Sociaal en Cultureel Planbureau

De krapte als kans

Werkgevers over deeltijd- en flexwerk in het licht van arbeidsmarktkrapte



De krapte als kans

Werkgevers over deeltijd- en flexwerk in het licht van arbeidsmarktkrapte

Ans Merens

Anne Kuschel

Sociaal en Cultureel Planbureau

Den Haag, juni 2025

Het Sociaal en Cultureel Planbureau is een interdepartementaal, wetenschappelijk instituut, dat – gevraagd en ongevraagd – sociaal-wetenschappelijk onderzoek verricht. Het SCP rapporteert aan de regering, de Eerste en Tweede Kamer, de ministeries en maatschappelijke en overheidsorganisaties. Het SCP valt formeel onder de verantwoordelijkheid van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.
Het SCP is opgericht bij Koninklijk Besluit op 30 maart 1973. Het Koninklijk Besluit is per 1 april 2012 vervangen door de 'Regeling van de minister-president, Minister van Algemene Zaken, houdende de vaststelling van de Aanwijzingen voor de Planbureaus'.

© Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2024
Opmaak binnenwerk: Xerox, Den Haag
Eindredactie en productiebegeleiding: Future Communication, Utrecht
Omslagontwerp: Xerox, Den Haag
Foto omslag: ANP | Patricia Rehe

Copyright
U mag citeren uit SCP-rapporten, mits u de bron vermeldt.
U mag SCP-bestanden op een server plaatsen mits:
1 het digitale bestand (rapport) intact blijft;
2 u de bron vermeldt;
3 u de meest actuele versie van het bestand beschikbaar stelt, bijvoorbeeld na verwerking van een erratum.

Contact
Sociaal en Cultureel Planbureau
Postbus 16164
2500 BD Den Haag
www.scp.nl
info@scp.nl

Via onze website kunt u zich kosteloos abonneren op een elektronische attendering bij het verschijnen van nieuwe uitgaven.

Inhoud

Voorwoord 5

Samenvatting en slotbeschouwing 6

1 Focus op de rol van de werkgever 14
1.1 Achtergrond 14
1.2 Wat weten we al? 15
1.3 De beleidscontext 16
1.4 Theoretisch kader 17
1.5 Doel en inhoud van het project en onderzoeksvragen 18
1.6 Data en methoden 19
1.7 Leeswijzer 20

2 Arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers in sectoren 21
2.1 Inleiding 21
2.2 Vacatureonderzoek 21
2.3 Arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers en sectoren 22
2.4 Samenvatting en conclusies 26

3 Motieven, opvattingen en verwachtingen van werkgevers over werknemers en arbeidsvoorwaarden 28
3.1 Inleiding 28
3.2 Keuze voor sectoren voor het kwalitatieve onderzoek 28
3.3 Motieven voor deeltijdwerk 29
3.4 Kwalitatieve inzichten rond deeltijdwerk 30
3.5 Motieven voor flexibele contracten 34
3.6 Kwalitatieve inzichten rond flexibele contracten 35
3.7 Samenvatting 40

4 Arbeidsvoorwaarden om krapte aan te pakken 42
4.1 De rol van aanvullende arbeidsvoorwaarden bij het aanpakken van personeelstekorten 43
4.2 Maatregelen om mensen te werven 45
4.3 Maatregelen bestaand personeel – Het belang van goed werkgeverschap 48
4.4 Perspectieven van werkgevers op mogelijke oplossingsrichtingen voor toekomstige tekorten 53
4.5 Samenvatting 55

Literatuur 57

Voorwoord

Er is weinig bekend over de totstandkoming van arbeidsvoorwaarden, zeker vanuit het perspectief van de werkgever. In deze publicatie onderzochten we de opvattingen en verwachtingen van werkgevers in relatie tot de vormgeving van arbeidsvoorwaarden zoals arbeidsduur en contractvorm in verschillende sectoren. Daarbij waren we ook geïnteresseerd in verandering in hun opvattingen onder invloed van de krapte op de arbeidsmarkt. Het huidige onderzoek laat zien dat werkgevers vooral van vrouwen verwachten dat zij een voorkeur hebben voor deeltijdwerk, terwijl zij flexibele arbeidscontracten met name geschikt vinden voor jongeren en werknemers met een migratieachtergrond. In de thuiszorg en in de schoonmaak wordt roostering voor piekuren als organisatorisch argument gebruikt om mensen in deeltijd te laten werken. In een tijd van krapte worden deze argumenten fluïde en zijn werkgevers meer bereid om het aantal uren aan te passen aan de wensen van werknemers zelf en om vaste contracten aan te bieden.

Langs deze weg willen wij de werkgevers die bereid waren met ons in gesprek te gaan hartelijk danken voor hun medewerking. Daarnaast danken we de contactpersonen bij werkgevers-, branche- en andere organisaties voor hun inzet om ons in contact te brengen met werkgevers voor de interviews.

Prof. dr. Karen van Oudenhoven-van der Zee (directeur)

Drs. Charlotte van Hees (adjunct-directeur)

Samenvatting en slotbeschouwing

Samenvatting

Aanleiding

Werkgevers spelen een belangrijke rol in de samenleving, bijvoorbeeld via hun bijdrage aan de economie of via het (maatschappelijk) nut dat hun producten en diensten oplevert. Ook door hun rol op de arbeidsmarkt hebben werkgevers invloed op de samenleving. Op dit laatste punt richten wij ons in dit rapport. De keuzes van werkgevers bepalen mede de kansen van werknemers op de arbeidsmarkt en de mate waarin ze voldoende inkomen hebben, onder meer door de arbeidsvoorwaarden die werkgevers hen bieden. Arbeidsvoorwaarden zijn niet gelijk verdeeld over groepen werknemers en sectoren en dragen daardoor bij aan ongelijkheden in werk- en inkomenszekerheid tussen die groepen. Vrouwen werken veel vaker in deeltijdbanen dan mannen. Jongeren en mensen met een migratieachtergrond hebben relatief vaak tijdelijke of andere flexibele contracten. Deeltijdwerk komt relatief veel voor in de gezondheidszorg en kinderopvang, flexibele contracten zien we veel in de landbouw, horeca en schoonmaak.

Werkgevers kunnen gunstige arbeidsvoorwaarden aanbieden aan werknemers om de arbeidskrapte te verminderen. Sinds 2022 is er in veel sectoren sprake van arbeidsmarktkrapte en de verwachting is dat dit op korte termijn niet wezenlijk zal veranderen (CBS 2024a; Ebregt et al. 2022). Die krapte heeft onder meer tot gevolg dat er minder woningen worden gebouwd en verduurzaamd dan wenselijk is en dat het niveau van publieke voorzieningen niet optimaal is.

Doel van het onderzoek

Tot nu toe is er weinig bekend over de totstandkoming van arbeidsvoorwaarden, zeker niet vanuit het perspectief van de werkgever. Daarom is het doel van dit onderzoek het verschaffen van inzichten in de opvattingen en de verwachtingen van werkgevers over werknemers in relatie tot de vormgeving van arbeidsvoorwaarden, zoals arbeidsduur en contractvorm. Daarnaast heeft dit onderzoek tot doel handelingsperspectieven te verschaffen aan beleidsmakers en werkgevers voor een verhoging van de arbeidsparticipatie en om de arbeidsmarktkrapte te bestrijden.

Aanpak

Voor dit onderzoek hebben we kwantitatief en kwalitatief onderzoek met elkaar gecombineerd (*mixed methods*-benadering). Aan de hand van data van grote vacaturewebsites hebben we onderzocht welke arbeidsvoorwaarden werkgevers in verschillende sectoren in hun vacatures aanbieden. Vervolgens zijn we met arbeidsmarktenquêtes nagegaan welke arbeidsvoorwaarden werknemers hebben die al in dienst zijn van werkgevers. Op basis van de uitkomsten van deze twee kwantitatieve onderzoeken hebben we drie contrasterende sectoren gekozen, namelijk gezondheidszorg, schoonmaak en bouw, en daar interviews met vijftien werkgevers gehouden. Hierdoor konden wij meer inzicht krijgen in de aannames van werkgevers over bepaalde groepen werknemers en hoe deze van invloed kunnen zijn op het aanbieden van bepaalde arbeidsvoorwaarden.

Vernieuwend aan ons onderzoek is dat we vacaturedata hebben geanalyseerd en dat we interviews met werkgevers hebben gehouden over deeltijdwerk en flexibele contracten in relatie tot de arbeidsmarktkrapte.

Resultaten

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

In hoeverre hangen arbeidsvoorwaarden van werknemers samen met verwachtingen van werkgevers over hun werknemers en met de huidige arbeidsmarktkrapte?

Uit ons onderzoek komen twee belangrijke resultaten naar voren. Ten eerste blijkt uit onze interviews dat werkgevers uitgesproken beelden hebben over groepen werknemers (vrouwen, jongeren, mensen met een migratieachtergrond). Deze beelden zijn, samen met organisatorische redenen, tot nu bepalend (geweest) voor het aanbieden van relatief veel deeltijdbanen en flexibele contracten aan deze werknemers. Ten tweede is de krapte momenteel zo groot dat de werkgevers die wij spraken, ongeacht hun beelden en organisatorische overwegingen, meer uren en vaste contracten aanbieden. In sommige sectoren (thuiszorg en schoonmaak) veranderen werkgevers hun manier van werken om dit mogelijk te maken.

De overige resultaten van ons onderzoek bespreken we aan de hand van de vijf deelvragen waarin onze hoofdvraag uiteenvalt.

1 *Zijn er structurele verschillen tussen vacatures in verschillende sectoren, in termen van geboden arbeidsduur en contractvorm?*

Kwantitatief onderzoek van vacaturedata laat grote structurele verschillen zien tussen sectoren in de arbeidsvoorwaarden die werkgevers aanbieden. In sommige sectoren, zoals zorg en facilitair/schoonmaak, wordt een substantieel deel (bijna de helft) van de vacatures als parttimebaan aangeboden. In andere sectoren betreft het merendeel van de vacatures juist fulltimebanen. Ook in de mate waarin vaste of tijdelijke contracten worden aangeboden, is er veel variatie tussen de sectoren. In vacatures bij de overheid, in het onderwijs en bij de beveiliging/politie zien we relatief weinig (ruim 40%) vaste contracten. Daarentegen bieden de ICT, bouw en industrie in verreweg de meeste vacatures (bijna 90%) vaste contracten aan.

2 *Hoe hangt dit samen met de arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers in die sectoren?*

Ons kwantitatieve onderzoek laat zien dat er sectoren zijn met een duidelijke deeltijd- of voltijdcultuur, waarin zowel vacatures als banen van werknemers veelal in deeltijd dan wel voltijd zijn. Flexibel arbeid is minder duidelijk sectoraal. Sommige sectoren (landbouw, horeca en schoonmaak) kennen zowel vacatures als werknemers met relatief veel flexibele contracten. Andere sectoren (overheid, onderwijs en beveiliging/politie) hebben enerzijds veel vacatures met tijdelijke contracten (met uitzicht op vast) en anderzijds veel vaste contracten onder het zittende personeel.

De vergelijking tussen vacaturedata en werknemersdata laat ook zien dat werkgevers in vacatures nu duidelijk minder vaak deeltijdbanen, en iets minder vaak flexibele contracten, aanbieden dan gebruikelijk is onder de zittende werknemers in hun sector. Mogelijk duidt dit op maatregelen om meer personeel aan te trekken in deze tijd van arbeidsmarktkrapte en personeel vaker voor meer uren in te zetten.

Er is tot op zekere hoogte sprake van samenhang tussen de kenmerken van de sectoren en van de betreffende werknemers op het gebied van arbeidsduur. Sectoren die veel voltijdbanen aanbieden in vacatures en veel voltijdwerknemers hebben, tellen relatief veel mannelijke werknemers.

Andersom hebben sectoren met veel deeltijdbanen in vacatures en onder hun zittende werknemers relatief veel vrouwen in dienst. Zowel de sector als het aandeel vrouwen of mannen in een sector bepalen dus de arbeidsduur. Daarnaast verlaagt het hebben van kinderen voor vrouwen het aantal gewerkte uren, maar niet voor mannen.

Flexibele contracten komen vooral voor onder jongeren, mensen met een migratieachtergrond en met een praktische opleiding, ook als ze evenveel ervaring en opleiding hebben als andere groepen. In sectoren waarin relatief veel flexibele contracten voorkomen (horeca, landbouw, schoonmaak) blijken ook relatief veel werknemers met een migratieachtergrond te werken.

3 *Welke motieven, opvattingen en verwachtingen hebben werkgevers over verschillende groepen werknemers (naar gender, migratieachtergrond en opleiding) en over de wenselijkheid van deeltijdwerk en flexibele contracten?*

In de interviews met werkgevers kwam naar voren dat zij voor deeltijdwerk en flexibele contracten zowel individuele als organisatorische motieven aanvoeren.

Deeltijdwerk

In de zorg en schoonmaak motiveren werkgevers dat deeltijdwerk goed aansluit bij de zorgtaken van hun veelal vrouwelijke werknemers. Ze onderschrijven wat dat betreft de nog heersende gendernormen in Nederland, die ook uit landelijk, kwantitatief onderzoek naar voren komen: moeders met jonge kinderen zouden niet meer dan drie dagen moeten werken, voor vaders met jonge kinderen is dat vier of vijf dagen per week (Van den Brakel en Bruggink 2024). Door deze normen maken veel ouders twee à drie dagen (per week) – veelal dezelfde dagen – gebruik van opvang voor hun kind. Omdat dat leidt tot verschillen in bezetting tussen de werkdagen kunnen veel werknemers in de kinderopvang alleen parttime werken. In de bouw, waarin veel mannen werken, is voltijdwerken nog steeds de norm. Wel lijken de door ons geïnterviewde werkgevers daarin een verandering te zien: jonge mannen die vader zijn, vragen tegenwoordig ouderschapsverlof en deeltijdwerk aan, wat meestal wordt toegekend.

Als organisatorische redenen voor deeltijdwerk in thuiszorg en schoonmaak noemen de werkgevers die wij spraken, dat het werk vaak op piekmomenten in de ochtend en avond plaatsvindt. Dat betekent dat werknemers vaak versnipperde contracten hebben met 's ochtends en/of 's avonds enkele uren werk.

Flexibele contracten

Voor de inzet van flexibele contracten noemen de door ons geïnterviewde werkgevers in de zorg, schoonmaak en bouw als reden dat deze zouden aansluiten bij de behoefte aan flexibiliteit die jongeren zouden hebben (zie verder in de slotbeschouwing).

Werkgevers gaven verder aan dat het soms moeilijk is om een goede match tussen de organisatie en mensen met een migratieachtergrond te krijgen omdat het aanpassingen vraagt (bouw en thuiszorg) of te veel begeleiding (schoonmaak). Een tijdelijk contract dient dan als een verlengde proefperiode, om zo het risico van een mismatch te verlagen. Ook beschouwen werkgevers in de schoonmaak hun sector als 'instapbranche' omdat dit weinig opleiding vereist en daarmee geschikt zou zijn voor statushouders en andere mensen met een migratieachtergrond. In deze visie worden flexibele, tijdelijke contracten als passend gezien voor de wensen en behoeften van deze werknemers omdat ze daarmee een goede eerste werkervaring zouden opdoen en van daaruit kunnen doorstromen naar een andere sector.

Als organisatorische redenen voor flexibele urencontracten noemden werkgevers vooral dat ze worden ingezet bij tijdelijke fluctuaties in opdrachten en bezetting. Ook het opvangen van ziekte en uitval worden als belangrijke reden voor flexibele contracten gezien. In de zorg en bouw blijkt dat in zulke gevallen werkgevers vaker inzetten op zzp'ers en uitzendbureaus dan op tijdelijke contracten vanwege de arbeidsmarktkrapte.

4 *Welke arbeidsvoorwaarden zetten werkgevers in hun sectoren in om personeelstekorten te verminderen?*

De door ons geïnterviewde werkgevers geven aan dat de ruimte voor extra arbeidsvoorwaarden om personeelstekorten te verminderen beperkt is door de cao van hun sector. Ze kunnen en willen daar niet van afwijken. Werkgevers proberen op andere manieren extra arbeidsvoorwaarden aan te bieden, die zoveel mogelijk aansluiten bij de behoeften van de werknemers. Er zit volgens werkgevers duidelijk een grens aan maatwerk, ook omdat dit tot scheve verhoudingen binnen een organisatie zou kunnen leiden.

Werven van personeel

Door de krapte passen de door ons geïnterviewde werkgevers de arbeidsvoorwaarden in hun vacatures op verschillende manieren aan. Sommige werkgevers (vooral in zorg en schoonmaak) bieden vaker grotere deeltijdcontracten en voltijdcontracten aan om werknemers aan te trekken. Andere bieden, op basis van de reacties van sollicitanten op vacatures, een bepaald aantal uren aan of laten de sturing op een bepaald aantal uren of zelfs het standaard sollicitatieproces, helemaal los.

Daarnaast gaan de werkgevers die wij spraken op zoek naar nieuwe werknemers in andere doelgroepen, soms met aanvullende scholing, zoals zij-instromers, mensen met een migratieachtergrond en, in veel mindere mate, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De laatste doelgroep vraagt volgens werkgevers te veel begeleiding, die zij in tijden van structurele tekorten niet kunnen bieden.

Vergroting van uren van bestaand personeel

Voor het bestaande personeel zetten de door ons geïnterviewde werkgevers in de zorg en schoonmaak steeds meer in op het zoveel mogelijk verhogen van werkuren. Zij gaven hierbij aan dat deze oplossingsrichting veel energie kost, omdat individuele gesprekken moeten worden gevoerd en het soms nog moeilijk is om de deeltijdcultuur die volgens werkgevers samenhangt met zorgtaken van vrouwen, te doorbreken. De mogelijkheden voor contractuitbreidingen zijn soms ook beperkt door de inrichting van het werk (piekmomenten) zelf. Daarnaast gaven veel werkgevers als belangrijke belemmering aan dat meer uren werken niet voldoende loont, omdat werknemers dan hun toeslagen zouden verliezen (we komen hierop terug in de slotbeschouwing). Toch gaven de door ons geïnterviewde werkgevers aan dat bijna iedereen die meer uren wilde werken, op dit moment ook meer uren werkt.

Behoud van personeel

Maatregelen die werkgevers nemen voor het behoud van werknemers zijn bestrijding van ziekteverzuim en vermindering van uitstroom. Werkgevers sturen daarom steeds meer op inzet van preventieve maatregelen (bespreekbaar maken van iemands thuissituatie, gezonde leefstijl, kantoorwerk voor oudere werknemers in de bouw) en individuele aandacht en ondersteuning (begeleiding rond verzuim). In de schoonmaak en in zorg geven werkgevers die wij spraken daarnaast financiële steun (ov-abonnementen, kortingsregelingen) aan hun personeel om het risico op financiële kwetsbaarheid onder hun personeel te verminderen. Om uitstroom van hun werknemers naar andere organisaties of sectoren te voorkomen, zetten werkgevers in op doorgroei- en scholingsmogelijkheden.

5 *In hoeverre vindt het beleid van de Rijksoverheid ten aanzien van deeltijdwerk, flexibel werk en arbeidsmarktkrapte weerklank bij werkgevers?*

De ministeries van OCW en SZW voeren de laatste jaren beleid om de arbeidsduur van vrouwen te vergroten door financiering van projecten en pilots en fiscale maatregelen (zoals verhoging van de arbeidskorting), zodat meer uren werken loont. Niet duidelijk is of de werkgevers die we spraken, bekend zijn met de fiscale maatregelen op dit terrein. Zij suggereren, zoals hiervoor vermeld, dat meer uren werken niet altijd meer salaris oplevert (zie verder in de slotbeschouwing).

Het kabinet heeft het wetsvoorstel Wet meer zekerheid flexwerkers in mei 2025 naar de Tweede Kamer gestuurd (TK 2024/2025a). Dit houdt onder andere in: afschaffing van nuluren- en oproepcontracten en beperking van de duur van uitzendwerk. Het is opvallend dat in onze interviews werkgevers hier nauwelijks over spraken.

Ten aanzien van de arbeidsmarktkrapte pleitten veel werkgevers in de interviews voor een structureel beleid van de Rijksoverheid. Vooral binnen de zorg gaven werkgevers aan een grote behoefte te hebben aan meer sturing vanuit de overheid. Zeker met het oog op de zorgverlening in de toekomst, waarvoor nog grotere tekorten worden verwacht, is volgens hen een integrale aanpak samen met andere partijen in de zorg nodig.

Ook vroegen veel van door ons geïnterviewde werkgevers, vooral in de bouw en de zorg, aandacht voor het belang van onderwijs bij bestrijding van de arbeidsmarktkrapte. Daarmee bedoelen zij een betere aansluiting van het initieel onderwijs op de arbeidsmarkt, het stimuleren van jongeren voor opleidingen voor tekortsectoren en meer mogelijkheden voor omscholing van zij-instromers (via ROC's) in het kader van een leven lang ontwikkelen. Deze maatregelen sluiten grotendeels aan bij wat het kabinet al van plan is om te doen op dit terrein om de krapte tegen te gaan (TK 2024/2025b).

Verder zien werkgevers de bestaande wet- en regelgeving soms als een belemmering om de krapte te bestrijden. In de zorg proberen werkgevers contractuitbreiding te realiseren door werknemers verschillende functies of taken te laten uitvoeren. Dit is echter vaak niet mogelijk omdat iedere taak een ander certificaat of diploma vereist, soms vanuit verschillende cao's. Werkgevers zouden daarom soms liever uitgaan van competenties van werknemers, in plaats van certificaten en diploma's.

Slotbeschouwing

Reflecties op de resultaten

Uit ons onderzoek vallen twee hoofdconclusies te trekken. Ten eerste blijkt dat de door ons geïnterviewde werkgevers uitgesproken beelden hebben over groepen werknemers (vrouwen, jongeren, mensen met een migratieachtergrond). Deze beelden zijn samen met organisatorische redenen tot nu bepalend (geweest) voor het aanbieden van relatief veel deeltijdbanen en flexibele contracten aan deze werknemers.

Ten tweede is de krapte momenteel zo groot dat de werkgevers die wij spraken, ongeacht hun beelden en organisatorische overwegingen, meer uren en sneller vaste contracten aanbieden. In sommige sectoren (thuiszorg en schoonmaak) veranderen werkgevers hun manier van werken om dit mogelijk te maken.

Arbeidsduur

In sectoren waarin veel vrouwen werken (gezondheids- en welzijnszorg) bieden de werkgevers die wij spraken vaak deeltijdbanen aan, omdat ze denken dat dit goed aansluit bij de leefsituatie van vrouwelijke werknemers die vaak zorgtaken hebben naast hun werk.

Dit beeld van werkgevers klopt gedeeltelijk. Ons kwantitatieve onderzoek laat zien dat ruim de helft van de deeltijdwerkende vrouwen dat doet vanwege zorgtaken (voor deeltijdwerkende mannen is dit minder vaak een motief). Maar vrouwen hebben ook andere motieven voor deeltijd, zoals vrije tijd, studie en gezondheid. Ook werkt een kleine groep, vooral jonge vrouwen, onvrijwillig in deeltijd omdat ze geen voltijdbaan konden krijgen. De beelden van werkgevers vormen een weerspiegeling van de eerdergenoemde maatschappelijke gendernormen.

Zulke normen kunnen wellicht ook verklaren dat in de schoonmaak mannen vaker dan vrouwen in voltijd werken, terwijl door ons geïnterviewde werkgevers in het algemeen stellen dat de schoonmaak te zwaar is voor voltijdwerk. Het is opvallend dat het argument van fysiek zwaar werk voor deeltijd niet of veel minder geldt als mannen dit werk doen. In een eerder onderzoek naar deeltijdwerk werd al geconstateerd dat in de bouw, waar het werk eveneens fysiek zwaar is, het ondenkbaar zou zijn als werknemers daar alleen maar in deeltijd zouden kunnen werken (Portegijs et al. 2008).

Het veelvuldig deeltijdwerken van vrouwen en de gendernormen kunnen niet los worden gezien van allerlei andere, deels institutionele factoren, zoals de ongelijke verdeling van onbetaald werk tussen partners, de schooltijden, de beschikbaarheid van kinderopvang, opvattingen over wenselijkheid van opvang en de ongelijke verdeling van vrouwen en mannen tussen sectoren. Deze onderlinge verwevenheid wordt ook aangeduid als de 'deeltijdklem' (Plantenga 2010).

Flexibele contracten

De door ons geïnterviewde werkgevers in de drie sectoren stelden vaak dat jongeren meer behoefte hebben aan niet-standaard (vaste en voltijd-)contracten dan oudere werknemers en daarom vaker op flexibele contracten werken. Recent onderzoek (Rouvroye 2024) laat echter zien dat weinig jongeren deze behoefte hebben; de meesten van hen willen de zekerheid van een vast contract. Evenmin wijken zij wat betreft andere werkaspecten af van oudere werknemers (De Beer en Conen 2024).

Werkgevers in de schoonmaak vinden het werk geschikt voor werknemers met een migratieachtergrond, waaronder statushouders, omdat het weinig opleiding en ervaring vereist ('instapbranche'). Omdat ze vanuit de schoonmaak naar andere sectoren zouden kunnen doorstromen, vinden werkgevers tijdelijke of andere flexibele contracten passend voor deze groep werknemers. Ook vanwege de begeleiding die deze groep zou vragen (en daarmee een risico op mismatch zou vormen), zetten werkgevers tijdelijke of andere flexibele contracten in voor hen.

Het is voorstelbaar dat voor statushouders, die voor het eerst gaan werken in Nederland, schoonmaakwerk een instapbaan kan vormen, om eventueel vandaaruit door te stromen naar andere banen of sectoren. Dat werkgevers een flexibel contract daarbij passend vinden, hoeft niet te betekenen dat statushouders zelf hiervoor ook een voorkeur zouden hebben. Ook met een vast contract kunnen werknemers, na een opzegtermijn, immers gemakkelijk van baan veranderen. Op basis van onderzoek weten we niet wat de voorkeur heeft van statushouders en andere personen met een migratieachtergrond: een vast of flexibel contract. Maar gezien de grote aandelen onder alle werknemers van werknemers met een voorkeur voor een vast contract (De Beer en Conen 2024), mag aangenomen worden dat ook werknemers met een migratieachtergrond een vast contract prefereren boven een flexibel contract. Dat veel van deze werknemers een flexibel contract hebben, is wellicht eerder een keuze uit noodzaak (liever een flexbaan dan geen baan) dan een uit preferentie (voorkeur voor flexwerk). Deze groep werknemers heeft immers een minder goede positie op de arbeidsmarkt met een groter risico op werkloosheid dan werknemers zonder migratieachtergrond (Huijnk 2020). Ook elders in Europa werken werknemers met een migratieachtergrond relatief vaak op flexibele contracten in, onder andere de schoonmaak (Larsen et al. 2019; Raess en Burgoon 2015)

Arbeidsmarktkrapte

Door de personeelstekorten op dit moment handelen werkgevers minder naar de beelden over groepen werknemers dan eerst. De werkgevers in ons onderzoek bieden volgens eigen zeggen nu immers meer uren en sneller vaste contracten aan hun werknemers aan dan zij eerst deden. Ook organisatorische motieven voor deeltijdwerk in de thuiszorg en schoonmaak (piekmomenten in ochtend en avond) en voor flexibele contracten in de schoonmaak (afhankelijkheid van opdrachten) die jarenlang golden, blijken ineens minder sterk te zijn in deze tijd van krapte. Er is in de thuiszorg en schoonmaak sprake van een tendens naar dagdiensten van werknemers waardoor zij meer uren kunnen maken.

In geen van de interviews met werkgevers in de zorg, kinderopvang en schoonmaak kwam naar voren dat het bij voorbaat onmogelijk is om in voltijd te werken, zoals in eerder onderzoek bleek in sectoren met veel vrouwen (Merens en Bucx 2018; Portegijs et al. 2008). Het lijkt erop dat dit nu veel minder voorkomt door de krapte omdat deze aan werknemers een sterkere onderhandelingsmacht geeft en zij deeltijdwerk minder makkelijk accepteren. Een vergelijking in de tijd laat zien dat de groep deeltijdwerkenden die bij hun werkgever niet in voltijd kan werken, nu veel kleiner is dan voor 2020 (zie hoofdstuk 3).

In de bouw lijkt op een andere manier de onderhandelingsmacht van werknemers sterker te worden door de krapte. In deze voltijdsector doen deeltijdwerk en ouderschapsverlof van jonge vaders op de werkvloer sinds kort hun intrede doordat zij hierom vragen. Als deeltijd in de bouw voorkomt dan is het voornamelijk in de vorm van grote deeltijdcontracten.

Meer kansengelijkheid

De arbeidsmarktkrapte kan dus leiden tot urenuitbreiding van vrouwen (en wellicht urenvermindering van mannen) en meer vaste contracten bij werknemers met een migratieachtergrond (en ook jongeren en praktisch opgeleiden) en vergroot de onderhandelingsmacht van werknemers. Daarmee neemt de kansengelijkheid tussen groepen werknemers toe: verschillen tussen vrouwen en mannen in economische zelfstandigheid nemen af, net als verschillen in werk- en inkomenszekerheid van mensen met en zonder migratieachtergrond, en tussen jongeren en ouderen. Aangezien een onzekere arbeidsmarktsituatie ertoe kan leiden dat jongeren het huren of kopen van zelfstandige woonruimte en het stichten van een gezin onvrijwillig uitstellen, kan een ontwikkeling naar meer vaste contracten voor deze groep bijdragen aan hun kwaliteit van leven. Het is in het algemeen wel van belang de urenuitbreiding en toename van vaste contracten te borgen, dus niet afhankelijk te maken van de (mogelijk tijdelijke) situatie van arbeidsmarktkrapte. Daarop gaan we verder in bij de handelingsperspectieven.

Handelingsperspectieven

Arbeidsduur

In ons onderzoek en vanuit de literatuur komen enkele belemmeringen naar voren om de arbeidsduur van vooral vrouwen uit te breiden. Gesprekken tussen werkgevers en vrouwen over uitbreiding van arbeidsduur vonden tot voor kort weinig plaats, zo bleek uit ouder en recent onderzoek (HPP 2020; Keuzenkamp et al. 2009; Portegijs 2022). Ons onderzoek laat zien dat de door ons geïnterviewde werkgevers in de zorg en schoonmaak tegenwoordig hun vrouwelijke werknemers vragen om meer uren te werken. Zulke gesprekken vormen een eerste belangrijke stap voor verandering. Werkgevers en vrouwelijke (en mannelijke) werknemers kunnen deze gesprekken over meer uren initiëren, bijvoorbeeld in het jaarlijkse functioneringsgesprek.

De organisatie van het werk in piekmomenten, een andere belemmering, kan echter niet worden veranderd in individuele gesprekken. Om dat op te lossen is een organisatie-brede aanpak nodig. Een voorbeeld daarvan vormen de pilots voor grotere contracten die de stichting Het Potentieel Pakken (HPP) in de afgelopen jaren in 50 zorgorganisaties heeft uitgevoerd (HPP 2024). Zulke verandertrajecten kosten behoorlijk wat tijd (gemiddeld zes maanden). Naast contractuitbreiding leverde het traject op dat medewerkers minder reistijd kregen, meer tevreden waren over hun werk en minder ziekteverzuim hadden. Met enige aanpassingen is deze methodiek, die in zorgorganisaties is ontwikkeld, waarschijnlijk ook toepasbaar in andere typen organisaties.

Verder noemden de door ons geïnterviewde werkgevers als belangrijke belemmering voor uitbreiding van de arbeidsduur de perceptie van veel werknemers dat meer uren werken niet loont. Ook uit de pilots van HPP kwam dit als belemmering naar voren (HPP 2024). Soms speelt hierbij weinig vertrouwen in overheid mee (door de toeslagenaffaire) waardoor werknemers in financieel kwetsbare situaties bang zijn door meer te werken hun toeslagen kwijt te raken. Meestal gaat het om wijdverbreide aannames hierover. In werkelijkheid gaan vrijwel alle deeltijdwerkers erop vooruit als zij meer uren gaan werken (Jongen en Schuilenberg 2023). Ook lijkt het er op dat fiscaal beleid van de Rijksoverheid om werk meer lonend te maken, zoals verhoging van de arbeidskorting in de afgelopen jaren (zie hoofdstuk 1) niet bekend is bij werkgevers (en werknemers).

Een oplossing voor deze onterechte aannames over meer uren gaan werken biedt de rekentool WerkUrenBerekenaar (van het NIBUD). Sommige werkgevers zetten deze tool al geregeld in. Een meer structurele inzet van de tool door werkgevers en werknemers zou mogelijk kunnen bijdragen aan een doordachte keuze om meer uren te gaan werken. Daarnaast zouden brancheorganisaties de tool onder de aandacht kunnen brengen van aangesloten werkgevers en zou de Rijksoverheid de bekendheid van de WerkUrenBerekenaar wellicht kunnen vergroten door middel van campagnes.

Een algemeen aandachtspunt voor werkgevers en de Rijksoverheid bij het stimuleren van verhoging van de arbeidsduur is dat niet alle deeltijdwerkende vrouwen meer uren kunnen of willen werken.

Zolang de ongelijke taakverdeling thuis, gendernormen en andere, deels institutionele factoren onveranderd blijven, besteden vrouwen nog steeds meer tijd dan mannen aan huishouden, zorg voor (klein)kinderen en mantelzorg (Merens et al. 2024). Ook vormen gezondheidsproblemen van, vooral oudere, vrouwen soms een belemmering om meer uren te werken (Portegijs 2022). Urenuitbreiding is vermoedelijk het gemakkelijkst te realiseren bij jonge vrouwen die (nog) geen zorgtaken hebben. Zij werken vaker onvrijwillig in deeltijd dan oudere vrouwen (zie hoofdstuk 3). De pilots van HPP (2024) lieten ook zien dat vooral jonge en alleenstaande vrouwen open stonden voor urenuitbreiding. Dat wil niet zeggen dat urenuitbreiding bij oudere vrouwen onmogelijk is. Omdat ze al lange tijd in deeltijd werken, is er vermoedelijk een gewenningsproces opgetreden en ligt het voor henzelf en hun werkgevers niet direct voor de hand om meer uren te gaan werken. Wellicht is het nodig dat werkgevers meer moeite doen bij oudere vrouwen dan bij jongere vrouwen om hen meer uren te laten werken.

Flexibele contracten

Dit onderzoek heeft opnieuw laten zien dat flexibele contracten in de ogen van werkgevers vooral voordelen kennen, namelijk het opvangen van fluctuaties in de hoeveelheid werk en vervanging van afwezige of zieke werknemers. De door ons geïnterviewde werkgevers vinden flexibele contracten ook passend voor mensen met een migratieachtergrond en jongeren. Het ligt niet voor de hand dat deze groepen werknemers dit als voordeel ervaren (zie hiervoor onder Reflectie op de resultaten). Een vast contract biedt nu eenmaal meer werk- en inkomenszekerheid en is voor de werknemer in de praktijk nauwelijks minder flexibel dan een tijdelijk contract. Een oplossing voor de onzekerheid van flexibele contracten biedt de Wet meer zekerheid flexwerkers, dat het kabinet in 2025 in de Tweede Kamer wil behandelen (TK 2024/2025a). Hierin nemen de verschillen tussen vast en flexwerk af, bijvoorbeeld door afschaffing van nulurencontracten. Dit versterkt de werkzekerheid van werknemers, onafhankelijk van de nu voor hen gunstige (maar mogelijk tijdelijke) arbeidsmarktkrapte. Ook voor werkgevers biedt de nieuwe wet voordelen: nog steeds is enige flexibiliteit mogelijk en sommige kosten worden lager (lagere WW-premie voor werknemers met een basiscontract).

Arbeidsmarktkrapte

In de interviews gaven werkgevers aan dat de cao in hun sector arbeidsvoorwaarden bepaalt, zoals beloning en verlof. Het aanbieden van extra arbeidsvoorwaarden om meer werknemers aan te trekken en te behouden blijft dan beperkt tot bijvoorbeeld ov- en sportschoolabonnementen. Een oplossing voor de dusver beperkte mogelijkheden tot extra arbeidsvoorwaarden kan zijn dat brancheorganisaties van werkgevers en vakbonden zouden kunnen overleggen, in cao-besprekingen maar ook daarbuiten, welke maatregelen wenselijk en mogelijk zijn om in hun sector de arbeidsmarktkrapte effectief te bestrijden.

Werkgevers in de zorg gaven in interviews aan dat zij graag een nieuwe, meer omvattende cao voor de hele sector willen (i.p.v. de tien verschillende cao's), om zodoende arbeidsvoorwaarden en diploma-eisen meer gelijk te schakelen voor verschillende soorten functies. Daardoor zouden werknemers makkelijker verschillende soorten zorgfuncties in deeltijd kunnen combineren en vacatures eerder vervuld kunnen worden. Voor de totstandkoming van één cao voor de hele zorg, en meer algemeen de toekomst van de zorg, verwachten de door ons geïnterviewde werkgevers sturing vanuit de overheid. De rol van de overheid bij de totstandkoming van cao's is echter beperkt: zij heeft tot taak een afgesloten cao algemeen verbindend te verklaren voor de hele sector. Voor het overige kan zij niet meer doen dan sociale partners vragen of stimuleren besprekingen over één zorg-cao te beginnen. Een oplossing voor gelijkschakeling van arbeidsvoorwaarden en diploma-eisen zou dus kunnen zijn dat brancheorganisaties in de zorg zulke besprekingen gaan initiëren.

Een afsluitend punt is dat het, gezien de omvang van de arbeidsmarktkrapte, onmogelijk is deze krapte in alle sectoren tegelijk te verminderen. Bestrijding van krapte in de ene sector kan leiden tot meer krapte in een andere sector (Olsthoorn en Roeters 2023). Voor de kwaliteit van de samenleving is het van belang dat burgers goede zorg en onderwijs krijgen. Vanuit dit perspectief kan de overheid ervoor kiezen in te zetten op sectoren die van vitale betekenis zijn voor de samenleving, zoals zorg en onderwijs.

1 Focus op de rol van de werkgever

1.1 Achtergrond

Werkgevers spelen een belangrijke rol in de samenleving, bijvoorbeeld via hun bijdrage aan de economie of via het (maatschappelijk) nut dat hun producten en diensten oplevert. Ook door hun rol op de arbeidsmarkt hebben werkgevers invloed op de samenleving. Op dat laatste richten wij ons in dit rapport. De keuzes van werkgevers bepalen mede de kansen van werknemers op de arbeidsmarkt en de mate waarin ze voldoende inkomen hebben, onder meer door de arbeidsvoorwaarden die werkgevers hen bieden. Hierbij gaat het vaak over het loon en verschillen tussen groepen werknemers (de 'loonkloof'). Omdat daarover al meer bekend is,[1] richten wij ons in dit onderzoek primair op het aantal uren en de contractvorm die werkgevers bieden. Deze zaken hebben een grote invloed op het totale inkomen, op de zekerheid van werk en inkomen en op de mogelijkheid om betaald werk te combineren met andere activiteiten.

Deeltijdwerk heeft voor werkgevers organisatorische voordelen, vooral als het werk op piekmomenten gedurende een deel van de dag plaatsvindt. Voor werknemers heeft deeltijdwerk het voordeel dat het de combinatie van arbeid en zorg voor kinderen (en zieke en hulpbehoevende naasten) vergemakkelijkt, en/of dat het meer vrije tijd geeft. Omdat veel vrouwen in deeltijd werken is er, vooral vanuit het emancipatiebeleid, veel aandacht voor de nadelen, namelijk minder economische zelfstandigheid (en daardoor minder pensioenopbouw) van vrouwen (Van den Brakel en Te Riele 2022) en minder scholings- en carrièrekansen (Merens 2022; Portegijs 2020). Op macroniveau heeft deeltijdwerk het nadeel dat er minder belasting en premies worden afgedragen (dan bij voltijdwerk) om bijvoorbeeld de toenemende kosten van vergrijzing op te vangen en dat personeelstekorten groter zijn dan bij voltijdwerk. Maar daar tegenover staat het voordeel van een potentieel aan (mantel)zorgers.

Tijdelijke en andere flexibele contracten hebben voor de werkgever vooral voordelen, namelijk het opvangen van fluctuaties in de hoeveelheid werk en vervanging van afwezige of zieke werknemers. Soms zien werkgevers ook nadelen hiervan voor werknemers (Rouvroye 2024). Voor veel werknemers hebben flexibele contracten als nadelen een grote werk- en inkomensonzekerheid, een hogere werkdruk en minder kansen op scholing via de werkgever (CBS 2021, 2024b; Roeters et al. 2021). Zulke contracten komen relatief veel voor onder jongeren, werknemers met een migratieachtergrond en met een praktische opleiding (CBS 2024c).

Op maatschappelijk niveau heeft het grote aantal flexwerkers eveneens negatieve gevolgen. De commissie Regulering van Werk (2020), ook wel bekend als de Commissie Borstlap, heeft gewezen op de grote verschillen in bescherming tussen werknemers met vaste en flexibele contracten en tussen werknemers en zelfstandigen. Ook constateerde de commissie dat er sprake is van verspilling van menselijk kapitaal doordat werkgevers minder investeren in flexwerkers dan vaste arbeidskrachten. De huidige en toekomstige arbeidsmarkt vragen om een goed toegeruste beroepsbevolking, die wendbaar en duurzaam inzetbaar is (Commissie Regulering van Werk 2020).

Sinds 2022 is er op de arbeidsmarkt sprake van krapte. Alle sectoren kampen met grote personeelstekorten en de verwachting is dat dit voorlopig niet veel zal veranderen (CBS 2024a; Jongen 2023). De grootste tekorten, uitgedrukt in het aantal onvervulde vacatures, deden zich in het derde kwartaal van 2024 voor in de handel, zorg en zakelijke dienstverlening (CBS 2024a). Vanwege de toenemende vergrijzing dreigen in de zorg in de toekomst nog meer personeelstekorten. Dit raakt veel patiënten nu of in de toekomst in hun welbevinden.

[1] Zie bijvoorbeeld de tweejaarlijkse onderzoeken van het CBS naar de loonkloof tussen vrouwen en mannen (CBS 2023, 2025a).

De tekorten in de bouw, vooral in technische beroepen (De Bruine 2024), beperken naast andere factoren het aanpakken van het aanzienlijke tekort aan betaalbare (huur)woningen en de verduurzaming van woningen. Dit laatste is van belang voor de energietransitie. Ten slotte is het personeelstekort in de kinderopvang relevant. Voldoende, betaalbare en betrouwbare kinderopvang is essentieel als van ouders wordt verwacht om actief participerende burgers te zijn. Het voornemen van het kabinet om kinderopvang gratis te maken (TK 2023/2024), zal naar verwachting de vraag naar kinderopvang verder vergroten en de tekorten laten toenemen (Bolhaar et al. 2023).

Tot nu toe is er weinig bekend over de totstandkoming van arbeidsvoorwaarden, en zeker niet vanuit het perspectief van de werkgever. Daarom gaan we in dit onderzoek in op de opvattingen en de verwachtingen van werkgevers over werknemers, in relatie tot besluiten over de vormgeving van arbeidsvoorwaarden in hun sectoren. Daarmee krijgen we inzicht in aannames van werkgevers over sommige groepen en kunnen we deze toetsen aan wat we weten over de voorkeuren en ervaringen van werknemers. Dit kan enerzijds handelingsperspectieven bieden voor beleidsmakers en werkgevers om de ongelijke verdeling van deeltijdwerk en flexibele contracten tegen te gaan. Anderzijds kan het onderzoek ons tegelijk meer leren over welke acties van werkgevers kunnen helpen om de tekorten op de arbeidsmarkt te verminderen.

1.2 Wat weten we al?

Vanuit het perspectief van vrouwelijke werknemers is bekend dat deeltijdwerk samenhangt met de ongelijke verdeling van huishoudelijke en zorgtaken tussen mannen en vrouwen en maatschappelijke normen daarover (Van den Brakel et al. 2020; Van den Brakel en Bruggink 2024; Merens en Bucx 2018; Portegijs en Cloïn 2012; Portegijs et al. 2008). Zo vindt een meerderheid van de bevolking dat moeders met jonge kinderen maximaal drie dagen per week zouden mogen werken, terwijl voor vaders met jonge kinderen een baan van vier of vijf dagen per week als ideaal wordt gezien (Van den Brakel en Bruggink 2024). Verder is bekend dat vrouwen met hoogstens een mbo-opleiding minder uren werken en meer traditionele opvattingen over de taakverdeling hebben dan vrouwen met een hbo-/wo-opleiding (Van den Brakel en Bruggink 2024). Deeltijdwerk komt weliswaar relatief het vaakst (82%) voor onder moeders met jonge kinderen, maar zij vormen slechts een derde van alle deeltijdwerkende vrouwen. Ook onder jonge vrouwen zonder kinderen en, nog sterker, onder oudere vrouwen zonder (jonge) kinderen is het aandeel deeltijdwerk aanzienlijk (resp. 45% en 75%) (Merens en Bucx 2018; Portegijs 2022).

Daarnaast is deeltijd niet altijd een vrijwillige keuze. Vooral jonge vrouwen werken relatief vaak tegen hun zin in deeltijd (Merens en Bucx 2018). Uit kwalitatief onderzoek komen aanwijzingen naar voren dat met name in sectoren waarin veel vrouwen werken (zoals kinderopvang en thuiszorg), werkgevers overwegend of soms uitsluitend deeltijdbanen zouden aanbieden (Merens en Bucx 2018; Portegijs et al. 2008). De indruk bestaat dat de weinige mannen die daar werken soms wel voltijd werken (Portegijs et al. 2008; Van Wees et al. 2021). Dit roept de vraag op of verschillende verwachtingen van werkgevers over het belang van betaald werk en kostwinnerschap van mannen en vrouwen hierbij wellicht een rol spelen.

In het weinige beschikbare onderzoek onder werkgevers over *deeltijdwerk* zijn die veronderstellingen nooit diepgaand getoetst. Wel is in algemene zin vanuit wat ouder onderzoek bekend wat de redenen voor werkgevers zijn om deeltijdbanen aan te bieden. Landelijk, kwantitatief onderzoek onder werkgevers in sectoren waarin veel vrouwen met kleine deeltijdbanen werken, laat zien dat zij deeltijdbanen aanbieden vanuit organisatorische redenen, ter preventie van ziekteverzuim (kosten) of omdat ze denken dat vrouwen dit graag willen (Keuzenkamp et al. 2009). Die laatste reden komt ook uit kleinschalig, kwalitatief onderzoek naar voren: werkgevers in sectoren waarin veel vrouwen werken, willen rekening houden met de wensen van vrouwen en bieden hun daarom deeltijdbanen aan (Been et al. 2014).

Flexibele contracten hebben sinds het begin van deze eeuw een enorme vlucht genomen. Het aantal werkenden met een vorm van flexibel contract nam toe[2] tot 2,8 miljoen in 2019 (CBS 2025b). Daarbij gaat het om een tijdelijk contract, met of zonder uitzicht op een vast contract, oproepcontract of uitzendcontract. In 2019 en vooral in 2020, tijdens de coronacrisis, was er sprake van een daling (CBS 2021), vermoedelijk doordat veel bedrijven hun flexibele schil afstootten (Honcoop en Verbiest 2021). Sinds 2021 nam het aantal flexwerkers weer toe. Maar sinds de tweede helft van 2023 is er sprake van een lichte daling, vooral van het aantal werknemers met een tijdelijk contract, en een stijging van het aantal werknemers met een vast contract. Eind 2024 hadden 2,7 miljoen werknemers een flexibel contract (CBS 2025b), ofwel 27% van de werknemers. Flexibele contracten komen relatief veel voor bij jongeren, praktisch opgeleiden, personen met een migratieachtergrond (CBS 2024c; Huijnk 2020; Ponds et al. 2018) en personen met een beperking (Versantvoort et al. 2019). In het wetenschappelijk onderzoek naar flexcontracten is tot nu toe veel aandacht uitgegaan naar de gevolgen daarvan voor werknemers. De rol van werkgevers is relatief onderbelicht gebleven, behalve recent voor jongeren (Rouvroye 2024). De redenen die werkgevers zelf in landelijke enquêtes opgeven voor flexibele contracten zijn: schommelingen in de hoeveelheid werk, vervanging van uitgevallen werknemers, meer flexibiliteit in de personeelsomvang en werving (opstap naar een vast contract) (Faber et al. 2023; Rouvroye et al. 2020; Swart en Van der Laan 2022; Van der Zee et al. 2020). Kwalitatief onderzoek onder werkgevers laat zien dat zij flexcontracten bij jonge werkenden vooral gebruiken om (toekomstige) financiële risico's af te dekken, nieuw personeel langer te screenen, en om een sterkere machtspositie te hebben om personeel aan te sturen (Rouvroye et al. 2020). Een aanzienlijk deel van de werkgevers (rond 40%) die flexibele contracten gebruiken, onderkent desgevraagd de nadelen hiervan, zoals minder investeringen in de ontwikkeling van werknemers, bestaansonzekerheid en demotivatie, en grotere organisatorische last voor het management in organisaties (Rouvroye 2024).

1.3 De beleidscontext

1.3.1 Deeltijd

Verhoging van de arbeidsparticipatie van vrouwen, zowel in personen als uren, vormt in het emancipatiebeleid van het ministerie van OCW al jaren een belangrijk doel. Vergroting van het aantal gewerkte uren van vrouwen moet leiden tot een hogere economische zelfstandigheid en zelfredzaamheid van vrouwen. In de recente Kamerbrief Emancipatie noemt staatssecretaris Paul (TK 2024/2025c) als doel het volwaardig meedoen door vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt, maar de uitwerking is hetzelfde als in eerder beleid. Maatregelen die door voormalig minister Dijkgraaf (TK 2022/2023a) in gang waren gezet om de arbeidsduur van vrouwen te vergroten, worden gecontinueerd. Het gaat om de financiering (vanuit het Groeifonds) van het project *Meer uren werkt!* en het subsidiëren van pilots van de stichting Het Potentieel Pakken en van de Alliantie Financieel sterk door werk in het onderwijs, de zorg en de schoonmaak. Deze pilots zijn erop gericht om de belemmeringen voor vrouwen om meer uren te werken weg te nemen, bijvoorbeeld door aanpassing van werkroosters. Daarnaast zijn in de afgelopen jaren samen met SZW fiscale maatregelen genomen zodat meer uren werken loont, zoals verhoging van de arbeidskorting.

Het verhogen van de arbeidsduur van vrouwen is de laatste jaren een centraal onderdeel geworden van het beleid voor het terugdringen van de krapte op de arbeidsmarkt (TK 2021/2022, 2022/2023b, 2024/2025b). De genoemde fiscale maatregelen worden vanuit SZW onder andere genomen met het oog op bestrijding van de arbeidsmarktkrapte, hetzelfde ministerie voerde eerder een campagne die vrouwen ertoe moest bewegen meer uren te gaan werken. In die context is ook gesproken over de voltijdsbonus, maar die is tot op heden niet ingevoerd. De beleidsinzet heeft zich met name gericht op werkenden en minder op werkgevers, mogelijk met als aanname dat werkgevers die een tekort aan personeel hebben uit eigen beweging een grotere arbeidsduur zullen aanbieden.

[2] Het aantal werknemers met een flexibel contract nam toe van 1,1 miljoen in 2006 tot bijna 2 miljoen in 2018 (CBS 2019). Door een herontwerp van gegevens in de Enquête Beroepsbevolking (CBS) zijn deze cijfers niet vergelijkbaar met de cijfers over flexwerkers in de hoofdtekst.

1.3.2 *Flexibele contracten*

SZW voert daarnaast beleid ten aanzien van flexibel werken. SZW heeft in de afgelopen jaren maatregelen genomen om de groei van flexwerk tegen te gaan, zoals de Wet werk en zekerheid (2015) en de Wet arbeidsmarkt in balans (2020). Uit de evaluatie van de WWZ (Heyma et al. 2020) blijkt dat de grotere doorstroom van tijdelijke naar vaste contracten mede door de WWZ-maatregelen werd veroorzaakt.

Toch zijn de verschillen in kosten en bescherming van verschillende groepen werknemers nog steeds groot, zo constateerde de commissie Regulering van Werk (2020). Daarom heeft het vorige kabinet bij monde van minister Van Gennip het wetsvoorstel Meer zekerheid voor werkenden uitgebracht waarin concrete maatregelen worden aangekondigd om de verschillen tussen vast en flexwerk te verminderen (TK 2022/2023c). De keuze voor een arbeidsrelatie moet plaatsvinden op basis van de aard en inrichting van het werk en niet op basis van kosten (door verschillen in behandeling in fiscaliteit en sociale zekerheid). Werkenden moeten meer zekerheid over hun werk krijgen. Het kabinet doet dit door het speelveld tussen zelfstandigen en werknemers gelijker te maken en verschillen tussen werknemers met vaste en flexibele contracten te verkleinen. Tegelijkertijd moeten de kosten en risico's van vaste contracten voor werkgevers worden verlaagd.

Concreet betekent dit de afschaffing van nulurencontracten en min-/max-contracten van oproepkrachten. In plaats daarvan krijgen zij een basiscontract met zekerheid over het minimumaantal uren waarvoor zij werken en een inkomen ontvangen. Ze moeten nog wel beschikbaar blijven voor een aantal uren meer (30%) dan dit minimumaantal. Buiten dit aantal uren hebben ze het recht om een oproep te weigeren. Voor werkgevers biedt de nieuwe wet nog steeds enige flexibiliteit en daarnaast lagere kosten. Werknemers met een basiscontract zouden onder de lage WW-premie gaan vallen.

Daarnaast moeten uitzendkrachten volgens het wetsvoorstel sneller, namelijk na 52 weken, een contract met meer zekerheid krijgen van het uitzendbureau waarvoor ze werken. Ook moeten ze eerder een vast contract krijgen dan nu. Ze moeten ook in andere opzichten dezelfde arbeidsvoorwaarden krijgen als gewone werknemers. Daarmee wordt concurrentie op arbeidsvoorwaarden tegengegaan. Verder moet tijdelijk werk echt tijdelijk van aard zijn. Draaideurconstructies moeten zoveel mogelijk worden voorkomen. De onderbrekingstermijn van zes maanden tussen tijdelijke contracten wordt vijf jaar. Dit gaat ook gelden voor uitzendkrachten. Minister Van Hijum heeft het wetsvoorstel van voormalig minister Van Gennip iets aangepast en in mei 2025 ingediend bij de Tweede Kamer (TK 2024/2025a), nu onder de naam Wet meer zekerheid flexwerkers (TK 2024/2025a).

1.4 Theoretisch kader

Op de arbeidsmarkt zijn er allerlei verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen groepen werknemers zichtbaar. Soms zijn er aannemelijke verklaringen voor deze verschillen die gerelateerd zijn aan kenmerken van werknemers, zoals functie, opleiding en ervaring, of hun voorkeuren. In andere gevallen kunnen die verschillen in arbeidsvoorwaarden niet worden verklaard vanuit de arbeidsmarktpositie. Zo werken personen met een migratieachtergrond relatief vaak op een flexibel contract (CBS 2024c; Versantvoort et al. 2019); ook als ze evenveel ervaring hebben als mensen zonder migratieachtergrond (Huijnk 2020; Ponds et al. 2018). Sommige vrouwen werken (onvrijwillig) in deeltijd omdat voltijd werken niet mogelijk is in hun sector (zoals zorg en kinderopvang) (Merens en Bucx 2018; Portegijs et al. 2008). Daarnaast zijn arbeidsvoorwaarden, zoals arbeidsduur en contractvorm, niet gelijk verdeeld over de verschillende sectoren. Deeltijdwerk komt relatief veel voor in de gezondheidszorg, kinderopvang en het basisonderwijs (Merens en Bucx 2018). Flexibele contracten zien we veel in de landbouw, horeca, handel en schoonmaak (CBS 2021). De verwachting is dat de arbeidsvoorwaarden in deze sectoren te maken hebben met kenmerken en (door werkgevers veronderstelde) wensen van (potentiële) werknemers in deze sectoren (bv. deeltijdbanen in sectoren met veel vrouwen) of met specifieke kenmerken van de sectoren of organisaties zelf.

Op samenlevingsniveau verwachten we dus niet een willekeurige verdeling van arbeidsvoorwaarden, maar één die gestructureerd wordt door de kenmerken van werknemers, organisaties en sectoren. Deze verdeling komt tot stand door interacties op microniveau, waaronder processen van werving en selectie, ingezet door werkgevers. De vraag is hoe werkgevers kiezen, op wie ze zich richten, wie ze uiteindelijk aannemen en wie ze op langere termijn behouden. Voor ons onderzoek gebruiken we het zogenoemde *person-organisation-fit-model*. Om personen aan organisaties te binden moet er volgens dit model sprake zijn van een zekere mate van verenigbaarheid tussen personen en organisaties. Deze *fit* treedt op doordat a) personen en organisaties dezelfde kenmerken hebben, b) personen en organisaties elkaars behoeften vervullen, of c) allebei (Kristof-Brown et al. 2023). Zo'n *fit* zorgt ervoor dat werknemers bij een organisatie willen werken en, omgekeerd, dat een organisatie hen in dienst wil nemen en behouden.

De relevantie van de *person-organisation-fit*-theorie is vooral dat het de samenhang tussen de organisatiecultuur en de samenstelling van het personeelsbestand laat zien. Zowel wat betreft individuele voorkeuren als demografische kenmerken. Organisaties zijn vermoedelijk geneigd om personeel aan te nemen dat op kenmerken van hun werknemers lijkt en waarmee zij bekend zijn (zoals bv. naar gender en migratieachtergrond). Het aannemen van personeel met kenmerken waarmee organisaties minder ervaring hebben kan in deze redenering als een risico worden gezien, wat ertoe kan leiden dat deze werknemers minder goede arbeidsvoorwaarden krijgen aangeboden dan het zittende personeel. We kunnen dus verwachten dat werkgevers in sectoren met veel of weinig deeltijd en/of flexwerk een bepaald type werknemer voor ogen hebben en daarnaar handelen in hun werving en selectie en verdere hr-beleid. Wij onderzoeken hierbij welke aannames werkgevers maken over de wensen van (potentiële) werknemers, wat de waargenomen *fit* kan beïnvloeden. In ons onderzoek zullen wij de *person-organisation-fit*-theorie gebruiken om onze resultaten te interpreteren.

1.5 Doel en inhoud van het project en onderzoeksvragen

Het doel van dit onderzoek is het verschaffen van inzichten in de opvattingen en de verwachtingen van werkgevers over werknemers in relatie tot de vormgeving van arbeidsvoorwaarden, zoals arbeidsduur en contractvorm. Naast nieuwe inzichten heeft dit onderzoek ook tot doel handelingsperspectieven te verschaffen aan beleidsmakers en werkgevers voor een verhoging van de arbeidsparticipatie en de aanpak van de arbeidsmarktkrapte.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

In hoeverre hangen de arbeidsduur en contractvorm van werknemers samen met de opvattingen en verwachtingen van werkgevers over hun werknemers en met de huidige arbeidsmarktkrapte?

Deze hoofdvraag valt in de volgende deelvragen uiteen:

1 *Zijn er structurele verschillen tussen vacatures in verschillende sectoren, in termen van geboden arbeidsduur en contractvorm?*
2 *Hoe hangt dit samen met de arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers in die sectoren?*
3 *Welke motieven, opvattingen en verwachtingen hebben werkgevers over verschillende groepen werknemers (naar gender, migratieachtergrond en opleiding) en over de wenselijkheid van deeltijdwerk en flexibele contracten?*
4 *Welke arbeidsvoorwaarden zetten werkgevers in hun sectoren in om personeelstekorten te verminderen?*
5 *In hoeverre vindt het beleid van de Rijksoverheid ten aanzien van deeltijdwerk, flexibel werk en arbeidsmarktkrapte weerklank bij werkgevers?*

Het onderzoek valt in drie deelonderzoeken uiteen:

1 Het onderzoek startte met een kwantitatieve analyse van vacatures via een organisatie die data van de grootste vacaturewebsites verzamelt (webscraping) (deelvraag 1). Daarmee krijgen we een beeld van de omvang van verschillen in arbeidsduur (voltijd/deeltijd) en contractvorm (vast/tijdelijk/oproepcontracten) in de vacatures die werkgevers aanbieden in verschillende sectoren. Met de analyse van vacatures kan een indruk worden geschetst van voorkeuren van werkgevers voor arbeidsvoorwaarden in relatie tot hun potentiële werknemers.
2 Als tweede deelonderzoek hebben we kwantitatieve analyses gedaan van de kenmerken van werknemers en hun arbeidsvoorwaarden in verschillende sectoren op basis van data van het CBS (deelvraag 2). Daarmee schetsen we een beeld van de arbeidsvoorwaarden van alle werknemers die in deze sectoren werken, dus niet alleen degenen die net zijn begonnen in hun baan. Deze al bestaande arbeidsvoorwaarden van werknemers kunnen van invloed zijn op de arbeidsvoorwaarden die werkgevers in vacatures aanbieden. Verder hebben we enkele analyses gedaan van de motieven van werknemers en werkgevers voor deeltijd- en flexwerk op basis van SCP-data (deelvraag 3).
3 Op basis van de uitkomsten van het eerste en tweede deelonderzoek hebben we drie sectoren geselecteerd voor kwalitatief onderzoek (deelvragen 3, 4 en 5). We hebben diepte-interviews gedaan in organisaties in deze sectoren om meer inzicht te krijgen in de ervaringen, motieven en verwachtingen van werkgevers ten aanzien van hun werknemers, hun arbeidsvoorwaarden en de invloed van de beleidscontext op hun handelen.

Omdat dit onderzoek over de rol van werkgevers gaat bij het aanbieden van arbeidsvoorwaarden aan hun werknemers in relatie tot hun verwachtingen over werknemers, focussen we ons op reguliere werknemers in loondienst. Zelfstandigen blijven dus buiten onze analyses. Ook scholieren en studenten met bijbanen nemen we niet mee in ons onderzoek.

Kader 1.1 Zelfstandigen

In dit onderzoek ligt onze focus op de rol van werkgevers bij arbeidsvoorwaarden van werknemers. We richten ons dus niet op zelfstandigen zonder personeel (zzp) en zelfstandigen met personeel (zmp) en schijnzelfstandigheid. Hiervan is sprake als een zelfstandige voor een werkgever opdrachten uitvoert, die lijken op werkzaamheden van een werknemer in loondienst. In hoofdstuk 3 en 4 zullen deze thema's af en toe wel naar voren komen omdat werkgevers die in de interviews hebben genoemd. In dat kader is relevant dat de Belastingdienst sinds 1 januari 2025 (na een moratorium van enkele jaren) weer op schijnzelfstandigheid handhaaft. Werkgevers en zzp'ers moeten bewijzen dat hun samenwerking geen kenmerken heeft van een dienstverband in loondienst. Boetes zullen echter pas vanaf 2026 worden opgelegd (TK 2024/2025d). Ook zal dit kabinet een wetsvoorstel over de afbakening van zelfstandigen en werknemers uitbrengen om schijnzelfstandigheid verder tegen te gaan (Wet verduidelijking beoordeling arbeidsrelaties en rechtsvermoeden).

1.6 Data en methoden

In dit onderzoek hanteren we een vorm van mixed methods-analyse, namelijk het verklarend sequentiële model (Ivankova et al. 2006). Dit houdt in dat we eerst met kwantitatieve data de huidige situatie rond arbeidsvoorwaarden van verschillende groepen werknemers in verschillende sectoren onderzoeken, gevolgd door kwalitatief onderzoek dat gericht is op het vinden van verklaringen voor de gevonden verschillen.

Om een beeld te schetsen van de omvang van verschillen in arbeidsduur en contractvorm start het onderzoek met een analyse van aangeboden vacatures via een grote vacaturewebsite. Voor de kwantitatieve analyse van sector- en werknemerskenmerken maken we gebruik van de Enquête Beroepsbevolking (EBB) 2022 van het CBS, aangevuld met data van het Arbeidsvraagpanel (AVP) 2022 en Arbeidsaanbodpanel (AAP) 2021 van het SCP. Op basis van de uitkomsten van het kwantitatieve onderzoek hebben we voor het kwalitatieve onderzoek drie contrasterende sectoren

geselecteerd, namelijk zorg (veel deeltijdbanen), schoonmaak (veel flexcontracten) en bouw (weinig deeltijdbanen en weinig flexcontracten). In deze drie sectoren hebben we verschillende organisaties benaderd. Dat resulteerde in diepte-interviews met hr-managers en -functionarissen, directeuren en leidinggevenden in vijftien verschillende organisaties. De organisaties zijn benaderd via contactpersonen bij werkgevers- en brancheorganisaties, experts op het terrein van onderzoek in bedrijven, en via het netwerk van de onderzoekers. Voor meer informatie over de gekozen aanpak en methode zie de methodologische verantwoording (bijlage A).

1.7 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 zullen de arbeidsvoorwaarden in vacatures (onderzoeksvraag 1) en van werknemers in verschillende sectoren (onderzoeksvraag 2) worden behandeld. De motieven, ervaringen en verwachtingen van werkgevers over hun werknemers (onderzoeksvraag 3) staan centraal in hoofdstuk 3. De maatregelen die werkgevers nemen om de arbeidsmarktkrapte te bestrijden (onderzoeksvraag 4) komen aan bod in hoofdstuk 4. De doorwerking van beleid in het handelen van werkgevers (onderzoeksvraag 5) zal zijdelings in hoofdstuk 3 en vooral in hoofdstuk 4 worden besproken.

2 Arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers in sectoren

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de arbeidsvoorwaarden van vacatures en van werknemers die werkzaam zijn in verschillende sectoren. Met de analyse van vacatures kunnen we een indruk krijgen van voorkeuren van werkgevers voor arbeidsvoorwaarden in relatie tot hun potentiële werknemers. De analyse van arbeidsvoorwaarden van de huidige werknemers in verschillende sectoren geeft een ruimer beeld van wat er gebruikelijk is en is geweest. Daarbij spelen niet alleen de voorkeuren van werkgevers een rol maar ook de voorkeuren en mogelijkheden van werknemers, alsmede de onderhandelingspositie en de economische situatie. Daarom gaan we ook in op de relatie tussen de arbeidsvoorwaarden van werknemers en hun kenmerken (gender, opleiding, migratieachtergrond en leeftijd). Verder gaan we na in hoeverre de arbeidsvoorwaarden van de huidige werknemers in sectoren samenhangen met de arbeidsvoorwaarden in vacatures. De al bestaande arbeidsvoorwaarden in sectoren kunnen van invloed zijn op de arbeidsvoorwaarden die werkgevers in vacatures aanbieden.

De volgende onderzoeksvragen staan centraal in dit hoofdstuk:

- *Zijn er structurele verschillen tussen vacatures in verschillende sectoren, in termen van geboden contractvorm en arbeidsduur?*
- *Hoe hangt dit samen met de kenmerken van werknemers in die sectoren?*

2.2 Vacatureonderzoek

Om een beeld te krijgen van de voorkeuren van werkgevers voor arbeidsvoorwaarden, zoals arbeidsduur en contractvorm, zijn we nagegaan welke kenmerken aangeboden vacatures in diverse sectoren hebben. Voor zover ons bekend, zijn niet eerder zulke analyses op vacaturedata op landelijk niveau gedaan.
De data zijn afkomstig van een bestand van Textkernel, dat een groot deel van de aangeboden vacatures in Nederland bevat. De vacaturedata hebben betrekking op het laatste kwartaal van 2022.

2.2.1 *Arbeidsduur*

Allereerst kijken we naar het aantal uren dat in vacatures wordt aangeboden. Vaak staat hierin aangegeven of het een parttimebaan of een fulltimebaan betreft. Soms is dit niet bepaald, dit staat dan aangegeven als parttime/fulltime. In deze vacaturedata wijkt de grens voor een parttimebaan, namelijk maximaal 32 uur, overigens iets af van de in Nederland en internationaal gangbare definitie, namelijk maximaal 34 uur. Ook de indeling van sectoren verschilt enigszins van de gebruikelijke Standaard Bedrijfsindeling (SBI) die we in de volgende paragraaf zullen gebruiken.

De vacaturedata laten grote verschillen tussen sectoren zien in de mate waarin werkgevers parttime dan wel fulltimewerk aanbieden (tabel B.2.1). In de sectoren facilitair/schoonmaak en persoonlijke dienstverlening wordt (ruim) de helft van de vacatures als parttime aangeboden, gevolgd door gezondheidszorg, landbouw en cultuursector (ruim 40%). Bedrijven in de nutsvoorziening, farma/chemie, beveiliging/brandweer/politie en financiële dienstverlening kennen daarentegen een groot aandeel (60-66%) fulltime vacatures. De omvang van veel aangeboden banen ligt dus al bij voorbaat vast, in elk geval of het al dan niet een fulltimebaan betreft. Een klein deel van de vacatures (15-25%) wordt niet specifiek als parttime- of fulltimebaan aangeboden en dit verschilt weinig tussen de diverse sectoren. Blijkbaar kan bij deze vacatures over het aantal uren worden overlegd.

De indruk uit kwalitatief onderzoek (Merens en Bucx 2018; Portegijs et al. 2008) dat fulltime werken in de gezondheids- en welzijnszorg niet of nauwelijks mogelijk is, kan niet worden bevestigd door deze data, althans niet voor de sector als geheel. Mogelijk speelt dit in subsectoren, zoals de thuiszorg en kinderopvang, en in verzorgende en verplegende functies wel een rol. Maar met deze data op sectorniveau kan dat niet worden vastgesteld. Een andere mogelijkheid is dat de krappe arbeidsmarkt heeft geleid tot een uitbreiding van de door werkgevers gewenste arbeidsduur (zie verder hierover hoofdstuk 4).

2.2.2 *Contracttype*

Werknemers kunnen op allerlei soorten contracten werkzaam zijn. Naast een vast contract bestaan er verschillende type flexibele contracten: tijdelijk met uitzicht op een vast contract, meerjarig tijdelijk contract en kortere tijdelijke contracten. Verder zijn er nog uitzendcontracten en oproepcontracten, waarbij werknemers voor wisselende uren worden opgeroepen (nuluren- en min-/max-contracten).

Ook bij het type contract dat wordt aangeboden in vacatures zien we een grote variatie tussen sectoren (tabel B.2.2). Vacatures in de ICT, bouw, industrie kennen het hoogste aandeel (minstens 85%) vaste contracten. Overheid, onderwijs en beveiliging bieden relatief weinig vaste contracten aan. Daar staat tegenover dat in deze sectoren, vooral overheid en onderwijs, het aandeel met een tijdelijk contract dat mogelijk tot een vast contract leidt, veel hoger is dan in andere sectoren. Ook in de gezondheidszorg is dit aandeel relatief groot. Blijkbaar beginnen veel nieuwe werknemers in deze sectoren met een tijdelijk contract als verlengde proeftijd. Eveneens bij de overheid, in het onderwijs en beveiliging zien we relatief veel vacatures met een 'gewoon' tijdelijk contract, dus zonder toezeggingen over een mogelijk vast contract. In iets mindere mate geldt dit ook voor arbeidsbemiddeling en schoonmaak. Een klein deel van de vacatures wordt specifiek als bijbaan aangeboden. Dit zien we vooral in horeca, schoonmaak en handel, sectoren die bekend staan om de vele scholieren en studenten die er bijverdienen. Hier zal het vaak ook gaan om een of andere vorm van tijdelijk contract, mogelijk oproepcontract, welke is hier niet duidelijk. Scholieren en studenten blijven verder buiten beschouwing in dit onderzoek.

2.3 Arbeidsvoorwaarden en kenmerken van werknemers en sectoren

We gaan nu in op de arbeidsduur en contractvorm van alle werknemers in sectoren, dus niet alleen degenen die net in dienst zijn bij hun werkgever maar ook degenen die al langer daar werken.
We gebruiken hiervoor de Enquête Beroepsbevolking (EBB) van het CBS. De arbeidsvoorwaarden die we in deze data waarnemen, zijn het resultaat van allerlei beslissingen en onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden in het verleden, zowel bij indiensttreding als op latere momenten in de loopbaan. Ze geven dus meer weer dan de voorkeuren van werkgevers, zoals deze in de vacaturedata naar voren zijn gekomen.

2.3.1 *Arbeidsduur*

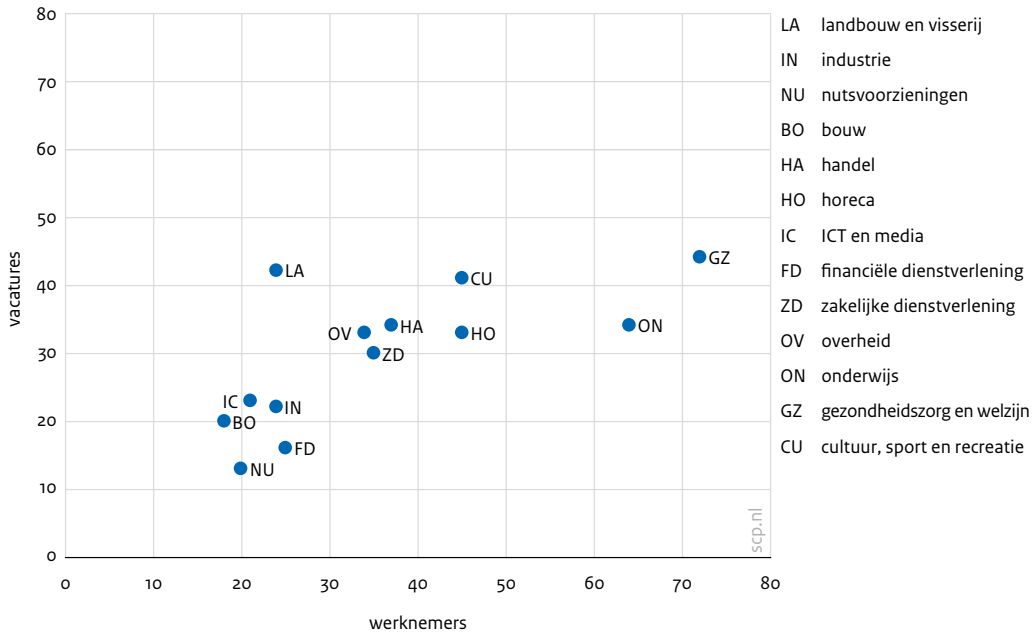
De sectoren verschillen veel in de arbeidsduur van werknemers (tabel B.2.3). In delfstoffenwinning, bouw en energievoorziening werken werknemers het vaakst voltijd (> 34 uur). In gezondheids- en welzijnszorg, huishoudelijk werk en onderwijs komt voltijdwerk relatief weinig voor. Voor alle sectoren tezamen is het aandeel voltijdwerkenden 60%.

Binnen het deeltijdwerk zien we ook variatie tussen sectoren. Kleine deeltijdbanen (1-11 en 12-19 uur) komen relatief vaak voor in huishoudelijk werk, gevolgd door gezondheids- en welzijnszorg, verhuur/overige dienstverlening en horeca. Middelgrote deeltijdbanen (20-27 uur) zijn vaak te vinden in de gezondheidszorg, huishoudelijk personeel en onderwijs. Werknemers met grote deeltijdbanen (28-34 uur) zien we vooral in gezondheidszorg, onderwijs, openbaar bestuur en overige dienstverlening.

Hoe verhouden de hier gepresenteerde cijfers over arbeidsduur van werknemers zich nu tot de hiervoor besproken vacaturedata? In figuur 2.1 hebben we voor elke sector beide type data weergegeven. Ten eerste blijkt dat hoe meer deeltijdwerk voorkomt in een sector, des te meer vacatures in deeltijd worden aangeboden. Een werkgever zal bij het opstellen van vacatures waarschijnlijk uitgaan van wat gebruikelijk is in de sector en (vermoedelijke) voorkeuren van (vrouwelijke en mannelijke) werknemers. Omgekeerd, zullen deeltijdvacatures doorgaans leiden tot deeltijdbanen.

Ten tweede wordt uit de figuur ook duidelijk dat in de meeste sectoren minder vacatures in deeltijd worden aangeboden dan het aandeel deeltijd onder de huidige werknemers. Er is samenhang, maar niet één op één. Dit zou er wellicht op kunnen duiden dat werkgevers vanwege de arbeidsmarktkrapte meer voltijdbanen zijn gaan aanbieden. Zekerheid hebben we hierover niet, omdat we geen vacaturedata op eerdere tijdstippen hebben. In hoofdstuk 4 gaan we dieper in op veranderingen in aangeboden vacatures in relatie tot de arbeidsmarktkrapte.

Figuur 2.1 Arbeidsduur van werknemers en in vacatures, naar sector, 2022 (in procenten deeltijdwerk)



Bron: CBS (EBB'2022); Textkernel, SCP-bewerking

Hoe hangen de geconstateerde verschillen in arbeidsduur tussen de sectoren samen met de kenmerken van werknemers? Er is een duidelijke samenhang met gender.[3] Vrouwen werken, zoals bekend (Van den Brakel en Bruggink 2024; Van den Brakel en Te Riele 2022; Van den Brakel et al. 2020), veel vaker in deeltijdbanen dan mannen (tabel B.2.4). Als mannen in deeltijd werken is dat voornamelijk in grote deeltijdbanen (28-34 uur). Bij vrouwen is er meer spreiding over verschillende soorten deeltijdbanen, waarbij middelgrote en grote deeltijdbanen de hoofdmoot vormen. Er is in de afgelopen vijftien jaar wel sprake van een geleidelijke verschuiving van kleinere naar grotere deeltijdbanen (Van den Brakel en Bruggink, 2024).

[3] Met genderverschillen worden verschillen in gedrag bedoeld en eigenschappen die aan vrouwen en mannen worden toegeschreven. Verschillen in sekse of geslacht verwijzen naar biologische verschillen tussen vrouwen en mannen.

Vrouwen vormen het overgrote deel van de werknemers in gezondheidszorg en welzijn, huishoudelijk werk, overige dienstverlening en onderwijs (niet in tabel), kortom sectoren met veel deeltijdwerk. Omgekeerd werken relatief veel mannen in de bouw, delfstoffenwinning, energievoorziening en industrie (niet in tabel), sectoren met veel voltijdbanen.

Het vaakst in voltijd werken mannen in sectoren met veel mannen, gevolgd door mannen in sectoren met veel vrouwen. Minder in voltijd dan de laatste groep werken vrouwen in 'mannensectoren' en het minst in voltijd werken vrouwen in 'vrouwensectoren'. Het lijkt er dus op dat zowel sector als het getalsmatige overwicht van vrouwen of mannen in een sector samenhangen met het aantal gewerkte uren. We komen hier later op terug (bij de multivariate analyse).

De arbeidsduur hangt enigszins samen met de opleiding. Hbo-/wo-opgeleiden werken relatief iets vaker in grote deeltijdbanen en voltijdbanen dan de andere opleidingsgroepen (tabel B.2.4). Werknemers met hoogstens basisonderwijs en met vmbo/mbo1 werken wat vaker in de kleinste banen (tot 20 uur). Mbo'ers zien we wat vaker in middelgrote deeltijdbanen. Deze verschillen zijn betrekkelijk klein.

Maken we onderscheid naar opleiding én gender dan blijkt dat onder vrouwen deze verschillen veel omvangrijker zijn dan bij mannen (niet in tabel). Zo werken vrouwen met een hbo-/wo-opleiding veel vaker in voltijdbanen dan vrouwen met maximaal mbo. Vrouwen met basisonderwijs en vmbo werken relatief vaak in kleine deeltijdbanen (zie ook Van den Brakel en Bruggink 2024). Verder blijkt dat werknemers met een migratieachtergrond (iets) vaker in voltijdbanen en minder vaak in grote deeltijdbanen werken dan werknemers zonder migratieachtergrond.[4]

Jongeren werken vaker voltijd dan oudere werknemers, de oudste groep minder dan middelbare leeftijd. Vermoedelijk speelt hierbij deeltijdpensioen of andere ontzieregelingen voor ouderen een rol. Groter zijn de verschillen in huishoudpositie. Alleenstaande ouders en ouders met een partner werken duidelijk minder uren dan alleenstaanden en anderen. Deze verschillen zijn nog groter wanneer we alleen vrouwen bekijken: moeders werken nog meer in deeltijd dan andere vrouwen.

Wat bepaalt nu het meest hoeveel uren werknemers werken? Is het de sector of zijn het individuele kenmerken van werknemers? Een regressieanalyse laat zien dat de sector, gender en huishoudenspositie het meest bepalend zijn voor de arbeidsduur (zie tabel B.2.5). In het onderwijs worden de minste uren gewerkt, gevolgd door de gezondheids- en welzijnszorg, ook als rekening wordt gehouden met andere kenmerken. In mindere mate gaat dat ook op voor overheid en overige dienstverlening, eveneens sectoren waarin vrouwen relatief veel uren werken (figuur 2.1). Van de individuele kenmerken zijn gender en huishoudensituatie het meest bepalend voor de arbeidsduur en dat geldt vooral voor de combinatie van deze twee. Vrouwen met een partner en kind(eren) blijken in deze analyse de minste uren te werken. Van de overige kenmerken doet opleiding er enigszins toe: werkenden met een hbo-/wo-opleiding werken meer uren dan degenen met hoogstens vmbo. De rol van opleidingsrichting, migratieachtergrond, leeftijd en anciënniteit bij de huidige werkgever is vrij beperkt.

2.3.2 *Contractvorm*

De verschillende contractvormen zijn niet gelijk verdeeld over de sectoren. Bij de overheid, financiële dienstverlening, specialistische zakelijke dienstverlening, industrie en bouw hebben werknemers het vaakst een vast contract (tabel B.2.6). In horeca komt dit verreweg het minste voor (iets meer dan de helft van de werknemers). In de delfstoffenwinning, landbouw, verhuur en overige zakelijke dienstverlening en het huishoudelijk personeel werken ook relatief weinig werknemers op een vast contract (rond 70%). Oproepcontracten zijn de meest voorkomende vorm van flexibel werk in de horeca, landbouw en huishoudelijk personeel. In de delfstoffenwinning en waterbedrijven heeft het vooral de vorm van uitzendwerk. In de verhuur en overige zakelijke dienstverlening worden diverse vormen van flexibel werk, namelijk tijdelijke, oproep- en uitzendcontracten, in ongeveer gelijke mate ingezet.

[4] Mensen met een migratieachtergrond zijn mensen die buiten Nederland zijn geboren en/of van wie een of beide ouders buiten Nederland zijn geboren. Mensen zonder migratieachtergrond zijn mensen die zelf of van wie beide ouders in Nederland zijn geboren.

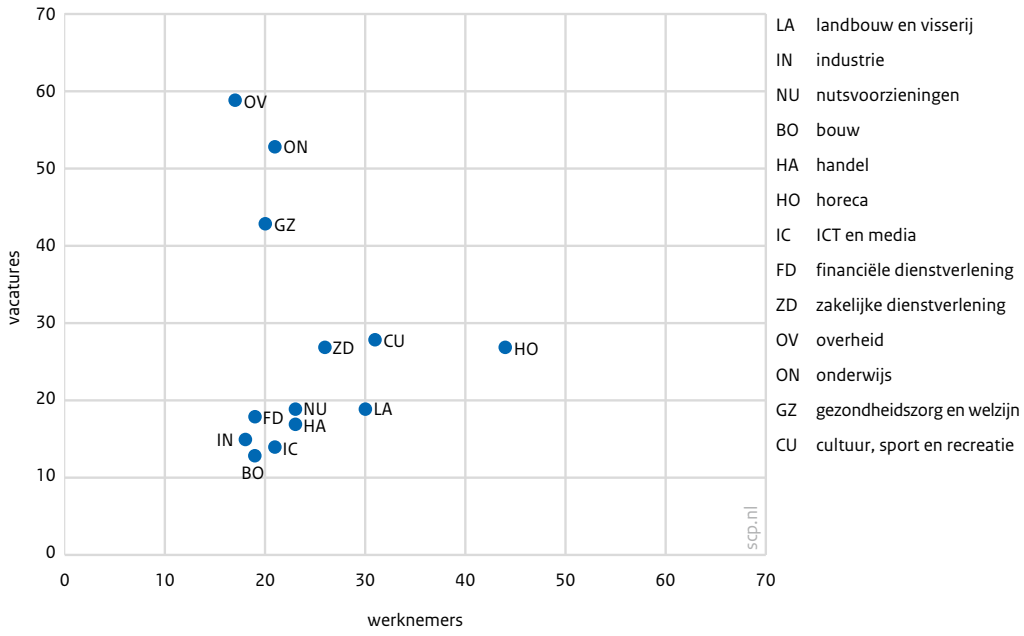
Dit is een zeer diverse sector. Daarbinnen blijkt de schoonmaak relatief veel oproepcontracten te hebben (niet in tabel).

Net als bij de arbeidsduur kijken we weer hoe de aandelen werknemers met flexibele contracten zich verhouden tot de aangeboden flexibele contracten in vacatures. Figuur 2.2 laat twee groepen sectoren zien. In de grootste groep (elf sectoren) is er enige samenhang tussen de percentages flexibele contracten onder werknemers en in de vacatures: hoe groter het aandeel flexwerkers des te groter is het aandeel aangeboden flexibele contacten.

De overige drie sectoren (overheid, onderwijs en gezondheidszorg) laten een ander patroon zien: relatief weinig flexibele werknemers en tegelijkertijd een relatief hoog aandeel flexibele contracten in vacatures. Zoals eerder opgemerkt, gaat het bij deze groep vaak om een tijdelijk contract met uitzicht op vast in vacatures, dus in feite verlengde proeftijd. Goed functioneren wordt dan omgezet in een vast contract. Dit kan dan verklaren dat van de huidige werknemers een relatief klein deel flexibel werkt.

Uit de figuur blijkt ook dat in de eerdergenoemde groep van elf sectoren minder flexibele contracten in vacatures worden aangeboden dan in de sectoren gebruikelijk is. Dit zou, net als eerder geconstateerd is voor het deeltijdwerk, weer kunnen duiden op een strategie van werkgevers om meer personeel aan te trekken in deze tijd van arbeidsmarktkrapte.

Figuur 2.2 Contractvorm van werknemers en in vacatures, naar sector, 2022 (in procenten flexibele contracten)



Bron: CBS (EBB'2022); Textkernel, SCP-bewerking

Tussen verschillende groepen werknemers bestaan verschillen in contractvorm (tabel B.2.7). Vrouwen hebben iets minder vaak een vast contract dan mannen, maar de verschillen zijn gering. Kijken we naar opleiding dan valt vooral op dat werknemers met maximaal basisonderwijs vaker op flexcontracten, vooral uitzend- en oproepcontracten, werkzaam zijn dan de andere opleidingsgroepen. Tussen de andere opleidingsgroepen onderling zijn er nauwelijks verschillen in het aandeel vaste en flexibele contracten.

Migratieachtergrond maakt wel uit. Werknemers zonder migratieachtergrond blijken het vaakst een vast contract te hebben (80%). Werknemers met een migratieachtergrond hebben minder vaak een vast contract, variërend van minder dan 70% tot 75%. Tussen de groepen zijn er weinig verschillen in het werken op tijdelijke contracten, al dan niet met uitzicht op een vast contract. De verschillen zitten vooral in het (veel) vaker op uitzend- en oproepcontracten werkzaam zijn van personen met een migratieachtergrond dan zonder migratieachtergrond. Werknemers met een migratieachtergrond, behalve met een Surinaamse/Antilliaanse herkomst, werken relatief vaak in de horeca en in de verhuur en overige zakelijke dienstverlening (niet in tabel). Dit zijn, zoals eerder genoemd, sectoren met veel flexibele contracten figuur 2.2.

Jongeren, ten slotte, werken veel vaker dan oudere leeftijdsgroepen in flexibele contracten, zoals ook uit eerder onderzoek bekend is (CBS 2021; Rouvroye 2024). Dat geldt zowel voor tijdelijke contracten als uitzend- en oproepcontracten. Tussen werknemers van middelbare en oudere leeftijd zijn er weinig verschillen in contractvorm.

Een regressieanalyse laat zien dat alle hiervoor genoemde factoren – sector, individuele en baan-kenmerken – ertoe doen voor de kans op een vast contract (tabel B.2.8). Sector, leeftijd en anciënniteit hebben daarbij de sterkste invloed. Werknemers in de horeca hebben de minste kans op een vast contract, ook als rekening wordt gehouden met de leeftijd van werknemers en hun migratieachtergrond. In de bouw, zakelijke dienstverlening en zorg/welzijn is de kans op een vast contract het grootst. Het ligt voor de hand dat de kans op een vast contract in het algemeen groter is naarmate werknemers langer in dienst zijn bij hun werkgever en meer ervaring hebben opgedaan. Tegelijkertijd laat deze analyse zien dat ook als hiermee rekening wordt gehouden, jongeren en mensen met een migratieachtergrond nog steeds (iets) minder kans hebben op een vast contract. Dit komt ook uit ander onderzoek naar voren (Huijnk 2020; Ponds et al. 2018).

2.4 Samenvatting en conclusies

Er zijn grote structurele verschillen tussen sectoren in de arbeidsvoorwaarden die zij in vacatures aanbieden. In sommige sectoren, zoals zorg en facilitair/schoonmaak, wordt een substantieel deel (bijna de helft) van de vacatures als parttimebaan aangeboden. In andere sectoren betreft het merendeel van de vacatures juist fulltimebanen. Ook in de mate waarin vaste of tijdelijke contracten worden aangeboden, is er variatie tussen de sectoren. In vacatures bij de overheid, in het onderwijs en bij de beveiliging/politie zien we relatief weinig (ruim 40%) vaste contracten. Daartegenover bieden de ICT, bouw en industrie in verreweg de meeste vacatures (bijna 90%) vaste contracten aan.

Voltijdvacatures komen veel voor in sectoren met veel voltijds werkend personeel en, omgekeerd, zien we deeltijdvacatures vaak in sectoren (zorg en onderwijs) waar veel werknemers in deeltijd werken. Dit betekent dat werkgevers waarschijnlijk uitgaan van wat gebruikelijk is in de sector en (vermoedelijke) voorkeuren van (vrouwelijke en mannelijke) werknemers. Tegelijk houden ze daarmee de deeltijdcultuur in sectoren als zorg en onderwijs in stand.

Bij contractvorm is het beeld minder eenduidig. Voor de meeste sectoren geldt dat vacatures met tijdelijke of andere flexibele contracten iets meer voorkomen in sectoren (horeca, landbouw, schoonmaak) met veel werknemers op flexibele contracten. Daarnaast valt een groep sectoren (overheid en andere non-profitsectoren) op met enerzijds veel tijdelijke contracten (met en zonder uitzicht op vast) en anderzijds veel vaste contracten onder het zittende personeel.

De vergelijking tussen vacaturedata en werknemersdata laat ook zien dat werkgevers in vacatures duidelijk minder vaak deeltijdbanen en iets minder vaak flexibele contracten aanbieden dan gebruikelijk is onder de werknemers in hun sector. Mogelijk duidt dit op maatregelen om meer personeel aan te trekken in deze tijd van arbeidsmarktkrapte.

Er is tot op zekere hoogte sprake van samenhang tussen de kenmerken van de sectoren en de baankenmerken van de betreffende werknemers. Sectoren die veel voltijdbanen aanbieden in vacatures en veel voltijdwerknemers hebben, tellen zonder uitzondering relatief veel mannelijke werknemers. Andersom hebben sectoren met veel deeltijdbanen in vacatures en onder hun zittende werknemers relatief veel vrouwen in dienst. Het vaakst in voltijd werken mannen in mannensectoren, gevolgd door mannen in vrouwensectoren. Minder in voltijd dan mannen (in mannen- en vrouwensectoren) werken vrouwen in mannensectoren en het minst in voltijd werken vrouwen in vrouwensectoren. Zowel de sector als het aandeel vrouwen of mannen in een sector bepalen dus de arbeidsduur. Ook het hebben van kinderen verlaagt voor vrouwen het aantal gewerkte uren, maar niet voor mannen. De samenhang tussen arbeidsduur en kenmerken als opleiding, leeftijd en migratieachtergrond is daarentegen minder sterk.

Contractvorm hangt op een andere manier dan arbeidsduur samen met kenmerken van sectoren en van werknemers. Vrouwen werken iets vaker dan mannen in tijdelijke of flexibele contracten, maar de verschillen zijn gering. Jongeren, werknemers met weinig ervaring, mensen met een migratieachtergrond en met een praktische opleiding werken relatief vaak op tijdelijke of andere flexibele contracten, ook als in de analyse rekening wordt gehouden met overlap tussen deze groepen. In sectoren waarin relatief veel flexibele contracten voorkomen (horeca, landbouw, schoonmaak) blijken ook relatief veel werknemers met een migratieachtergrond, vooral van buiten Europa afkomstig, te werken. Het lijkt erop dat deze werknemers zijn aangewezen op een arbeidsmarktsegment met minder gunstige arbeidsvoorwaarden, niet alleen wat betreft contractvorm, maar ook beloning.

3 Motieven, opvattingen en verwachtingen van werkgevers over werknemers en arbeidsvoorwaarden

3.1 Inleiding

In hoofdstuk 2 zagen we dat er structurele verschillen zijn tussen sectoren wat betreft het voorkomen van deeltijdwerk en flexibele contracten en dat dit deels samenhangt met kenmerken van werknemers in die sectoren, zoals gender en migratieachtergrond. In dit hoofdstuk gaan we na wat de achterliggende mechanismes zijn voor deze samenhang. Zijn het kenmerken van de organisatie of de sector die sturend zijn in de totstandkoming van arbeidsvoorwaarden? Of bepalen verwachtingen van werkgevers over (de voorkeuren van) werknemers dit? Of spelen er andere factoren een rol? De volgende onderzoeksvraag staat centraal in het hoofdstuk:

Welke motieven, opvattingen en verwachtingen hebben werkgevers over verschillende groepen werknemers (naar gender, migratieachtergrond en opleiding) en de wenselijkheid van deeltijdwerk en flexibele contracten?

We zullen deze vraag beantwoorden aan de hand van resultaten van landelijk, kwantitatief enquête-onderzoek in combinatie met interviews die we onder vijftien werkgevers hebben gehouden. Voor de combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve inzichten hebben wij gekozen voor een sequentieel verklarend design, waarbij we inzichten uit de kwantitatieve data meenamen in de selectie van respondenten en de focus van de interviewgids.

In de interviews lag onze focus op het achterhalen van impliciete en expliciete aannames van werkgevers over de wensen van werknemers. Hierbij hebben wij door onze vraagstelling expliciet gestuurd op (redenen voor) verschillen in contractvormen in relatie tot gender en migratieachtergrond. Tijdens de interviews hebben wij ook gevraagd naar mogelijke organisatorische en sectorale verklaringen. Voor de interpretatie van onze bevindingen integreren wij de kwalitatieve en kwantitatieve data door de overeenkomsten en verschillen tussen de databronnen te benoemen en mogelijke mechanismen te expliciteren.

Voordat we deze resultaten bespreken, lichten we eerst de keuze voor sectoren en organisaties in het kwalitatieve onderzoek toe.

3.2 Keuze voor sectoren voor het kwalitatieve onderzoek

Op basis van de resultaten van het kwantitatieve onderzoek (hoofdstuk 2) hebben we drie sectoren geselecteerd. Om het voorkomen van arbeidsvoorwaarden goed te begrijpen hebben we gekozen voor sectoren met contrasterende arbeidsvoorwaarden, dat wil zeggen zowel sectoren met relatief veel deeltijdwerk en flexibele contracten als sectoren met weinig van deze arbeidsvoorwaarden.

1 Gezondheids- en welzijnszorg, omdat deze sector veel deeltijdwerk kent. Binnen deze omvangrijke sector hebben we ons gericht op de thuiszorg, gehandicaptenzorg en kinderopvang omdat in deze subsectoren het meeste deeltijdwerk voorkomt (n = 7).
2 Schoonmaak: deze sector telt relatief veel flexibele contracten. Om deze reden hebben we ook de horeca en landbouw overwogen maar omdat het veel voorkomen van flexibele contracten vooral te maken heeft met seizoensarbeid leek ons dit minder geschikt. De schoonmaak kent dit bezwaar niet (n = 5).
3 Bouw: deze sector telt relatief weinig deeltijdwerk en weinig flexibele contracten. Er zijn ook andere sectoren waarvoor dit geldt maar de bouw hebben we gekozen omdat hier grote personeelstekorten zijn (n = 3).

Voor meer informatie over het kwalitatieve onderzoek zie de methodologische verantwoording (bijlage A).

3.3 Motieven voor deeltijdwerk

Hoe kijken werkgevers tegen deeltijdwerk aan? Resultaten van het Arbeidsvraagpanel (AVP) 2021 laten zien dat tweederde van de werkgevers zegt dat in hun organisatie in deeltijd werken op alle niveaus mogelijk is. Het zal niet verbazen dat veel meer werkgevers in deeltijdsectoren dit noemen dan in voltijdsectoren. In de zorg, overige zakelijke dienstverlening en onderwijs onderschrijft de overgrote meerderheid (80-90%) van de werkgevers dit. In de bouw, in de industrie en transport geldt dit voor een veel kleiner deel (30-47%) van de werkgevers (niet in tabel).

Specifiek over de motieven van werkgevers om deeltijd aan te bieden en hun ervaringen daarmee zijn geen recente, kwantitatieve gegevens beschikbaar. Wel weten we uit wat oudere onderzoeken onder werkgevers in sectoren met veel kleine deeltijdbanen (Keuzenkamp et al. 2009) en in sectoren met veel vrouwen (Been et al. 2014) dat zij vooral deeltijd aanbieden omdat ze denken dat dit de wens is van hun (potentiële) vrouwelijke werknemers. In het onderzoek van Keuzenkamp et al. (2009) speelde in iets mindere mate de organisatie en planning van het werk een rol: deeltijdwerk biedt de mogelijkheden om pieken en dalen in werkzaamheden op te vangen. Kosten, vooral voorkomen van ziekteverzuim, vormden een derde overweging voor deeltijdbanen.

Wat zeggen werknemers zelf over hun motieven voor deeltijdwerk? Niet verrassend vormen huishoudelijke taken en de zorg voor kinderen/anderen voor ruim de helft van de vrouwen de belangrijkste reden om in deeltijd te werken (zie tabel 3.1). Dit is al uit veel onderzoeken naar voren gekomen (Van den Brakel en Te Riele 2022; Van den Brakel et al. 2020); Van den Brakel en Bruggink 2024; Portegijs et al. 2008). Op afstand volgen tijd voor vrijetijdsactiviteiten (hobby's en sport) en gezondheid als redenen voor deeltijdwerk. Mannen noemen zorgtaken aanmerkelijk minder vaak dan vrouwen als motief voor deeltijdwerk en even vaak als vrije tijd (beide een kwart). Relatief weinig vrouwen en mannen (5-6%) werken in deeltijd omdat ze bij hun huidige werkgever niet meer uren kunnen werken. Bij jongeren tot 35 jaar komt dit vaker voor: 11-15% van de deeltijdwerkenden noemt dat als reden (zie tabel B.3.1 in bijlage). In eerdere jaren was het aandeel onvrijwillig deeltijdwerkenden veel hoger. Zo bedroeg het 14-17% in 2016 (zie verder tabel B.3.1). Daarbij was dit aandeel onder jongeren steeds relatief hoog (zie tabel in bijlage en Merens en Bucx 2018). De daling van het aandeel werknemers dat onvrijwillig in deeltijd werkt, heeft mogelijk te maken met de toegenomen arbeidsmarktkrapte. In hoofdstuk 4 gaan we daarop verder in.

Tabel 3.1 Belangrijkste reden om in deeltijd te werken, deeltijdwerkenden van 16-65 jaar, naar geslacht, 2022 (in procenten)

	vrouwen	mannen
tijd voor huishoudelijke taken en zorg voor kinderen/anderen	57	25
tijd voor hobby's, sport e.d.	9	25
volgt onderwijs of cursus	3	5
gezondheid	8	11
bij werkgever niet meer uren mogelijk	5	6
heb tweede baan	3	8
onvoldoende opdrachten/klanten	1	5
andere reden	9	15
n (=100%)	1324	325

Bron: SCP (AAP '22) gewogen gegevens (excl. scholieren/studenten)

Kijken we naar verschillen tussen sectoren dan zien we dat werknemers in bouw, transport, zorg/welzijn en handel/horeca relatief iets vaker (rond 7%) de onmogelijkheid om meer uren te werken noemen als belangrijkste reden voor deeltijdwerk (niet in tabel). Het gaat hierbij dus zowel om voltijdsectoren als deeltijdsectoren.

3.4 Kwalitatieve inzichten rond deeltijdwerk

3.4.1 (Aannames over) individuele redenen voor deeltijdwerk

Combineerbaarheid van werk en zorgtaken

Gevraagd naar de redenen voor de grote hoeveelheid deeltijdcontracten, zeiden de door ons geïnterviewde werkgevers in de zorg en schoonmaak dat deeltijdcontracten passen bij de levenssituatie van werknemers. Zo nemen werkgevers in de zorg en schoonmaak vaak aan dat de combinatie van werk en privé belangrijk is. Zij zien dat kleine contracten aantrekkelijk zijn voor bepaalde groepen, zoals bijvoorbeeld voor werknemers met kinderen:

> *[Wij] hebben heel veel mensen met kinderen, die dus ook verlof opnemen of vier dagen werken om het allemaal rond te krijgen met opvang. We zien dat ook in onze doelgroep. Ouders die dan juist die schoonmaak aantrekkelijk vinden vanwege die flexibiliteit. Dan kunnen ze de kinderen naar school brengen, kunnen ze werken onder schooltijd, vier uur bijvoorbeeld om ergens schoon te maken, en dan kunnen ze de kinderen weer ophalen. Of juist in de avonduren als de partner thuis is en de kinderen in bed liggen. Dus ik denk veel deeltijd.*
> (schoonmaak, hr-manager, vrouw)

Het is opvallend dat vooral organisaties met een hoog deeltijdpercentage de combineerbaarheid met privétaken als belangrijke reden voor deeltijd zagen, terwijl ouders in alle sectoren werkzaam zijn. Deeltijdwerk wordt ook genoemd om de combinatie van werk en zorg voor zieke naasten (mantelzorg) makkelijker te maken. Vooral in zorgorganisaties speelt dit, waar medewerkers relatief vaak ook mantelzorgers zijn. Landelijk onderzoek bevestigt dit: In 2022 gaf 23% van de werkenden in de sector zorg en welzijn mantelzorg, terwijl dit voor andere sectoren 9% tot 15% van de werkenden betrof (Josten 2025).

De door ons geïnterviewde werkgevers noemden daarnaast ook de beperkte beschikbaarheid van kinderopvang als een reden om in deeltijd te werken, met name voor vrouwen.

Keuze voor deeltijd wordt beïnvloed door gendernormen

Sommige werkgevers spreken in neutrale termen over deeltijdwerk als middel om werk en privé te kunnen combineren. In feite gaat het hierbij vaak om vrouwelijke werknemers, wat sommige werkgevers ook expliciet benoemden, zoals deze werkgever die reflecteerde op het hoge deeltijdpercentage in hun schoonmaakbedrijf:

> *Het zijn voornamelijk de dames. En dat is denk ik vanuit het verleden toch een beetje zo gegroeid dat veel vrouwen parttime werken. En zeker in schoonmaakland is het dan ook nog vaak dat iemand vijftien uur op één object werkt en daar dan ook vindt dat dat voldoende is. Het is denk ik inherent aan schoonmaakland, want daar zie je heel veel parttimers. En toch ook nog een beetje inherent aan het vrouw zijn.*
> (schoonmaak, manager, vrouw)

Vrouwen werken immers veel vaker in deeltijd dan mannen en ze besteden meer tijd aan onbetaalde taken, zoals huishouden, zorg voor kinderen en mantelzorg. Deze ongelijke taakverdeling hangt samen met gendernormen hierover: een meerderheid van de bevolking vindt dat moeders maximaal drie dagen per week mogen werken en vaders vier of vijf dagen per week (zie hoofdstuk 1). Ook vindt 30% van de bevolking dat vrouwen geschikter zijn dan mannen om kleine kinderen op te voeden (Van den Brakel et al. 2020).

Andere werkgevers noemen expliciet dat deze gendernormen en het daaruit volgende anderhalf-verdienersmodel niet alleen een rol spelen in de uren die werknemers kiezen, maar ook al bepalend zijn tijdens hun opleidingskeuze. Zo wordt de kinderopvang als vrouwenwerk gezien.

Daarnaast stelden werkgevers, vooral in de kinderopvang, dat in Nederland de norm domineert dat de zorg voor en opvoeding van kinderen thuis moet gebeuren, en niet in de kinderopvang, waardoor ouders minder geneigd zijn om de zorg van hun kinderen fulltime aan de kinderopvang over te laten.

> *Nee, ik denk dat dat toch wel heel erg natuurlijk in onze cultuur ligt. Dat is nog niet eens zo heel lang geleden, dat de man zorgt voor het inkomen en de vrouw zorgt voor de kinderen. Dat vind ik in Nederland heel diepgeworteld. Je merkt dat dat bij veel mensen die kinderopvang afnemen. […] Kinderopvang echt second best vinden. Terwijl ik denk van: het is zo'n verrijking op de opvoeding thuis, dat er ook nog een andere omgeving is waar jouw kind sociaal ontwikkelt en […]. Maar dat is bij ons toch wel heel diepgeworteld dat bij mama thuis toch altijd het allerbeste is, terwijl het een sluit het ander niet uit. Juist de combinatie is mooi.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Uit landelijk enquêteonderzoek komt eveneens naar voren dat slechts een minderheid van de bevolking kinderopvang goed vindt voor jonge kinderen (Van den Brakel en Bruggink 2024; Van den Brakel et al. 2020). Deze weerstanden tegen kinderopvang in combinatie met hiervoor genoemde gendernormen over de ideale arbeidsduur van moeders en de grotere geschiktheid van vrouwen voor de opvoeding van kinderen maken het begrijpelijk dat werkgevers deeltijdbanen aanbieden en dat veel vrouwen met kinderen dit ook willen.

Toch weten wij uit eerder kwantitatief onderzoek (Merens en Bucx 2018) dat relatief veel vrouwen, vooral in zorg en kinderopvang, al tijdens hun eerste baan in deeltijd werken, deels tegen hun zin, terwijl zij dan (nog) niet bezig zijn met gezinsvorming. De aannames van werkgevers over de gewenste werkuren van met name vrouwelijke werknemers lijken dus niet altijd overeen te komen met de daadwerkelijke wensen van vrouwen.

Hoewel deeltijdwerk vaak wordt gezien als een vrije keuze om werk en gezinsleven in evenwicht te brengen, stelt de *accumulative disadvantage*-theorie dat dit eerder een gevolg is van gendernormen in de opvoeding, in de omgeving en elders in de maatschappij (Ruitenberg 2014). Voor veel vrouwen wordt deeltijd werken vaak al vroeg een standaardoptie. Structurele genderongelijkheid wordt in het vervolg van de loopbaan verder versterkt, doordat deeltijdwerk minder scholings- en doorstroommogelijkheden biedt dan voltijdwerk (zie hoofdstuk 1).

Fysiek zwaar werk als beperking voor voltijd voor vrouwen

Daarnaast noemden werkgevers vaak de fysieke belasting van bepaalde taken als verklaring voor deeltijd-werk, vooral in de door ons geïnterviewde zorg en schoonmaakbedrijven (zie ook Portegijs et al. 2008). Opvallend is dat sommige werknemers, vooral mannen, wel voltijd werken in de schoonmaak. Gevraagd naar de reden waarom het fysiek zware schoonmaakwerk soms wel voltijd wordt gedaan, antwoorden werkgevers dat 'dit vanzelf zo is ontstaan', mede door overnames van werknemers door een ander schoonmaakbedrijf (waarbij dezelfde arbeidsvoorwaarden blijven gelden, zie hierover verder in dit hoofdstuk). Specifiek bij het schoonmaken van treinen en vliegtuigen speelt een rol dat dit in een continurooster plaatsvindt met diensten van acht uur en dat de positie van vakbonden in de vervoersector sterk is. Zij maken zich al jaren sterk voor grotere en vaste contracten van schoonmakers.

> *Als ik kijk naar [vliegveld], naar de samenstelling daar. Daar moet je bijvoorbeeld ook wel denken aan de vliegtuig-schoonmaak. Dus dat is ook fysiek nog net iets complexer. […] Wellicht weet je ook hoe krap een vliegtuig is, dus dat je tussen alle stoelen door moet. Wat je daar ziet is dat het wel veel wordt gedaan door mannen. Dat is niet een selectie vanuit ons, maar dat is gewoon zo gegroeid, het aanbod.*
> (schoonmaak, hr-manager, vrouw)

Veranderende normen rond werkuren

Werkgevers in alle sectoren meldden echter ook een toenemende voorkeur voor minder werkuren en een grotere behoefte aan werk-privébalans voor sommige werknemers. Meestal schreven ze deze veranderende voorkeur toe aan generatieverschillen, waarbij jongere werknemers een grotere wens voor vrije tijd zouden hebben. Interessant is dat werkgevers benadrukten dat jonge mannen met een gezin steeds vaker kiezen voor minder werkuren – een patroon dat uiteindelijk ook gendergelijkheid zou kunnen ondersteunen. Soms gaven werkgevers aan dat dit ook te maken heeft met de beperkte beschikbaarheid of de hoge kosten van kinderopvang. In de bouwsector, een nog steeds relatief conservatieve voltijdsector, hadden volgens werkgevers mannelijke collega's echter vaker het gevoel dat ze zich moesten excuseren wanneer ze voor minder uren kozen of wanneer ze ouderschapsverlof opnamen.

> *Vaak voelen ze zich een beetje verplicht om zich daarvoor te verexcuseren, terwijl dat is dan weer de generatie daarboven die daar wat van vindt. Maar alle jongere denken: natuurlijk moet jij je kinderen naar school brengen. Dus er zit, vind ik wel, in onze sector echt enorm traditioneel denken voor een man en zijn kinderen naar school brengen op vrijdag.*
> (bouw, hr-specialist, man)

3.4.2 Organisatorische redenen voor deeltijdwerk

Naast werknemers-gerelateerde factoren speelden sectorspecifieke redenen en hun interactie met individuele voorkeuren een rol bij het voorkomen van deeltijdwerk. In tegenstelling tot eerder onderzoek werden kosten nu niet als een reden voor deeltijdwerk genoemd, wat mogelijk te maken kan hebben met een andere context: ten tijde van eerder onderzoek (Keuzenkamp et al. 2009) was er nog sprake van een economische crisis.

Vraag naar diensten bepaalt inrichting van het werk

Werkgevers in de zorg en in de schoonmaak schreven het voorkomen van deeltijdwerk voor het grootste deel toe aan de inrichting van het werk, met name in uitvoerende functies. De thuiszorg kent piekmomenten: 's ochtends en 's avonds komen verzorgenden en verpleegkundigen langs bij patiënten voor lichamelijke verzorging (douchen, aan- en uitkleden) en toediening van medicijnen. De schoonmaak kent vergelijkbare piekmomenten 's ochtends vroeg of 's avonds. Kantoren, bedrijven en scholen worden vaak schoongemaakt als het personeel of de leerlingen weg zijn. Daarnaast is het schoonmaakwerk sterk afhankelijk van de vraag naar bepaalde diensten. Dat kunnen soms kleine opdrachten zijn, bijvoorbeeld een pand dat maar twee uur per week schoongemaakt wordt. Dat betekent dat werknemers in de thuiszorg en schoonmaak vaak versnipperde contracten hebben met 's ochtends en/of 's avonds enkele uren werk.

De kinderopvang is op een andere manier afhankelijk van de vraag naar diensten. Vanwege de voorkeuren van ouders komen veel kinderen op twee of drie dagen per week. Omdat ouders vaak op dezelfde dagen werken heeft de kinderopvang op sommige dagen een veel hogere bezetting dan op andere en kunnen veel pedagogische werknemers alleen parttime werken. Voltijdfuncties komen in deze sectoren vooral in leidinggevende functies voor.

Interessant genoeg reflecteerden werkgevers in de kinderopvang over de interactie tussen verschillende functies en gender. Een werkgever beschreef bijvoorbeeld dat het inderdaad vaak mannen zijn die een leidinggevende functie vervullen, maar soms ook jonge vrouwen zonder kinderen. Maar terwijl mannen de neiging hadden om in hun leidinggevende functie te blijven als ze ouder werden, kozen vrouwen er vaker voor om een stapje terug te doen. Tegelijkertijd gaven werkgevers aan dat ze graag meer mannen in uitvoerende functies zouden hebben, maar zagen ze jonge mannen in deze functies soms voortijdig vertrekken. Werkgevers vertelden dat dit vaak te maken heeft met de weerstand van ouders, die soms worstelen met de gedachte dat mannen voor hun kinderen zorgen, vooral vanwege gevallen van misbruik in het verleden. Dit leidde er dan toe dat deze jonge mannen, die hun baan in de kinderopvang combineerden met andere banen, deze sector verlieten ten gunste van hun andere baan.

Kijk, de meeste mannen zitten in de leiding of in de staf of in de ondersteunende diensten en dat zijn wel functies waar weinig flexibiliteit contractueel nodig is. Dus daar zitten ook de meeste vaste uren. [...] Ik denk dat dit niet zozeer aan de leidinggevende of aan die ondersteunende positie ligt. Ik denk meer dat de verhouding anders is, omdat het vak van pedagogisch medewerker nog heel erg een vrouwenberoep is. Dus daar zit die. En ja, wij staan heel erg open voor mannen in de kinderopvang. [...] Ik denk dat het een soort sectorprobleem is, een soort sectorimago is, waar we last van hebben. En ja, schandalen met kindermisbruik door mannen in de sector jaren geleden in Amsterdam, dat maakt ook ouders huiverig. Wij proberen ons dan niet door te laten leiden, maar wij merken toch regelmatig dat er ook ouders zijn die het niet fijn vinden dat hun kind door een mannelijk pedagogisch medewerker opgevangen wordt.
(kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Organisatiecultuur en normen beïnvloeden inrichting van het werk

In tegenstelling tot de zorg en de schoonmaak, zijn in de bouw voltijdcontracten de norm. Niet toevallig is het een relatief 'mannelijke' sector (zie hoofdstuk 2), waarin de vrouwen voornamelijk in kantoorbanen werken. Desalniettemin gaven werkgevers in deze sector aan dat de voltijdcultuur binnen hun bedrijven langzamerhand aan het veranderen is, vooral door de opname van ouderschapsverlof door jonge vaders. Sommige, vooral de oudere, managers in de bouw blijken echter nog moeite te hebben met deeltijdfuncties van medewerkers, en om carrière te maken is een voltijdbaan nog steeds de norm.

Wij besteden best wel aandacht aan een stukje generatie management. Dus om de jongeren wijs te maken dat de andere generatie op een andere manier werken dan zij, en andersom natuurlijk ook. Wat wij hier, bijvoorbeeld, hebben, vanuit de oude cultuur is het gebruikelijk dat je gewoon kwart voor zeven in de keet bent, maar heel veel jongeren vinden dat niet zo'n goed idee. Of als je net een jong gezin hebt, dan past het ook niet, omdat je partner ook werkt, dus dan moet je daar concessies in doen. En [...] daar voeren we de gesprekken over, dat het geen verplichting meer moet zijn dat iemand om kwart voor zeven in de keet is, dat het gewoon ook niet meer past bij deze tijd. Dus ik denk dat we daarin meegaan. Het is hele kleine stapjes vooruit die we maken [...] met flexibele werktijden. Ik wilde hier, bijvoorbeeld, ook bespreekbaar maken om strakjes vier dagen te gaan werken van negen uur, maar dat vindt [leidinggevende] nog wel lastig.
(bouw, hr-manager, vrouw)

Generatieverschillen vroegen volgens werknemers om extra aandacht in de bouwsector. Hoewel (grote) deeltijdcontracten ook in de bouw door de krapte soms mogelijk waren (zie ook hoofdstuk 4), lijkt de verwachting van managers dat werknemers beschikbaar moeten zijn als dat nodig is de overhand te hebben. In de literatuur wordt dit aangeduid als de norm van de '*ideal worker*' (Acker 1990): de werknemer die altijd en overal beschikbaar is en geen zorgtaken heeft. Werkgevers schrijven de voltijdcultuur toe aan gendernormen door de grote percentage werkzame mannen, de werkcultuur in hun sector en aan generatieverschillen. Voor de weinige vrouwen die in de bouw werken, geldt volgens hen dezelfde voltijdnorm.

Verschillen in aanpassingen voor fysiek zwaar werk

Gezien de volgens werkgevers relatief hoge leeftijd van werknemers in de bouw in combinatie met fysiek zwaar werk zou het kunnen voorkomen dat oudere werknemers met fysieke klachten in deeltijd werken. In de bouw bestaan 55-plusregelingen waardoor werknemers onder andere betaald verlof kunnen opnemen om 32 uur per week te kunnen werken. Naast de branche specifieke regelingen voor de groep oudere werknemers lijken werkgevers in de bouw niet extra in te zetten op het verminderen van werkuren.

Het is opvallend dat het argument van fysiek zwaar werk voor deeltijd niet of veel minder geldt als mannen dit werk doen. Eerder onderzoek naar deeltijdwerk constateerde al dat het in de bouw, waar het werk fysiek zwaar is en veel mannen werken, ondenkbaar zou zijn als zij verplicht zouden worden in deeltijd te werken om ziekteverzuim te verminderen (Portegijs et al. 2008). In de bouw is de oplossing voor fysiek zwaar werk gezocht in aanpassing van de arbeidsomstandigheden (bv. lichtere cementzakken). In vrouwensectoren als thuiszorg, schoonmaak en kinderopvang daarentegen wordt begrenzing van het aantal uren (max. vier dagen) per week als oplossing beschouwd.

Wij willen eigenlijk niet dat mensen meer dan 32 uur werken, omdat het daar gewoon te zwaar voor is, en dat merk je ook. 32 uur is ook al heel erg veel. Dus het is fysiek zwaar, [...] je wordt er knettergek van. Van 20, 25 schreeuwende kinderen de hele dag. Zij kunnen dat allemaal prima hebben, maar dat is vier dagen ook gewoon genoeg. En soms zijn die dagen ook hartstikke lang, want heel af en toe, omdat het plantechnisch niet anders uitkomt lopen mensen van zeven uur 's ochtends tot zes uur 's middags rond. Nou, dat moet je gewoon geen vijf dagen willen.
(kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Mogelijk spelen impliciete gendernormen ('mannen zijn vaker kostwinners en fysiek sterker dan vrouwen') een rol bij deze verschillende aanpak.

3.5 Motieven voor flexibele contracten

Werkgevers kunnen diverse motieven hebben om werknemers aan te stellen op flexibele contracten, die bovendien verschillen naar type contract. Het SCP-Arbeidsvraagpanel laat zien dat zij voor een tijdelijk contract (zonder uitzicht op een vast contract) als belangrijkste reden een proefperiode noemen. Iets minder vaak voeren zij seizoenswerk en behoefte aan meer flexibiliteit in de personeelsomvang aan als redenen voor tijdelijk contracten (tabel 3.2).

Naast tijdelijke contracten kunnen werkgevers oproepkrachten inhuren of gebruik maken van detachering of uitzendkrachten. De belangrijkste redenen voor werkgevers om deze contracten in te zetten zijn vergelijkbaar, namelijk behoefte aan meer flexibiliteit in de personeelsomvang, schommelingen in de bedrijfsdrukte en, in mindere mate, vervanging bij afwezigheid of ziekte. Overigens blijkt uit ander onderzoek (De Beer en De Goede 2021) dat er grote verschillen zijn tussen en binnen sectoren in de mate waarin flexibele contracten voorkomen. Deze verschillen kunnen niet of nauwelijks verklaard worden vanuit kenmerken van de organisatie of de sector, zoals conjunctuurgevoeligheid, onzekerheid over de omzet, (buitenlandse) concurrentie en de kosten van ziekteverzuim. Alleen seizoensfluctuaties, zoals in landbouw en horeca, hebben een significant effect op het gebruik van flexibele contracten.

Tabel 3.2 Belangrijkste reden voor werkgevers om gebruik te maken van tijdelijke contracten, uitzendcontracten en oproepcontracten, 2021/2022 (in procenten)

	tijdelijk contract zonder uitzicht op vast contract	uitzendbureau of detacherings-contract	oproepcontract
proefperiode	19,1	a	a
seizoenswerk of fluctuaties in hoeveelheid werk	16,1	a	a
meer flexibiliteit in personeelsomvang	14,5	24,2	29,9
schommeling in bedrijfsdrukte	a	26,1	26,1
vervanging afwezigheid of ziekte	a	19.6	17,0
overige redenen	49,3	29,1	27,0

a Niet als reden gevraagd in AVP-enquête.

Bron: Faber et al. (2023) o.b.v. SCP (AVP'2021/2022), gewogen gegevens

3.6 Kwalitatieve inzichten rond flexibele contracten

Tijdens de interviews met werkgevers hebben we zowel de rol van en aannames over tijdelijke als flexibele urencontracten (zoals nulurencontracten, min-/max-contracten) besproken. Tijdens onze gesprekken benoemden werkgevers tijdelijke, flexibele en ook deeltijdcontracten soms in één adem als flexibiliteit, vooral in verband met de aangenomen wensen van werknemers hierover. In onze bespreking van de resultaten zullen we toelichten wanneer werkgevers over één specifieke vorm spraken. Wij zullen daarom zo veer mogelijk in de tekst specificeren over welk type flexibele contracten de uitspaken van werkgevers gingen (tijdelijke en/of flexibele uren).

3.6.1 (Aannames) over individuele redenen voor flexibele contracten

Combineerbaarheid van werk en privé

Net als bij deeltijdwerk gingen werkgevers ervan uit dat oproepkrachten de combinatie van werk en privé kunnen ondersteunen, en daarom goed passen bij de wensen van bepaalde groepen werknemers. Zo kunnen zowel tijdelijke als flexibele urencontracten ruimte laten voor de eigen regie van werknemers, waardoor werk beter verenigbaar wordt met privétaken. Zo zei een werkgever in de thuiszorg dat sommige werknemers expliciet kiezen voor een minimumaantal uren, waarbij zij wel meer kunnen werken als dat voor hen uitkomt. Het gevoel van eigen regie lijkt hierbij, aldus werkgevers, een grote rol te spelen in de keuze om flexibele uren te werken.

> *Zij hebben bewust gekozen voor een klein stukje zekerheid in de vorm van drie-uurscontracten, maar werken in de praktijk vaak meer uren. Ze kunnen ook meer uren vast bij ons krijgen, maar ze kiezen er vaak zelf voor om flexibel te kunnen zijn, omdat ze ook nee kunnen zeggen.*
> (thuiszorg, hr-manager, man)

Vaak lijken de aannames van werkgevers over de combineerbaarheid van werk en privé rond flexibele uren vooral betrekking te hebben op de wensen van werkende moeders. In feite lijken werkgevers hier deeltijdwerk te bedoelen. Het ligt niet voor de hand dat flexibele uren, in de zin van oproepcontracten, de combinatie van werk en zorg voor kinderen vergemakkelijken. Scholen en crèches kennen immers vaste begin- en eindtijden en dagen.

> *Ja, sommige huisvrouwen die dan, zeg maar gewoon die twee uurtjes alleen 's middags kunnen werken. In verband met gezin en [...] die komen voor twee uurtjes. Voor hen is het juist, heel passend.*
> (schoonmaak, leidinggevende, man)

'Jongeren willen flexibiliteit'

In alle sectoren zagen wij dat veel aannames van de door ons geïnterviewde werkgevers rond flexibele uren en tijdelijke contracten te maken hebben met percepties over generatieverschillen. Jongeren zouden volgens hen de voorkeur geven aan flexibiliteit (tijdelijk en deeltijd) om te kunnen reizen of omdat ze zich nog aan het oriënteren zijn. Daarmee zouden ze lastiger te binden zijn aan het bedrijf. Het is opvallend dat deze aannames bij bijna alle door ons geïnterviewde werkgevers leven, onafhankelijk van het aandeel flexibele contracten in hun branche.

> *Er zijn er ook een aantal die zeggen: ik vind het heerlijk dat ik overal inval en dat ik ook de regie heb om ja of nee te zeggen. En er zijn er ook wel bij die zeggen: ik wil komende tijd vijf weken gaan backpacken en dan is het fijn dat ik geen verantwoording af te leggen heb en geen vrij hoef te nemen. Dus er zijn ook wel mensen die echt voor dat hele flexibele kiezen, vaak jonge mensen die net klaar zijn met school en nog alle kanten op willen.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Deze aannames over jongeren worden weersproken in landelijk, kwantitatief enquêteonderzoek. De overgrote meerderheid van jongeren heeft een sterke voorkeur voor een vast contract, zo blijkt uit het proefschrift van Rouvroye (2024). De aantrekkelijkheid van een baan hangt voor hen sterk af van de zekerheid van een baan. Ook werken jongeren vaker in voltijdscontracten dan oudere werknemers (zie hoofdstuk 2).

Ander onderzoek laat bovendien zien dat er geen verschil is tussen generaties in het belang dat zij aan betaald werk hechten (De Beer en Conen 2024).

Schoonmaak als instapbranche

In de schoonmaak zien werkgevers de flexibiliteit van de sector niet alleen als aantrekkelijk voor jongeren, maar ook voor mensen met een migratieachtergrond. Van alle branches heeft de schoonmaak de meest diverse samenstelling qua culturele achtergronden. Hoewel de precieze samenstelling afhankelijk is van externe gebeurtenissen (zoals de oorlog in de Oekraïne, wat heeft geleid tot meer Oekraïense medewerkers), is dit geen nieuw fenomeen. Dit wordt door werkgevers toegeschreven aan de schoonmaakbranche als instapbranche, waarvoor weinig opleiding en ervaring is vereist, en waarin werknemers na een interne basiscursus meteen aan de slag kunnen.

> *Wij zijn heel laagdrempelig, dus mensen kunnen bij ons starten. Ja, dat betekent ook dat mensen doorstromen of uitstromen want dan hebben ze eraan geroken en dan gaan ze verder kijken. En dat is niet erg, dat hoort erbij, want wij kunnen deze mensen heel veel bieden. Wij bieden ze Nederlandse taal, we bieden ze de vakopleiding, digitale trainingen, dus daar kunnen mensen ook weer mee verder.*
> (schoonmaak, directeur, man)

Hoewel beheersing van de Nederlandse taal een vereiste is voor sommige banen, bijvoorbeeld die van voorman, is het niet voor alle banen noodzakelijk. Wel zetten werkgevers in de schoonmaak in op aanvullende scholing en taalcursussen van hun personeel, ook opleidingen buiten hun eigen sector. Zij zien het als hun eigen verantwoordelijkheid om te investeren in een 'leven lang ontwikkelen' van hun werknemers.

Met het zelfbeeld van een instapbranche zien de door ons geïnterviewde werkgevers flexibele uren en tijdelijke contracten als passend bij de wensen en behoeften van werknemers. Zo kunnen zij dienen als een goede, eerste werkervaring voor mensen met een migratieachtergrond of statushouders. Daarnaast zijn tijdelijke en flexibele urencontracten in de schoonmaak volgens werkgevers ook aantrekkelijk voor mensen die het werk combineren met werk elders, privétaken, of tussen banen zitten.

> Respondent 1: *Waar we het er straks ook al over hadden, was dat mensen natuurlijk vaak dit niet als enige baan hebben, omdat je met die arbeidstijden zit. Dat je bijvoorbeeld 's ochtends ergens schoonmaakt en aan het eind van de dag en tussendoor heb je dan weer een andere baan. Ik denk dat dat allemaal redenen zijn waarom je in deze branche veel tijdelijk werk ziet, en dus bepaalde tijdscontracten. [...]*
>
> Respondent 2: *Zeker. We hebben bijvoorbeeld ook medewerkers die in een kinderopvang werken, daar drie dagen werken en dan nog een dag bij ons. Schoonmaak leent zich inderdaad bij uitstek voor flexibele inzet, dus soms een dagje in het weekend of soms een dag. [...] In de avonduren. Dus die flexibiliteit kunnen we bieden. Wellicht dat het daarin gezocht kan worden.*
> (schoonmaak, respondent 1: hr-manager, vrouw; respondent 2: hr-directeur, man)

Dit klinkt niet bij voorbaat als noodzakelijk; meerdere banen zijn even goed te combineren vanuit vaste contracten. En, zoals eerder vermeld, voor de combinatie van werk en zorg voor kinderen is een vast contract praktischer dan een tijdelijk contract. Wel zouden flexibele urencontracten, zoals bijvoorbeeld oproepkrachten, kunnen helpen met het combineren van meerdere banen in een sector met korte krachtige piekmomenten. De aangenomen wens naar flexibiliteit onder werknemers zou hierbij dus vooral betrekking kunnen hebben op flexibele urencontracten. Deze aanname zou, losstaand van de daadwerkelijke wensen van werknemers, gedeeltelijk kunnen worden gedreven door organisatorische voordelen van flexibel urencontracten voor werkgevers.

3.6.2 Organisatorische redenen voor flexibele contracten

Tijdelijke contracten als verlengde proefperiode

De meeste door ons geïnterviewde werkgevers gaven aan om tijdelijke contracten zo snel mogelijk om te zetten naar vaste contracten, mede door de personeelstekorten (zie ook hoofdstuk 4). Meestal gebeurt dit na één jaar, waarbij tijdelijke contracten als verlengde proefperiode worden gezien. Tijdelijke contracten op jaarbasis zijn volgens werkgevers alsnog belangrijk voor de kwaliteitsbewaking en om een goede match te kunnen garanderen:

> *Maar kinderopvang is mensenwerk en wij vinden het wel heel belangrijk dat we ook echt die, hoe zeg je dat, de kwaliteit goed willen vinden voordat we ons vast aan iemand verbinden.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Gevraagd naar het vaak voorkomen van tijdelijke contracten bij mensen met een migratieachtergrond (zie hoofdstuk 2), zeiden de door ons geïnterviewde werkgevers in de schoonmaak het landelijke beeld niet te herkennen: tijdelijke contracten kwamen volgens hen in hun bedrijf even vaak (of weinig) voor bij mensen met en zonder migratieachtergrond. Hoewel bedrijven werknemers gelijk kunnen behandelen door dezelfde kansen en loonschalen aan te bieden, kan de oververtegenwoordiging van bepaalde groepen in lager betaalde functies of de ondervertegenwoordiging in hoger betaalde functies toch leiden tot cumulatieve uitkomsten die ongelijkheid laten zien. Het is ook mogelijk dat dit komt omdat we vooral grote bedrijven hebben geïnterviewd waarin relatief veel werknemers vaste contracten hebben, of dat werkgevers eerder geneigd waren om sociaal wenselijke antwoorden te geven. Gevraagd naar mogelijke verklaringen voor relatief veel tijdelijke contracten bij mensen met een migratieachtergrond in andere schoonmaakbedrijven, gaven zij aan dat het ontwikkelen van begrip en het overkomen van vooroordelen een te grote tijdsinvestering zou kunnen zijn.

> *Ik heb een idee waar dat vandaan komt. Ik hoop alleen niet dat het zo is. Ik denk dat als je mensen met een migratieachtergrond in dienst hebt, dat je meer tijd moet besteden aan begrip over en weer, en het is dan misschien wel makkelijk, maar dat is een aanname van mijn kant. Want wij willen op die manier niet werken. [...] Ik denk dat dat ook meer onwetendheid is over en weer van elkaar, misschien toch het idee dat mensen zich eerder ziekmelden. Wij kijken daar iets anders tegenaan. Dat is ook een bewuste keus van ons om [...]. En dat heeft niks met migratieachtergrond te maken, om gewoon om bepaalde tijd aan te bieden en heel erg te sturen op de proeftijd.*
> (schoonmaak, hr-manager, vrouw)

Een vergelijkbare verklaring voor het vaak voorkomen van tijdelijke contracten bij mensen met een migratieachtergrond is dat werkgevers hen soms als risico zien. Werkgevers in thuiszorg en bouw zeiden dat het soms moeilijk is om een goede match tussen organisatie en mensen met een migratieachtergrond te garanderen. Volgens werkgevers vraagt het om aanpassingen van beide kanten. Zo werd tijdens een gesprek met een werkgever in de bouw duidelijk hoe bepaalde aannames over culturele verschillen van invloed kunnen zijn op het aannemen van mensen met een migratieachtergrond, en hoe een gebrek aan ervaring met verschillende culturen als risico voor de organisatie kan worden ervaren. Hier zien we een bevestiging van het *person-organisation-fit* model (zie hoofdstuk 1): er moet enige mate van verenigbaarheid zijn van de (potentiële) werknemer en de organisatie.

> *Ik denk dat de bouw misschien nog niet zo heel erg aantrekkelijk is voor mensen die een andere achtergrond hebben. En ik zie ook wel [...] dat die wat moeilijker aarden bij ons in de organisatie. Want dan heb je mensen meer met een Arabische achtergrond, [...] dan ga ik iedereen over één kam scheren, maar die zijn een andere hiërarchie gewend dan de Nederlanders. [...] En die jongere Nederlanders zijn, bij wijze van spreken, gewend als hen iets niet zint of als ze klaar zijn, of ze komen goed voor zichzelf op, dus ze vragen. En de mensen met een Arabische achtergrond, die hebben een taak gedaan en dan wachten ze tot dat ze een nieuwe opdracht krijgen. [...] Ja, en daar zijn we ook wel dat gesprek over aangegaan en dan is het lastig, wie past zich aan wie aan. En die vind ik zelf nog wel heel erg lastig.*
> (bouw, hr-manager, vrouw)

Tijdelijke contracten kunnen dus fungeren als een verlengde proefperiode voor werknemers met een migratieachtergrond om zo het risico van een mismatch te verlagen. Deze motivatie om flexibele contracten als verlengde proefperiode aan te bieden is bekend uit eerder onderzoek (Faber et al. 2023), ook bij jongeren (Rouvroye 2024).

Afhankelijkheid van opdrachten

Tijdens de gesprekken met schoonmaakbedrijven benadrukten werkgevers vooral het hoge percentage vaste contracten in hun bedrijven. Voor flexibele urencontracten benadrukken zij vooral de wens van werknemers zelf, bijvoorbeeld werkende moeders, om flexibel te kunnen werken, maar ook de mogelijkheid om als organisatie op die wensen in te spelen. Gevraagd naar mogelijke redenen voor het grote aantal flexibele urencontracten in de schoonmaakbranche, zei een werkgever dat dit mogelijk te verklaren is vanuit de afhankelijkheid van opdrachten, waardoor niet alle bedrijven bereid zullen zijn om de flexibele schil los te laten.

> *Ik denk dat het wel te maken heeft met de flexibele schil die dit soort organisaties toch wel willen aanhouden. Kijk, het is natuurlijk ook zo dat je kan natuurlijk een contract winnen en je kan een contract verliezen. Dus ik kan me voorstellen dat je vanuit die strategie denkt: laat ik maar zorgen dat ik flexibel blijf.*
> (schoonmaak, hr-directeur, man)

Door de afhankelijkheid van opdrachten zouden sommige werkgevers zo liever inzetten op een tijdelijke, flexibele schil, dan op mensen in vaste dienst, ook al gaven de door ons geïnterviewde werkgevers aan deze reden voor hun eigen bedrijf niet te herkennen. Door de in de cao vastgelegde contract-wisselparagraaf kan personeel na een wisseling van schoonmaakonderneming blijven werken op dezelfde locatie en met hetzelfde contract mee overgaan naar de nieuwe werkgever. Door deze regeling is er volgens werkgevers de laatste jaren meer stabiliteit in vaste contracten gekomen. Mogelijk heeft de krappe arbeidsmarkt hierbij ook en rol gespeeld.

Ook in andere gesprekken werd de noodzakelijkheid van een flexibel inzetbare schil (flexibele uren) genoemd om zo in te kunnen spelen op tijdelijke fluctuaties in opdrachten. Eén kinderopvangorganisatie maakte duidelijk dat zij expliciet erop inzetten om winstgevend te kunnen blijven, en daarom inzetten op een grote flexibele schil. De kleine financiële ruimte van deze organisatie lijkt hierin een belangrijke factor te zijn, waarbij zij benadrukten dat het inzetten op een flexibele schil de standaard is binnen de kinderopvang:

> *In de kinderopvangsector zit heel erg ingebakken om zuinig te zijn en [...] terughoudend te zijn [...] met het aangaan van verplichtingen voor personeel, omdat je een urenbedrijf bent. Dus ouders kunnen per maand de kinderopvang opzeggen en dan heb jij minder personeel nodig, heb je veel personeel op vast contract, gaat je winstgevendheid meteen onderuit en niet iedereen heeft genoeg vel op z'n ribben om dat te kunnen opvangen. Dus daar wordt heel lang in geschipperd en op de millimeter wordt daarin gestuurd.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Een andere kinderopvangorganisatie zei daarentegen recent juist te sturen op een grotere vaste schil, waarbij de flexibele schil alleen gebruikt wordt als een terugvaloptie. Dit hangt vooral samen met de personeelstekorten (zie ook hoofdstuk 4). Tijdens een gesprek met een thuiszorgorganisatie maakte een hr-manager eveneens duidelijk dat fluctuaties in de vraag naar zorg in de wijkverpleging het noodzakelijk maakt om in te zeten op een vaste flexibele schil.

Tijdelijke en oproepkrachten worden hier ingezet om mee te kunnen bewegen met deze fluctuaties om zo geen financiële risico's te lopen.

Een bepaald percentage heb je nodig om het maatwerk te kunnen blijven leveren en om eigenlijk te kunnen aansluiten zeker in de wijk. [...] Langdurige zorg, dat is redelijk, we weten hoeveel bedden we hebben. We weten hoe die bedbezetting is, dat verschil niet zo. [...] Maar de wijk kan redelijk fluctueren dus je moet daar een soort van marge hebben om mee te kunnen bewegen, met de vraag die er is in de wijkverpleging en dan, als je voorspelbaarheid aan de ene kant wil hebben aan mensen in een rooster, dan heb je een flexibele schil nodig, om ook die beweeglijkheid om daarop te kunnen anticiperen.
(thuiszorg, hr-manager, man)

In onze gesprekken met bouwbedrijven gaven werkgevers aan dat bijna iedereen in hun organisaties een vast- en voltijdcontract heeft. De flexibele schil die in de bouw wordt ingezet, bestaat vooral buiten deze veelal grote bouwbedrijven. Deze schil is ook hier sterk afhankelijk van opdrachten en bouwprojecten. Zo wordt per project een onderaannemer ingehuurd, waardoor werkgevers zeiden geen zicht te hebben op de contractvormen en demografische kenmerken van werkers die betrokken zijn bij de uitvoering van bouwprojecten:

Waar wij minder goed zicht op hebben, is de flexibele schil die voor ons werkt op de bouwplaatsen. Dat gaat vaak met allerlei onderaannemers, bedrijfjes die dan komen tegelen, en weet ik het wat. Dat is voor ons ook een hele grote flexibele schil, maar daar kunnen we niet op rapporteren. Dat is onze grootste flexibele schil.
(bouw, hr-specialist, man)

De inzet op onderaannemers maakt het dus moeilijk om samenstelling van deze groep bouwwerkers in kaart te brengen. Tijdens onze gesprekken legden werkgevers de verantwoordelijkheid voor deze groep werkers neer bij de onderaannemers zelf. Wél gaven werkgevers aan dat een grote deel van de projectwerkers mogelijk een migratieachtergrond hebben en met name uit Oost-Europa afkomstig zijn.

Flexibiliteit bij fluctuaties in bezetting

Flexibiliteit bij fluctuaties in bezetting, bijvoorbeeld door ziekte en uitval, worden als belangrijke reden voor flexibele contracten gezien. Vaste contracten hebben hierbij soms ook nog een flexibel aspect: door een flexibele inzet op verschillende locaties geven werknemers met een vast contract een andere invulling aan de flexibele schil. Zo gaf een kinderopvangorganisatie aan dat het hebben van een flexibele schil een al langer bestaande norm in de kinderopvang is om in te kunnen spelen op fluctuaties in de bezetting:

De kinderopvang is van oudsher een sector die en heel veel vaste uren heeft en heel veel flexibele uren heeft. [...] De kinderopvang moet je 's morgens open, want de kinderen staan voor de deur, dus je moet altijd open. Dus je moet een flexibele schil hebben om met name ziekte op te vangen.
(kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Inzet van zzp'ers en uitzendbureaus

In de door ons geïnterviewde zorg- en bouwbedrijven blijkt dat er vaker wordt ingezet op zzp'ers, uitzendbureaus en oproepkrachten dan op tijdelijke contracten. Zzp'ers en uitzendkrachten worden hierbij vaak als onderdeel van de flexibele schil gezien. Werkgevers gaven aan dat uitzendbureaus vaak mensen kunnen vinden, terwijl dat voor bedrijven zelf lastiger is. Zij gaven ook aan dat het inzetten op met name zzp'ers vooral uit nood geboren is en zeggen een duidelijke voorkeur te hebben voor vaste medewerkers, omdat de inzet van tijdelijke invalkrachten en zzp'ers zowel fiscaal niet aantrekkelijk is, als ook het teamgevoel vermindert. In de thuiszorg zagen de meeste werkgevers de uitstroom van medewerkers naar zzp daarom als een groot probleem voor de zorg en de houdbaarheid van het zorgsysteem. Een andere gehandicaptenzorgorganisatie dacht positiever over zzp'ers; ze wilden daarom juist inzetten op het verbeteren van de interactie tussen zzp'ers en vaste medewerkers om negatieve gevolgen voor het teamverband te voorkomen.

Iedereen die in een flexibele schil terechtkomt, die wordt meteen in die vaste bezetting gezogen, dus de flexibele schil die we nu hebben, dat zijn de zzp'ers. […] Wij doen dat als zorgbranche echt niet goed, maar we hebben ook geen andere keuze. Het is een soort mangel waarin de zorgorganisaties zitten, omdat medewerkers uit dienst gaan en zzp'er worden. Dat is natuurlijk wel al heel lang zo, maar het […] is nu echt in de laatste anderhalf jaar exponentieel toegenomen. Ja, en je kunt je afvragen. […] En een deel van die zzp'ers zijn wel echte zorgmensen […], die zijn gefrustreerd omdat ze niet gehoord en gezien worden of die maatwerkoplossing niet aangeboden hebben gekregen toen ze het vroegen.
(gehandicaptenzorg, hr-directeur, vrouw)

Vanaf begin 2025 voert de Belastingdienst strengere controles uit om schijnzelfstandigheid aan te pakken en vanaf 2026 zullen ook boetes worden opgelegd. Schijnzelfstandigheid houdt in dat een zzp'er in feite niet zelfstandig werkt, maar hetzelfde werk doet als een werknemer in loondienst. Werkgevers merkten op dat dit in de praktijk soms moeilijk te bewerkstelligen is. Bij langdurige opdrachten bij één organisatie kan er zo sprake zijn van schijnzelfstandigheid. Werkgevers zeiden dat te willen vermijden, maar dat het door de krappe arbeidsmarkt soms noodzakelijk is. Het was opvallend dat de door ons geïnterviewde zorgorganisaties het grote percentage zzp'ers enerzijds als een last zagen, terwijl zij in de praktijk wel de ruimte opzoeken om zzp'ers in te huren.

3.7 Samenvatting

Onze interviews met werkgevers weerspiegelen over het algemeen eerdere kwantitatieve en kwalitatieve bevindingen over de aannames en reden van werkgevers om deeltijd en flexibele urencontracten in te zetten. Werkgevers voeren hiervoor zowel individuele als organisatorische motieven aan.

Als individuele redenen voor het aanbieden van veel deeltijdwerk gaven werkgevers in de zorg en schoonmaak aan dat ze denken dat dit goed aansluit bij de leefsituatie van hun veelal vrouwelijke werknemers. Velen van hen hebben de zorg voor kinderen en sommigen geven daarnaast mantelzorg. In samenhang daarmee verwijzen sommige werkgevers expliciet naar de nog heersende gendernormen in Nederland, die ook uit landelijk, kwantitatief onderzoek naar voren komen: moeders met jonge kinderen zouden niet meer dan drie dagen moeten werken, voor vaders met jonge kinderen is dat vier of vijf dagen. Deze normen hebben ook tot gevolg dat veel ouders twee à drie dagen opvang voor hun kind gebruiken. Omdat ouders vaak op dezelfde dagen werken, heeft de kinderopvang op sommige dagen een veel hogere bezetting dan op andere en kunnen veel werknemers in deze sector alleen parttime werken.

In alle interviews zagen wij verder argumenten van de bestaande organisatiecultuur in combinatie met de inrichting van het werk als prominente en expliciete redenen voor het inzetten op deeltijdwerk. In de door ons geïnterviewde bouwbedrijven lijkt het nog moelijker voor mannen om in deeltijd te werken. In de bouw, waarin veel mannen werken, is voltijdwerken nog steeds de norm. Werknemers worden geacht volledig beschikbaar te zijn. Wel signaleren werkgevers een kentering: jonge mannen die vader zijn, vragen tegenwoordig ouderschapsverlof en deeltijdwerk aan, wat meestal wordt toegekend. Daarnaast kunnen 55-plussers in de bouw gebruik maken van een deeltijdregeling. Deeltijd in de bouw blijft daarmee een uitzondering op de voltijdregel. In zorg en schoonmaakbedrijven gaven werknemers aan dat zij langzamerhand inzetten op meer werkuren.

Als organisatorische redenen voor deeltijdwerk in thuiszorg en schoonmaak noemen werkgevers ook dat het werk vaak op piekmomenten plaatsvindt. Dat betekent dat werknemers vaak versnipperde contracten hebben met 's ochtends en/of 's avonds enkele uren werk.

Voor de inzet van flexibele urencontracten noemen werkgevers in alle door ons onderzochte sectoren als reden dat deze aansluiten bij de behoefte aan flexibiliteit van verschillende groepen werkenden, zoals bijvoorbeeld jongeren. In werkelijkheid hebben slechts weinig jongeren deze behoefte; de meesten willen het liefst een vast contract (Rouvroye 2024).

In de bouw en thuiszorg gaven werkgevers ook aan dat het soms moeilijk is om een goede match tussen organisatie en mensen met een migratieachtergrond te krijgen. Volgens werkgevers vraagt het om aanpassingen van beide kanten. Mogelijk wordt een tijdelijk en flexibel contract vaker aangeboden met het idee een verlengde proefperiode te zijn, om zo het risico van een mismatch te verlagen.

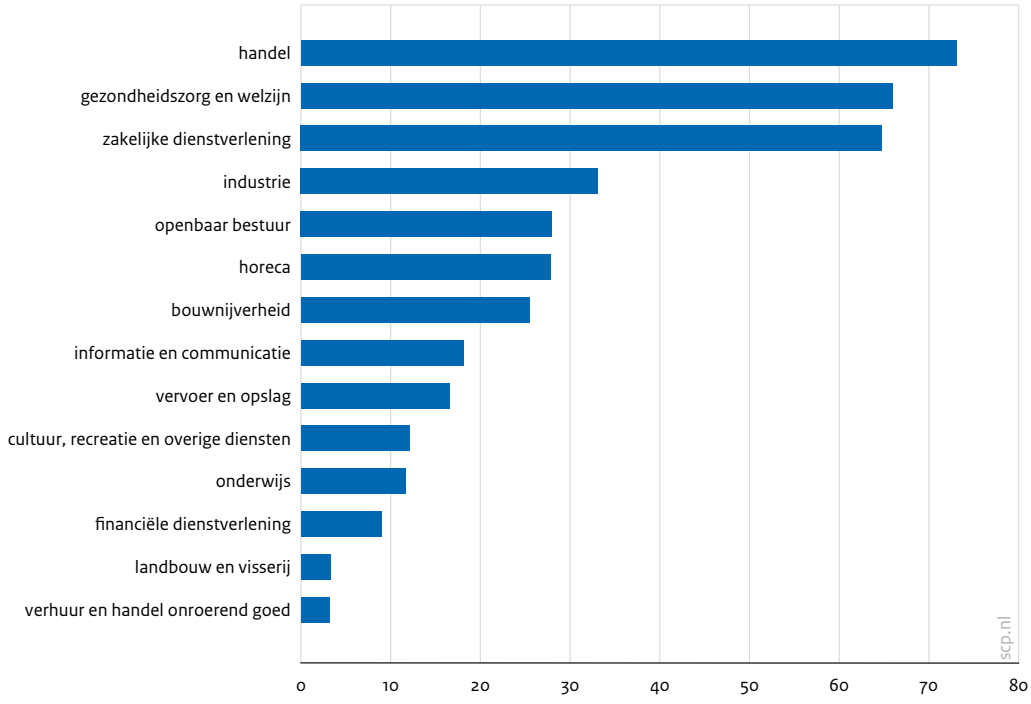
Ook vinden werkgevers in de schoonmaak hun sector geschikt voor statushouders en mensen met een migratieachtergrond omdat ze verwachten dat deze groepen weinig opleiding en ervaring hebben. Schoonmaak is volgens werkgevers een instapbranche omdat dit werk, afgezien van een interne basiscursus, weinig opleiding vereist. In deze visie worden flexibele uren en tijdelijke contracten als passend gezien voor de wensen en behoeften van werknemers met een migratieachtergrond of statushouders omdat ze daarmee een goede eerste werkervaring opdoen. Ook verkleinen zulke contracten het risico voor werkgevers omdat deze groep volgens hen meer begeleiding kan vragen.

Als organisatorische redenen voor flexibele urencontracten noemden werkgevers vooral dat ze worden ingezet bij tijdelijke fluctuaties in opdrachten en bezetting. Ook flexibiliteit bij ziekte en uitval worden als belangrijke reden voor flexibele contracten gezien. In de zorg en bouw blijkt dat er in zulke gevallen vaker wordt ingezet op zzp'ers en uitzendbureaus dan op tijdelijke contracten. Werkgevers gaven aan dat dit vooral uit nood geboren is, en zeggen een duidelijke voorkeur te hebben voor vaste medewerkers, omdat de inzet van tijdelijke invalkrachten zowel fiscaal niet aantrekkelijk is als ook het teamgevoel vermindert.

4 Arbeidsvoorwaarden om krapte aan te pakken

Sinds 2022 is er sprake van een situatie van krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt. Het aantal onvervulde vacatures is in veel sectoren groter dan ooit. Deze personeelstekorten doen zich in vrijwel alle sectoren voor. Het sterkst speelt dit in de handel, gezondheidszorg en zakelijke dienstverlening. De tekorten zijn in sommige sectoren in de afgelopen jaren iets verminderd (CBS 2024a), maar het aantal onvervulde vacatures blijft groot. En de verwachting is dat de personeelstekorten de komende jaren zullen blijven (Ebregt et al. 2022; Olsthoorn en Roeters 2023). De groep werknemers die met pensioen gaat of zal gaan is immers omvangrijker dan de groep jongeren die na het afronden van een opleiding de arbeidsmarkt betreedt. Tegelijkertijd zal met name de zorgvraag als resultaat van de vergrijzing de komende jaren toenemen.

Figuur 4.1 Aantal onvervulde vacatures[a] (x1000) naar bedrijfstak, derde kwartaal 2024



a Dit betreft voorlopige cijfers.

Bron: CBS (2024)

Gezien de toekomstige tekorten in combinatie met de urgentie van andere maatschappelijke opgaven zoals verduurzaming of vergrijzing is het onontbeerlijk dat (toekomstig) beleid rond deeltijdwerk, flexibel werk en arbeidsmarktkrapte weerklank vindt bij werkgevers. Daarbij is het belangrijk om oog te hebben voor de positie van bepaalde groepen op de arbeidsmarkt, niet alleen om gelijke kansen te bevorderen maar ook om gebruik te maken van het onderbenut arbeidspotentieel.

De vraag is nu welke maatregelen werkgevers inzetten om de arbeidsmarktkrapte aan te pakken en, meer specifiek, welke arbeidsvoorwaarden ze hiervoor gebruiken. In dit hoofdstuk staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- *Welke arbeidsvoorwaarden zetten werkgevers in om personeelstekorten aan te pakken en waarom, en met welke verwachtingen?*
- *In hoeverre vindt het beleid van de Rijksoverheid ten aanzien van deeltijdwerk, flexibel werk en arbeidsmarktkrapte weerklank bij werkgevers?*

4.1 De rol van aanvullende arbeidsvoorwaarden bij het aanpakken van personeelstekorten

De door ons geïnterviewde werkgevers herkenden de toenemende personeelstekorten als een van de grootste sectorale, maar ook maatschappelijke, uitdagingen. Niet alleen binnen, maar ook tussen sectoren heerst grote competitie ('Het is oorlog buiten' – schoonmaak). Om alsnog voldoende personeel te hebben, zetten werkgevers in toenemende mate in op (nieuwe) maatregelen en manieren om mensen te werven, en krijgt het behouden van personeel – door inzet op het voorkomen van verzuim en uitstroom – steeds meer aandacht.

4.1.1 Secundaire arbeidsvoorwaarden tonen goed werkgeverschap

Secundaire arbeidsvoorwaarden en aanvullende arbeidsvoorwaarden op de cao spelen, volgens de geïnterviewde werkgevers, een kleine rol bij het werven en behouden van personeel, ook al stromen sommige medewerkers door betere beloning en andere financiële vergoedingen uit naar andere bedrijven of sectoren. Uit de gevoerde interviews werd duidelijk dat werkgevers aanvullende arbeidsvoorwaarden voornamelijk zien als een manier om goed werkgeverschap te tonen, wat ook de aantrekkelijkheid van het bedrijf voor nieuwe medewerkers zou kunnen vergroten en met name kan helpen bij het behouden van personeel. Goed werkgeverschap werd hierbij vaak gelijkgesteld met aandacht voor de mens en maatwerk. De waarde die werkgevers hechten aan aanvullende arbeidsvoorwaarden en de invulling die zij daaraan geven hangt daarom ook af van de samenstelling van het personeel en de aannames van werkgevers over de wensen van hun personeel.

In de bouw verwezen werkgevers vooral naar de goede cao-afspraken, wat financiële aanvullende voorwaarden volgens hen minder belangrijk maakt. Door een werkgever werd gesteld dat aanvullende arbeidsvoorwaarden rond werktijden en verlof aantrekkelijker zijn. Wel zeiden werkgevers dat binnen de bouw vaker maatregelen voor 55-plussers centraal staan, in lijn met de vaak hogere leeftijd van werknemers in de bouw. Deze regelingen zijn vooral binnen de cao vastgelegd, maar tonen dat aanpassingen mogelijk zijn voor fysiek zwaar werk in verband met de demografische kenmerken van werknemers (zie ook hoofdstuk 3).

4.1.2 Maatwerk als middel om concurrentiepositie te behouden

Werkgevers zeiden dat het voor bepaalde functies buiten de cao, met name leidinggevende functies, vaker mogelijk is om toch individuele pakketten van arbeidsvoorwaarden op te stellen. In het bijzonder personeel in hogere functies lijkt dus door hun sterkere onderhandelingspositie beter van de krappe arbeidsmarkt te kunnen profiteren. Maatwerk in secundaire arbeidsvoorwaarden wordt daarbij als middel gezien om een sterke concurrentiepositie te behouden.

> *En het kan zijn dat wanneer iemand een leidinggevende rol heeft, onze cao loopt tot met objectleiders, wanneer die daarboven is […], dan is het eigenlijk in overleg. En voor een aantal functies hebben we wel bijvoorbeeld wat extra arbeidsvoorwaarden staan, in verband met de functie en de leidinggevende rol die ze uitvoeren.*
> (schoonmaak, hr-manager, man)

Maatwerk in arbeidsvoorwaarden wordt volgens werkgevers onder andere nodig omdat werkgevers zien dat sollicitanten door de krapte een betere positie op de arbeidsmarkt hebben en werkgevers daardoor vaker tegen elkaar uit kunnen spelen. Het spanningsveld tussen wensen van werknemers en werkgevers zou zo in het voordeel van werknemers uit kunnen pakken. Hoewel de wensen van sollicitanten hierdoor centraler staan (bv. wat betreft uren) en werkgevers al tijdens het sollicitatieproces proberen maatwerk te leveren, is dat niet altijd mogelijk. Er zit volgens werkgevers duidelijk een grens aan maatwerk, ook omdat veel maatwerk rond arbeidsvoorwaarden tot scheve verhoudingen tussen werknemers zou kunnen leiden. Zo wordt bijvoorbeeld de arbeidsmarkttoeslag soms als oneerlijk ervaren.

> *Dat kan dus dat je een arbeidsmarkttoeslag gaat bieden, bijvoorbeeld. Wij doen dat bewust niet, omdat we ... [ons] houden aan de cao en we vinden dat ook niet eerlijk naar onze medewerkers die al in dienst zijn, want dan zou je nieuwe medewerkers in dienst gaan nemen die hoger betaald worden.*
> (thuiszorg, hr-directeur, man)

De grootste uitdaging bij het aanbieden van aanvullende arbeidsvoorwaarden lijkt zo de balans tussen maatwerk en gelijkwaardigheid te zijn. Dit betreft niet alleen eerlijke verhoudingen binnen maar ook tussen sectoren, waarbij bijvoorbeeld zorgorganisaties waarschuwden voor te grote competitie met andere sectoren.

De krapte op de arbeidsmarkt lijkt ook een van de redenen te zijn waarom werkgevers hier in toenemende mate mee experimenteren. Zo benadrukten zij dat een eigen invulling van arbeidsvoorwaarden binnen de cao-afspraken vaker nodig is om een goede concurrentiepositie te behouden.

> *Wat ik merk is dat het op een gegeven moment noodzaak wordt, want men gaat zelf ook hogere eisen stellen voordat ze bij jou in dienst komen. Wil je als aantrekkelijke werkgever meedoen, zal je daarin mee moeten.*
> (schoonmaak, hr-manager, man)

4.1.3 Beperkte ruimte voor aanvullende arbeidsvoorwaarden

De meeste werkgevers gaven aan zich bij het aanbieden van arbeidsvoorwaarden aan de cao-afspraken te houden, waardoor flexibiliteit en maatwerk in arbeidsvoorwaarden niet altijd mogelijk is. Werkgevers zijn vaak wel op zoek naar manieren om de cao-afspraken anders in te vullen of om aanvullende arbeidsvoorwaarden aan te kunnen bieden, zodat zij beter aansluiten bij de behoeftes van hun personeel. Werkgevers merken daarbij ook op dat er daardoor soms regionale of lokale verschillen in arbeidsvoorwaarden kunnen ontstaan, omdat de behoeftes van personeel per regio of plaats kunnen verschillen (bv. rond reiskostenvergoedingen).

> *Dus het zit hem heel erg in de manier waarop je het dan invult. [...] Dat wij nu heel erg ingezoomd hebben op een tramabonnement bijvoorbeeld. Omdat we in de stad zitten waarbij het aantrekkelijk is dat je dat tramabonnement gewoon hebt, en daar kan je mee naar je werk, maar je kan er ook mee naar de tandarts op de dag dat je vrij bent. Dus we zoeken daarin wel de mogelijkheden op.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

4.1.4 Effectiviteit van aanvullende arbeidsvoorwaarden

Gevraagd naar de balans tussen maatwerk en gelijkwaardigheid, zeiden werkgevers te herkennen dat bepaalde arbeidsvoorwaarden niet voor iedereen aantrekkelijk zijn. Terwijl sommige werkgevers vinden dat een goede cao meer ruimte voor maatwerk moet hebben zodat regelingen beter bij de behoeftes van werknemers aan kunnen sluiten, zien andere betere regelingen niet als een oplossing voor toenemende tekorten.

Zo leiden aanvullende arbeidsvoorwaarden niet altijd tot het gewenste effect, als het al bekend is. Vaak zetten werkgevers aanvullende arbeidsvoorwaarden in zonder het effect ervan te meten. Eén kinderopvangorganisatie die een reiskostenvergoeding had uitgebreid om werknemers te stimuleren om ook op andere locaties te kunnen laten werken, had het effect ervan wel gemeten maar vond dat het maar weinig effect had op de inzet van medewerkers op tekortlocaties.

De vraag is dus niet alleen welke aanvullende arbeidsvoorwaarden werkgevers inzetten, maar ook of deze daadwerkelijk tot de gewenste resultaten leiden, naast het doel om de aantrekkelijkheid van het eigen bedrijf te verhogen.

> *Kijk, je weet niet wat je voorlopig zou zijn geweest of je verzuimt als je dit doet... maar we zien nu heel erg weinig effect, net als van die Amsterdamse regeling [een reiskostenvergoeding]. Ook niet. Nee, ja, dus dat is wel, dat is eigenlijk word je daar wel een beetje wanhopig van, kan ik je vertellen.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Arbeidsvoorwaarden lijken, op basis van onze gesprekken met werkgevers, maar in beperkte mate een middel te zijn om structureel met het personeelstekort om te gaan. Vooral in de door ons geïnterviewde thuiszorgorganisaties leeft het beeld dat te veel maatwerk en aanvullende arbeidsvoorwaarden uiteindelijk alleen maar tot meer competitie tussen zorginstellingen zou leiden en daarmee de houdbaarheid van de zorg op lange termijn zou ondermijnen. Zorgorganisaties leggen de verantwoordelijkheid voor betere arbeidsvoorwaarden voornamelijk bij brancheorganisaties, overheid en zorgverzekeraars neer, en benadrukken zowel het belang van voldoende maatschappelijke en financiële waardering van zorgmedewerkers als ook de noodzakelijkheid van een andere inrichting van de zorg. Sommige werkgevers in de zorg pleiten bijvoorbeeld ook voor aanvullende regelingen die overeenkomen met fysiek zware zorgtaken.

Zorgorganisaties zeiden dat dit dat momenteel niet terug te zien is in de secundaire arbeidsvoorwaarden of de cao, zoals bijvoorbeeld vergoeding van fysiotherapie. Het is opvallend dat deze verantwoordelijkheid tijdens de gesprekken vaak bij andere instanties werd neergelegd, terwijl de Nederlandse Arbeidsinspectie (2023) vond dat werkgevers in de thuiszorg onvoldoende maatregelen nemen om fysieke belasting bij hun medewerkers te voorkomen.

4.2 Maatregelen om mensen te werven

Naast de rol van secundaire arbeidsvoorwaarden in tijden van krapte gaven werkgevers duidelijk aan dat zij ook andere maatregelen nemen om met de krapte om te gaan. Bij het werven van nieuw personeel kunnen deze strategieën indirect van invloed zijn op de mogelijkheid van werknemers om contracten met meer uren en meer zekerheid te krijgen.

4.2.1 Aanpassingen rond vacatures

Door de krapte passen werkgevers hun vacatures op verschillende manieren aan. Sommige sturen expliciet op deeltijd om meer mensen aan te trekken, andere bieden, op basis van de hoeveelheid clicks op vacatures bepaalde uren aan (zo bleken middelgrote deeltijdcontracten populair te zijn in de kinderopvang). Een schoonmaakbedrijf zei dat de normen rond het aanbieden van bepaalde urencontracten door de tekorten aan het veranderen zijn. Terwijl het in het verleden makkelijk was om door kleine dienstverbanden ziektes op te vangen, blijkt dit inmiddels door de tekorten geen rendabele optie meer te zijn voor werkgevers en sturen zij liever op grotere contracten.

> *Met kleine dienstverbanden is het bij ziekte veel makkelijker om iemand te vervangen. Als iemand maar 7 uur werkt, als dat iemand 38 uur werkt. [...] Toen er geen personeelstekort was en je mensen genoeg had, hadden we het liefst zoveel mogelijk mensen [...] met zo klein mogelijke contracten. [...] Dat is echt wel heel erg veranderd.*
> (schoonmaak, hr-manager, vrouw)

De aanpak kan ook binnen sectoren verschillen, zo bieden sommige thuiszorg- en schoonmaakbedrijven deeltijdcontracten aan met de verwachting dat deze vacatures beter te vullen zijn. Weer andere proberen om vaker grotere deeltijdcontracten en voltijdcontracten aan te bieden, om werknemers langer te binden. Beide strategieën zijn gebaseerd op ideeën van werkgevers over de wensen van sollicitanten, dus het is opvallend dat dit op twee manieren kan uitpakken. Hoewel veel van de door ons geïnterviewde bedrijven de combineerbaarheid van werk en privétaken als een reden zagen voor deeltijdcontracten (zie hoofdstuk 3), herkent een deel juist wel de wens van werknemers om meer uren

te werken, met name in de thuiszorg. Sommige door ons geïnterviewde werkgevers hebben de sturing op bepaalde uren, of zelfs het sollicitatieproces, helemaal los hebben gelaten. Hierdoor staan de wensen van sollicitanten, oftewel de aannames van werkgevers over wensen, in toenemende mate centraal in de sollicitatieprocedure. Terwijl dat kan helpen met aantrekken van nieuw personeel, bevestigt het tegelijkertijd aannames van werkgevers over wensen rond werkuren, met name dat deze moeten aansluiten bij de leefsituatie van mensen. Vaak wordt dit alsnog gekoppeld aan een bepaalde norm (zoals deeltijdcontracten voor vrouwen) of de gemiddelde werkuren waarop veel het merendeel van respondenten naar op zoek is. Hoewel werknemers door de krapte dus meer zeggenschap over hun werkuren lijken te krijgen, is het de vraag of het de grote invloed van normen en aannames, die wij onder andere in hoofdstuk 3 zagen, kan verminderen.

4.2.2 Snelle en geïndividualiseerde sollicitatieprocedures

In verband met de concurrentie op de arbeidsmarkt sturen werkgevers recentelijk op snellere sollicitatieprocedures waarbij de wensen van sollicitanten centraal staan. Snelle procedures vergroten volgens werkgevers de kans om geïnteresseerde sollicitanten aan te nemen.

> *Wat wij gemerkt hebben is dat snelheid in het proces essentieel is. Op het moment dat wij niet – bij wijze van spreken – binnen een dag reageren op iemand die zich aanmeldt, heeft die een andere baan.*
> (schoonmaak, hr-manager, vrouw)

Zelfs bij een snelle sollicitatieprocedure is het door de concurrentie van belang om in te spelen op de wensen van sollicitanten. Maatwerk wordt hierdoor vaker mogelijk. Wat betreft werkuren kunnen werknemers bijvoorbeeld hun voorkeuren aangeven. Mocht iemand voltijd willen werken in een sector waar dit niet de norm is, dan zeiden werkgevers op zoek te gaan naar mogelijkheden om dit alsnog aan te kunnen bieden, bijvoorbeeld door de combinatie van taken op verschillende locaties of bredere taken op dezelfde locatie. Werkgevers in de bouw zeiden daarentegen dat zij juist flexibeler zijn geworden wat betreft het aanbieden van kleinere contracten.

> *Intern zijn wij nu een beweging aan het maken, dat we niet kijken naar de vacature en ik heb drie uur te bieden, want die vacature heeft drie uur te bieden, maar dat we eigenlijk het proces gaan omdraaien en dat we eigenlijk aan de sollicitant vragen: hoeveel uur wil je werken? Wanneer wil je werken? Waar wil je werken? Hoe ver wil je reizen? En dat we dan een aantal vacatures – die we hebben – aan elkaar koppelen. Dus dan is eigenlijk de sollicitant die bepaalt. Nu is het op dit moment nog dat de werkgever bepaalt, maar wij moeten gaan bewegen, want anders krijg je de gaten niet meer gevuld.*
> (schoonmaak, directeur, man)

4.2.3 Inzetten op andere doelgroepen

Daarnaast zetten werkgevers steeds vaker in op een bredere pool van sollicitanten, omdat het anders niet mogelijk is om de vacatures te vullen. Onder een bredere pool van sollicitanten vallen zijinstromers, mensen met een migratieachtergrond en, in veel mindere mate, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze beweging is met name interessant omdat het positieve gevolgen zou kunnen hebben voor de mobiliteit van bepaalde groepen in de samenleving. Zo is bekend dat mensen met een migratieachtergrond in tijden van personeelstekorten makkelijker aan (betere) banen kunnen komen (Huijnk 2016). Toch zagen wij verschillen tussen de door ons onderzochte bedrijven terug.

Opleiden van zijinstromers

Veel werkgevers richten zich op het aannemen van sollicitanten die nog niet de passende certificaten of diploma's hebben. Terwijl het binnen de geïnterviewde schoonmaakbedrijven relatief makkelijk is om mensen intern basisopleidingen aan te bieden, zetten zorgorganisaties ook steeds vaker eigen ontwikkelingsacademies op om niet gekwalificeerde mensen aan te nemen en hen via verschillende leerroutes op te leiden. Ook bouwbedrijven gaven aan op vakscholen en sectorale samenwerkingen te sturen. Een geïnterviewde werkgever in de kinderopvang zei om expliciet in te zetten op het aannemen van 'te veel' ongeschoold personeel om de uitstroom tegen te werken ('Voorzichtig is onvoorzichtig' – hr-manager, vrouw).

Werknemers met een migratieachtergrond

In onze gesprekken verschilden werkgevers in hun intenties om vaker mensen met een migratieachtergrond aan te nemen. Tegelijkertijd lijken in alle bedrijven mensen met een migratieachtergrond vooral in uitvoerende functies werkzaam zijn. Werkgevers in de bouw lijken zich bij het werven van geschoold internationaal talent, vaak buiten de Nederlandse of Europese grenzen, vooral op bepaalde beroepen zoals technici te richten. De belangrijkste redenen hierbij zijn vooral het gebrek aan geschoold personeel in Nederland en een groter aanbod aan goedkopere krachten elders ('Die mensen kan ik gewoon echt niet vinden in Europa. Of ik kan ze vinden met een heel hoog startsalaris.'). Maar ook statushouders met een ICT- of architectuurachtergrond komen soms terecht in de bouw. Enkele bouwbedrijven hebben door samenwerkingen met gemeentes ook geprobeerd om statushouders intern aan te nemen en op te leiden, met wisselend succes.

> *Dat is niet echt heel succesvol, dus we hadden iedereen opgeleid en dan merk je toch dat ze weglopen. Omdat ze dan denken: ik ben opgeleid en ik ga nu mijn horizon verbreden.*
> (bouw, hr-directeur, vrouw)

Het aannemen van statushouders vergt volgens werkgevers extra aandacht en inzet, waardoor zij minder geneigd zijn om structureel op deze doelgroep in te zetten. Wel zeiden werkgevers in de bouw te verwachten dat het inzetten op arbeidsmigranten in de toekomst een belangrijke manier zou kunnen zijn om met de tekorten, met name in geschoolde technici, om te kunnen gaan.

De geïnterviewde kinderopvangorganisaties zeiden dat hun personeelssamenstelling per locatie de buurt weerspiegelt. Sommige thuiszorgorganisaties zeiden minder ervaring met een meer divers personeel te hebben. Vaak schreven werkgevers dat toe aan andere normen en waarden rond ouderenzorg, waardoor mensen met een andere culturele achtergrond minder geneigd zouden zijn om in de thuiszorg te werken. Ouder onderzoek laat eveneens zien dat Turkse en Marokkaanse vrouwen minder geneigd zijn in de (thuis)zorg te werken dan in andere sectoren, onder meer door het taboe op lichamelijk contact met (mannelijke) patiënten (Bharosa 2012; Raad voor Werk en Inkomen 2008). Tegelijkertijd zei een van de door ons geïnterviewde thuiszorgorganisaties juist wel een divers personeelsbestand te hebben. Zij schreven dat vooral toe aan hun meer stedelijke locaties. De mogelijkheid om in te kunnen zetten op een divers personeelbestand lijkt per locatie te verschillen.

Eerdere ervaringen met werknemers met een migratieachtergrond en aannames over culturele verschillen lijken hier dus ook mee te spelen in de overweging om niet in te zetten op mensen met een migratieachtergrond om de krapte op te lossen.

In de schoonmaakbedrijven zeiden werkgevers veel ervaring te hebben met een divers personeelsbestand. Zij maakten duidelijk dat zij sturen op het werven van bepaalde doelgroepen, zoals recentelijk Oekraïners. In vergelijking met andere statushouders kunnen Oekraïners makkelijker toegang krijgen tot de arbeidsmarkt. In combinatie met de relatief korte interne opleidingstijd is het daarom rendabel voor schoonmaakbedrijven om expliciet in te zetten op deze groep. Hierbij maken sommige zelfs gebruik van Oekraïense recruiters. Wel maakten werkgevers duidelijk dat het beheersen van de Nederlandse taal voor meer leidinggevende functies vaak een vereiste is.

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Wat betreft mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, gaven veel werkgevers aan dat deze doelgroep te veel begeleiding vraagt. Vooral in tijden van structurele tekorten zeggen werkgevers deze ondersteuning niet aan te bieden kunnen. In vergelijking met zij-instromers en mensen met een migratieachtergrond, zetten werkgevers veel minder in op deze doelgroep.

4.3 Maatregelen bestaand personeel – Het belang van goed werkgeverschap

Wat betreft hun bestaand personeel streven werkgevers, waar mogelijk, ernaar om sneller een vast contract aan te bieden. Daarnaast zetten zij in op het verhogen van werkuren en het verminderen van verzuim en uitstroom.

4.3.1 Aanbieden van vast contract

Door de krapte en de grote concurrentie op de arbeidsmarkt streven werkgevers ernaar om sneller dan voorheen vaste contracten aan te bieden (zie ook hoofdstuk 2). In onze interviews leek een tijdelijk contract van een jaar nog steeds de norm te zijn voor nieuwe werknemers, maar werkgevers gaven duidelijk aan dat ze na deze proefperiode de intentie en ook wel de noodzaak hadden om deze om te zetten naar vaste contracten. Volgens werkgevers kan dit helpen bij het voorkomen van uitstroom als ook bij het stimuleren van meer uren, omdat werknemers in een hecht team zich meer verbonden voelen met hun werk.

> *Kinderopvang is mensenwerk en wij vinden het wel heel belangrijk dat we ook echt... de kwaliteit goed willen vinden voordat we ons vast aan iemand verbinden. Wat we wel doen, is vroeger deden we vaak regelmatig het eerste tijdelijke contact, tweede tijdelijke contract, derde tijdelijke contract. Daarvan hebben we gezegd: [We] willen eigenlijk dat je meteen vast geeft om mensen te binden. Daar hebben we wel veranderingen en we zijn heel kritisch op dat je vaste uren in je bezetting, [...] dat je die niet iedere keer tijdelijk blijft bezetten. Dus er moet ook een link zijn tussen je vaste omzet en de hoeveelheid vaste contracten die je hebt.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Hoewel het aandeel vaste contracten recent is gestegen (CBS 2024b), zien wij een blijvende discrepantie tussen de wensen van jonge werknemers en de aannames van werkgevers (zie hoofdstuk 3). In krapte-sectoren zou weliswaar de onderhandelingspositie van jonge werknemers toe kunnen nemen, maar gezien de sterke aannames van werkgevers over jonge werknemers is het de vraag in hoeverre zij daadwerkelijk van de krapte kunnen profiteren.

4.3.2 Verhogen van werkuren voor bestaand personeel

Mede door de tekorten op de arbeidsmarkt zetten werkgevers steeds meer in op het verhogen van werkuren voor bestaand personeel. Werkgevers in de zorg en schoonmaak gaven hierbij aan dat deze oplossingsrichting veel energie kost, en het soms nog moeilijk is om de deeltijdcultuur te doorbreken. Het verhogen van uren van personeel vraagt om veel maatwerk, waarbij de mogelijkheden voor contractuitbreidingen vaak nog beperkt zijn door de inrichting van het werk zelf. Desalniettemin hebben de door ons geïnterviewde werkgevers expliciet erop ingezet om de werkuren van hun personeel zo veel mogelijk te verhogen. Zij gaven aan dat bijna iedereen die meer uren wilde werken, op dit moment ook meer uren werkt. Onze vermoedens in hoofdstuk 2 en 3 dat de arbeidsmarkt krapte leidt tot vergroting van de arbeidsduur van werknemers wordt daarmee inderdaad bevestigd.

Op individueel niveau zagen werkgevers de verantwoordelijkheid voor meer uren werken voornamelijk bij werknemers zelf liggen, maar dat bedrijven verantwoordelijk zijn om ervoor te zorgen dat werknemers zich vrij kunnen voelen om hun eigen wensen aan te geven. Structurele individuele gesprekken zijn daarbij een belangrijke voorwaarde. De door ons geïnterviewde zorg- en schoonmaakbedrijven proberen steeds vaker contracturen uit te breiden, voornamelijk op drie manieren.

Ten eerste kunnen werknemers soms meer uren op dezelfde locatie werken, wat in feite vaak betekent dat zij andere taken dan hun eigenlijke baan opnemen. Werkgevers stellen hierbij dat de combinatie van verschillende taken de betrokkenheid bij de locatie kan vergroten, en daarom kan fungeren als een middel om mensen langer aan de organisatie te binden en uitstroom te voorkomen.

Ten tweede kunnen werknemers hun werk combineren met werk op een andere locatie in de buurt. Maar zelfs als werknemers dezelfde soort taken uitvoeren, betekent een andere locatie meestal ander werk en andere collega's, iets waar niet alle werknemers per se voor openstaan. Deze variant wordt in sommige interviews vooral genoemd als een optie binnen de flexibele schil.

> *Met andere mensen te maken, ander werkrooster. Het is gewoon een andere baan. Dus vinden veel mensen spannend. En tegelijkertijd zien wij ook dat als we het uitzetten, [...] dan krijgen we eigenlijk weinig reacties. Dus je moet eigenlijk één op één met de mensen zitten, want ze hebben allemaal bijna individuele vragen en situaties.*
> (schoonmaak, hr-directeur, man)

Werkgevers in de zorg noemden bovendien regelgeving die de uitbreiding van contracturen door de combinatie op verschillende locaties of van verschillende taken belemmeren. Zo zijn er binnen de zorg voor veel taken verschillende diploma's of certificaten nodig, waardoor medewerkers niet zomaar bepaalde taken over kunnen nemen. Ook vallen banen in de zorg nu vaak onder verschillende cao's, en maken de verschillende arbeidsvoorwaarden en combinaties van contracten het moeilijk om daadwerkelijk taken te combineren.

> *Ja, nu is het: of je werkt in de kinderopvang of je werkt in het onderwijs en dan val je onder één van die twee cao's. Of je hebt twee contracten wat ook ingewikkeldheden met zich meebrengt.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Vaak gaven werkgevers binnen de zorg aan dat één cao voor de zorg, oftewel rond de zorg voor jonge kinderen, een goede manier zou kunnen zijn om de werkuren door combinatie van verschillende taken te verhogen. Volgens hen zou dat niet allen de regionale mobiliteit van werknemers kunnen vergroten, maar ook leiden tot minder competitie tussen banen in de zorg.

Ten derde proberen werkgevers in toenemende mate om de inrichting van het werk te veranderen door de vraagkant en de verwachtingen van opdrachtgevers aan te passen. In de schoonmaak zeiden werkgevers bijvoorbeeld een beweging naar dagdiensten te maken, in overleg met opdrachtgevers. Deze beweging bestaat niet alleen omdat schoonmakers dan normale werktijden kunnen hebben, maar ook omdat de zichtbaarheid van hun werknemers in de panden tijdens kantooruren mogelijk hun werklast kan verminderen, omdat kantoorpersoneel dan minder vuil maakt, aldus werkgevers.

In de thuiszorg gaven werkgevers ook aan dat de flexibiliteit van klanten een voorwaarde is om zorgtaken over de dag te kunnen spreiden. Door de tekorten blijkt er begrip van klanten te zijn, maar in hoeverre de sectoren al inzetten op andere dagindeling blijft onduidelijk. Een geïnterviewde hr-manager geeft duidelijk aan dat een maatschappelijke discussie over verwachtingen aan geleverde zorg noodzakelijk is om de zorg anders in te richten:

> *Ja, maar dan moet je maatschappelijk de discussie aangaan, met elkaar. Twee dingen, dat je in de wijk niet allemaal om acht uur gedoucht wordt, maar dat het ook om twaalf uur kan. En dan kunnen wij mensen eigenlijk over de hele dag een rooster bieden en dat vinden ze interessant. Dan kan ik ze in een keer 32-uurcontracten geven of 28-uurcontracten. [...] Zolang we nu denken dat je nog 's ochtends gewassen wordt, in dat vaste ritme zit, ja, dan hebben we al die mensen op die piekmomenten nodig. Dan sturen we ze dus op tijd naar huis.*
> (thuiszorg, hr-manager, man)

De ervaringen die de stichting Het Potentieel Pakken in de afgelopen jaren heeft opgedaan met pilots voor contractuitbreiding in zorgorganisaties bevestigen deze bevindingen. In deze pilots zijn alle betrokkenen in een organisatie met elkaar in gesprek gegaan, zijn de behoeften van werknemers geïnventariseerd, is er met cliënten gesproken en zijn teams gezamenlijk tot een nieuw rooster met meer (aaneengesloten) uren gekomen (HPP 2024). Ongeveer 40% van de werknemers, vooral jonge en alleenstaande vrouwen, stond open voor contractuitbreiding. Gemiddeld gingen ze vijf uur per week meer werken.

4.3.3 Belemmeringen voor het verhogen van de arbeidsduur

Meer uren werken moet passen bij individuele wensen van werknemers

Een van de belangrijkste redenen voor het niet verhogen van werkuren ligt volgens werkgevers bij het feit dat het moet passen met het privéleven van werknemers, met name voor vrouwen. Vooral in de thuiszorg zijn medewerkers vaak ook mantelzorgers, maar ook in de schoonmaak passen kleine contracten volgens werkgevers meestal juist het best bij de levenssituatie van vrouwen. Daarnaast speelt de beschikbaarheid van kinderopvang volgens werkgevers soms ook mee in de beslissing om niet meer uren te gaan werken. De redenen voor het niet verhogen van werkuren komen dus grotendeels overeen met de door werkgevers geëxpliceerde individuele redenen voor het werken in deeltijd (zie hoofdstuk 3). Ook willen werknemers door meer uren werken niet de zeggenschap over hun rooster verliezen, wat de combinatie met hun privéleven kan verminderen. Als werknemers moeten kiezen, gaat hun voorkeur volgens werkgevers vaker uit naar het niet verhogen van werkuren.

> *Het tweede is dat mensen best meer willen werken, maar [...] ze willen zeggenschap hebben over wanneer, ze willen daar niet meteen altijd aan vastzitten en ze willen dat ook zo kunnen doen, dat het bij hun persoonlijk leven past. Dan zijn ze best bereid om passen extra te lopen en daar moet je naar zoeken, in hoeverre dat dit ook wel overeenkomt, want simpelweg, ik heb een rooster van maandag tot en met vrijdag, wat van zeven tot zeven gevuld moet zijn, want uiteindelijk moet dat toch ook gebeuren dus. En daar moet je als leidinggevende, ja, ook wel wat moed en wat lef voor hebben om daar goed mee om te gaan. Maar ik denk dat je dan heel eind kunt komen, ja.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Voor individuele werknemers is het vermoedelijk lastig meer uren te gaan werken zonder zeggenschap voor het rooster te verliezen omdat de andere teamleden eenzelfde aantal uren houden. De eerdergenoemde ervaringen met pilots van de stichting Het Potentieel Pakken laten echter zien dat uitbreiding van het aantal uren juist goed samen kan gaan met vergroting van de zeggenschap van werknemers over hun rooster mits dit gezamenlijk met een team plaatsvindt (HPP 2024).

Naast persoonlijke voorkeuren spelen financiële overwegingen een kleinere rol, aldus werkgevers. Hogere vergoedingen (zoals een voltijdbonus) zijn vaak geen reden om meer te gaan werken, aangezien het werk voornamelijk te combineren moet zijn met het privéleven van mensen.

Wel is er een groep werknemers die meer moeite heeft om financieel rond te komen. Zij zijn volgens werkgevers vaker bereid om toch meer te gaan werken, ook als dit niet hun voorkeur heeft.

> *Maar wat we ook wel zien is dat mensen toch iets meer gaan werken, omdat ze anders financieel niet rondkomen, dus ook wel genoodzaakt zijn in deze tijd om meer te werken. En aan de ene kant is dat natuurlijk mooi en aan de andere kant zit daar ook wel weer de zorg van: als iemand dat echt op de toppen van zijn kunnen moet doen en thuis ook nog voor een gezin en ook nog [...].*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

Afhankelijkheid van toeslagen

In hun pogingen om het aantal werkuren te verhogen, ontdekten werkgevers dat sommige werknemers aarzelen om dit te doen vanwege hun afhankelijkheid van toeslagen. Werknemers waren zich vaak niet bewust van de impact die meer uren werken zou hebben op hun maandelijkse budget, wat leidde tot veel maatwerk in gesprekken tussen werkgever en werknemer. Werkgevers gebruikten bijvoorbeeld een urencalculator om samen met de werknemer uit te rekenen hoeveel meer ze zouden kunnen werken. Veel werkgevers merkten op dat meer uren werken over het algemeen niet voldoende loont. Dit strookt echter niet met wat uit onderzoek van het CPB blijkt: veruit de meeste deeltijdwerkende vrouwen zouden er netto op vooruit gaan als zij meer uren gaan werken (Jongen en Schuilenberg 2023). Werkgevers merkten op dat een grote groep werknemers die afhankelijk is van toeslagen relatief veel wantrouwen tegenover de overheid ervaren. Hun onzekere financiële positie kan hierbij een reden zijn om ervoor te kiezen de toeslagen niet te verliezen. Zo twijfelden werknemers of zij de toeslagen zouden moeten terugbetalen, of dat ze in de toekomst het recht op toeslagen zouden verliezen. Schaamte speelt bij schuldproblematiek eveneens een grote rol, wat het moeilijk maakt om de bespreekbaarheid hierover te vergroten.

Onze mensen zijn redelijk afhankelijk van de toeslagen die ze hebben. En dan zeggen ze: ja, maar dat moet ik niet doen, want dan gaat... Mijn toeslagen verdwijnen dan, of ik loop dan het risico dat ik eruit val dit jaar, en dan kom ik in een moeras van... Naar de toekomst toe, heb ik er dan weer recht op?
(schoonmaak, hr-directeur, man)

In de geïnterviewde schoonmaak- en thuiszorgorganisaties zien werkgevers vaak zelfs grote financiële problemen van hun werknemers. Volgens schattingen is een op de drie verzorgenden in de thuiszorg niet financieel onafhankelijk (HPP 2024), maar de financiële problemen van sommige werknemers schijnen dus zelfs acuter dan dat te zijn. Veel werkgevers zijn daarom actief bezig om werknemers in deze kwetsbare posities te helpen, maar het aanbieden van meer uren werken blijkt soms een te groot risico. Zo combineren werknemers in deze posities vaak al meerdere banen, wat kan leiden tot overwerk, burn-out en verzuim. Meer uren aanbieden heeft hierbij het risico dat medewerkers uiteindelijk te veel verzuim oplopen, waardoor werkgevers voor deze groep vaker niet kiezen voor het verhogen van werkuren. Vooral werknemers in kwetsbare posities lijken zo minder sterk te kunnen profiteren van de krappe arbeidsmarkt.

Nou ja, wat we ook zien, dat is met meerdere banen. Dat je ziet dat mensen dan meerdere banen moeten hebben om überhaupt te kunnen bestaan, bij wijze van spreken.
(thuiszorg, hr-directeur, man)

Het is opvallend dat werkgevers in deze situaties niet kiezen voor het verhogen van werkuren, hoewel werknemers daardoor juist de mogelijkheid kunnen hebben om hun andere baan op te zeggen, zodat zij per saldo niet meer uren per week werken.

Meer uren werken beperkt duurzame inzetbaarheid van personeel

Door de personeelstekorten zagen wij terug dat bijna alle werkgevers inzetten op het behouden van mensen, en daarom ook niet altijd willen sturen op meer uren werken. Meer uren werken zou volgens sommige werkgevers een te grote belasting zijn voor hun personeel. Werkgevers in de thuiszorg aarzelden hiermee, omdat hun werknemers nu al hoge werkdruk ervaren, mede door het gebrek aan personeel, en de toenemende zorgcomplexiteit. Ook door het voorbereiden van zorgdossiers in eigen tijd is de tijd van werknemers beperkt. De vraag is dus of meer uren werken uiteindelijk niet contraproductief zou kunnen werken. Ook al kiezen zorgmedewerkers soms voor contractuitbreidingen, zien zij de vergoeding hiervoor liever terug in meer mogelijkheden om vrije dagen op te nemen dan in een hoger inkomen. Dit leidt op zijn beurt weer tot minder beschikbaar personeel op sommige tijdstippen een hogere werkdruk voor werknemers in kleinere contracten.

We hebben dat soort stimulansen gedaan en ze doen het gewoon niet, geef me tijd. [...] Maar dat betekent ook voor ons weet je dat wij meer capaciteit nodig hebben. Die mensen nemen vrij, dus je hebt meer mensen nodig. [...] En je hebt wel dezelfde kosten, maar wel extra handjes nodig. En dat zet weer druk op de roosters en dan zeggen mensen: 'Ja, ik doe het niet, want ik kan toch niet vrij krijgen.'
(thuiszorg, hr-manager, man)

4.3.4 Voorkomen van verzuim

Gezien de tekorten gaven werkgevers tijdens onze gesprekken aan vooral bezig te zijn met het behouden van mensen ('Het behouden van mensen is het nieuwe recruitment', schoonmaak), wat in de praktijk betekent dat ze zowel verzuim als ook uitstroom proberen te verminderen. Hierbij speelt goed werkgeverschap en aandacht naar de mens een grote rol. Aanvullende arbeidsvoorwaarden worden op deze manier vooral ingezet om waardering te tonen, werkdruk en verzuim te voorkomen, en uiteindelijk te binding met het bedrijf te verhogen.

In bijna alle interviews kwam terug dat werkgevers last hebben van toenemend verzuim, maar met name voor de door ons geïnterviewde zorgorganisaties blijkt het een groot probleem te zijn. Werkgevers benoemden in gesprekken zowel toenemende fysieke als ook mentale klachten, waarbij met name de burn-out steeds vaker bij jongeren voorkomt. Dit heeft niet alleen gevolgen voor de inzetbaarheid van het betreffende personeel, maar betekent ook hogere werkdruk voor aanwezig personeel en een blijvende afhankelijkheid van flexibele contracten/zzp'ers.

Werkgevers sturen daarom in grotere mate op de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Dit houdt in dat werkgevers inzetten op zowel preventieve maatregelen (zoals verzuimspecialisten en het bespreekbaar maken van iemands thuissituatie) als ook individuele aandacht en ondersteuning (bv. begeleiding rond verzuim).

4.3.5 Vitaliteit behouden

In de bouw richten werkgevers zich juist op het behouden van fysieke vitaliteit, zo is een gezonde leefstijl een aandachtspunt. Het aanbieden van andere banen (bv. kantoorbanen) voor oudere werknemers met fysiek zware werkzaamheden lijkt soms moeilijk, omdat oudere werknemers liever hun taken waaraan ze gewend zijn willen blijven uitvoeren. Ook gaven werkgevers in de bouw aan dat het lastig zou zijn om hen om te scholen.

In het bijzonder de combinatie met mantelzorgtaken krijgt binnen de thuiszorg veel aandacht, wat zich onder andere uit in bovenwettelijk mantelzorgverlof in de cao-afspraken. Sommige thuiszorgorganisaties stelden dat voornamelijk tijd, en de ruimte voor de eigen invulling hiervan, in combinatie met werk-privébalans van belang is bij het werven en behouden van personeel.

4.3.6 Financiële druk onder werknemers

Daarnaast benadrukten werkgevers in de schoonmaak en thuiszorg dat hun werknemers vaak te maken hebben met forse financiële problemen. Gezien het feit dat werkgevers niet zelf naar de financiële situatie van werknemers kunnen vragen, is het mogelijk dat er ook in andere bedrijven sprake is van een groot percentage werkenden met schuldproblematiek – vooral in verzorgende functies. Tegelijkertijd lijkt er in de geïnterviewde bedrijven weinig structureel beleid op dat gebied gevoerd. Incidenteel werd er wel naar aanvullende vergoedingen gekeken, en werkgevers proberen door maatwerk hun werknemers te helpen om zo verzuim te voorkomen. Ook zoeken werkgevers daarin soms de samenwerking met de gemeente op. Ook al streven werkgevers door aanvullende arbeidsvoorwaarden ernaar om hun werknemers bij schuldproblematieken te helpen, zijn dit geen arbeidsvoorwaarden waarmee zij naar buiten treden en proberen werknemers te werven.

> *En wat we vooral terugzien, is toch mensen met inderdaad forse financiële problemen. En dat is overigens door de hele organisatie heen, maar zelfs zodanig dat mensen soms geen geld hebben om met de metro naar ons toe te kunnen... naar hun werk te kunnen komen. Dat is heftig soms. Of mensen die geen geld hebben om te eten, bij wijze van spreken. Dus nou, zonder dat we daar beleid op maken, helpen we mensen zoveel mogelijk. [...] Met name in de zorgfuncties zien we het terugkomen. [...] Daar spelen we ook op in. Dat is overigens niet een arbeidsvoorwaarde waarmee we naar buiten treden, want dat is natuurlijk niet zo. Hebt u financiële problemen, kom dan bij ons werken. Dat is niet de bedoeling.*
> (thuiszorg, hr-directeur, man)

In de door ons geïnterviewde schoonmaakbedrijven zijn veel werkgevers bovendien bezig met individuele aandacht en steun rond schuldenproblematiek. Zij zien relatief vaak werkende armen in hun personeelsbestand. Naast het feit dat dit grote mentale consequenties voor personeel zelfs mee kan brengen, kan het ook werk gerelateerde gevolgen hebben. Zo gaven werkgevers aan dat werknemers soms grote moeite hebben om naar hun werk te reizen, omdat zij onvoldoende geld voor een metrorit hebben. Sommige werkgevers kiezen ervoor om aanvullende financiële regelingen aan te bieden, bijvoorbeeld in de vorm van korting op witgoed, met de reden dat dit voor werknemers een groot verschil zou kunnen maken.

4.3.7 Uitstroom voorkomen

Naast het voorkomen van verzuim willen werkgevers hun personeel langer aan zich binden en de uitstroom naar andere bedrijven of sectoren voorkomen. Hierbij zetten zij in op een aantal maatregelen, voornamelijk gerelateerd aan goed werkgeverschap. Goed werkgeverschap werd meestal gelijkgesteld met aandacht voor de mens en voldoende waardering van medewerkers. Werkgevers zeiden hierbij in te zetten op de mogelijkheid om door te groeien.

Vooral in de kinderopvang zagen werkgevers het belang van een leven lang ontwikkelen en streven zij ernaar om hun werknemers ruime mogelijkheden voor bijscholingen aan te bieden. Ook het aanbieden van meer uren werken werd als een grote factor genoemd om werknemers langer te binden, door de band met het team te versterken.

Vooral in de zorg waren werkgevers zich bewust van het feit dat niet alle werknemers in het verleden hun wens naar meer uren werken hebben kunnen realiseren, waardoor er een grotere kans bestaat dat deze groep of zelfstandig wordt of uitstroomt naar een andere sector. Daarnaast benoemden werkgevers ook het belang van waardering van diversiteit in hun organisatie. Werkgevers zetten daarom bijvoorbeeld expliciet in op ondersteuning en informatie voordat medewerkers zwangerschapsverlof opnemen. Zij zien namelijk dat vrouwen met een migratieachtergrond rondom hun zwangerschapsverlof sneller geneigd zijn te stoppen met werken. Door in te zetten op meer informatie willen werkgevers in de kinderopvang deze groep medewerkers niet alleen ondersteunen rondom de geboorte van hun kind, maar hopen zij dat de medewerkers uiteindelijk blijven werken in de kinderopvang.

> *Wij merkten dat met name bij ons zwangerschappen zijn. Bij de collega's met de migratieachtergrond [...], die worden heel snel ziek. Eigenlijk al heel vroeg in de zwangerschap, en die komen eigenlijk pas heel laat weer terug. [...] En op een gegeven moment hadden we zoiets van: ja, dat kan niet alleen maar iets fysieks zijn. [...] Dus wij hebben nu een bureau waar we in de Randstad vrij veel zaken mee doen. [...] Maar die begeleiden verzuimende vrouwen van [...] allochtone afkomst. [...] Dus op het moment dat zij in het verzuim komen, dan geven zij ook voorlichting over. Joh, hè, dit zijn de risico's, dit kun je wel, dit hier moet je rekening mee houden. In de hoop dat wij mensen langer aan het werk kunnen houden. [...] En dat heeft wel, dat heeft wel z'n uitwerking.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

4.4 Perspectieven van werkgevers op mogelijke oplossingsrichtingen voor toekomstige tekorten

4.4.1 Toenemende zorgvraag vraagt om meer sturing vanuit de overheid

Naast organisatie- en sectorspecifieke manieren om met de krappe arbeidsmarkt om te gaan, pleitten werkgevers ook voor maatschappelijke en politieke veranderingen voor een structurele omgang met de toenemende krapte. Vooral de geïnterviewde zorgorganisaties gaven aan een grote behoefte te hebben aan meer sturing vanuit de overheid. Werkgevers willen dat beleidsmakers en politiek meer en beter naar hun behoeftes luisteren, en meer met hen in gesprek gaan. Het grote maatschappelijk vraagstuk van zorgverlening in de toekomst moet niet alleen aan de markt worden overgelaten. Politiek, brancheorganisaties en zorgverzekeraars zouden gezamenlijk aan tafel moeten om een visie voor de Nederlandse zorg in de toekomst te ontwikkelen. Volgens werkgevers in de zorg is een integrale aanpak met verschillende partijen nodig, en vereist de toenemende zorgvraag ook een maatschappelijke discussie over welke zorg nog verleend kan worden (zie ook Vermeij et al. 2024).

> *De zorgverzekeraar is eigenlijk onze financier dus eigenlijk moet de financier van onze zorg aan onze tafel zitten. Die moet mee verantwoordelijkheid nemen in dat beleid en de consequenties daarachter. Als je een beleid formuleert als overheid, dan zeg je tegen zorgverzekeraar 'En jullie gaan het betalen'. En niet hé, de markt, ga dat maar uitwerken, dan komt het er niet. Dan gaat het in één keer weer over de euro's.*
> (thuiszorg, hr-manager, man)

Tegelijkertijd werd gesteld dat de huidige regelgeving soms in de weg staat van de uitvoering van reguliere werkzaamheden. In gesprekken met kinderopvangorganisaties werd zo bijvoorbeeld de regelgeving over het aantal medewerkers die per kind aanwezig moeten zijn in twijfel getrokken, of de invoering van de taaleis voor alle pedagogische medewerkers. Hoewel werkgevers het belang van kwaliteitscontroles door de bestaande regelgeving erkenden, maakten zij duidelijk dat het de nodige flexibiliteit om tijdelijke en structurele tekorten aan arbeidskrachten op te vangen in de weg staat.

4.4.2 Opleidingsaanbod moet beter aansluiten bij de arbeidsmarkt

Sommige werkgevers, vooral in de bouw en de zorg, vroegen om meer aandacht voor het onderwijs. Hieronder valt een betere aansluiting van het initieel onderwijs op de arbeidsmarkt, waarbij het opleidingsaanbod zodanig aangepast moet worden dat het beter aansluit bij de benodigde vaardigheden van de veranderende arbeidsmarkt. Werkgevers pleiten voor het stimuleren van opleidingen voor tekortsectoren, waarbij de focus op economische groei minder centraal zou moeten staan. Ook zou loon minder afhankelijk moeten zijn van de opleiding die mensen hebben gevolgd, zodat het werken in maatschappelijk relevante sectoren aantrekkelijker wordt en ook zijinstroom gestimuleerd kan worden. Een hogere financiële en maatschappelijke waardering van essentiële beroepen sluit hierbij aan. Tevens vroegen werkgevers om een structurele inzet op leven lang ontwikkelen. Meer omscholingsaanbod bij ROC's zou wenselijk zijn.

> *Ik merk dat het ministerie heel erg kijkt naar oplossingen voor het personeelstekort door nu loopbaanpaden en leerroutes te ontwikkelen voor mensen die nog geen mbo 2-niveau hebben. [...] Dat lijkt een beetje de heilige graal en dat kan zeker helpen, maar [...] het is heel moeilijk om in het onderwijs te komen voor een alternatieve leerroutes. [...] Ik heb me eens laten vertellen dat die ROC's zich vooral richten op aanbieden wat ze van de Rijksoverheid moeten aanbieden. Dus er zitten geen prikkels richting de ROC's om ook aanbod te hebben voor omscholings-onderwijs voor reeds werkende mensen. En dat zou ons heel erg helpen als dat er meer zou zijn.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

In de bouw gaven werkgevers aan dat omscholing, ook binnen het bedrijf, niet altijd mogelijk is. Niet iedereen in uitvoerende functies wil ondanks fysieke problemen de stap maken om op hogere leeftijd op kantoor te werken en zich hiervoor om te scholen. Hierbij speelt vaak ook mee dat werkgevers denken dat oudere werknemers op hogere leeftijd niet flexibel genoeg zijn om nog om te scholen. Verder zagen zij ook de meerwaarde die het stimuleren van technologische innovatie zou kunnen hebben voor het tegenaan gaan van de personeelstekorten in de bouw. Dit vraagt echter om andere vaardigheden, welke voornamelijk door een inzet op leven lang ontwikkelen samen met een beter opleidingsaanbod gestimuleerd zouden kunnen worden.

4.4.3 Richten op competenties in plaats van diploma's

Gerelateerd aan het pleidooi voor een betere aansluiting van het onderwijs aan de arbeidsmarkt, willen werkgevers, met name in de zorg, dat men zich meer richt op de competenties van individuele werknemers dan certificaten en diploma's. Werkgevers zeiden dat op dit moment iedere taak om een ander certificaat vraagt, wat de combinatie van taken voor mogelijke contractuitbreiding maar ook het in dienst nemen van zijinstromers nu nog vaak in de weg staat.

> *Als voorbeeld: we hebben echt een kei van een medewerker op een vroegschoolse educatielocatie, maar die heeft zelf door haar achtergrond, een migratieachtergrond, moeite met de Nederlandse taal. Die haalt net aan de taaleis niet die er gesteld wordt [...] en we helpen die medewerker heel erg om die taaleis wel te halen. Maar eigenlijk is het schrijnend dat ze daarop afgerekend wordt, terwijl ze gewoon op zoveel fronten een prima medewerker is, dat ik denk: dat zou weleens helpend zijn, als we dan eens kunnen kijken naar welke mens zie ik voor me in plaats van welke regeltjes hebben we af te vinken.*
> (kinderopvang, hr-manager, vrouw)

4.4.4 Betaalbare kinderopvang

Onafhankelijk van de sector stelden werkgevers dat betaalbare kinderopvang de arbeidsmarktpositie van vrouwen zou kunnen versterken. Zij pleiten daarom voor een sturing op betaalbare kinderopvang. Een betaalbare kinderopvang zou echter ook de vraag naar personeel in de kinderopvang en de druk op bestaand personeel kunnen verhogen. Zonder sturing van de overheid en keuzes rond de arbeidsmarkt van de toekomst stellen werkgevers dat de krapte de volgende decennia niet opgelost zou kunnen worden. Tegelijkertijd gaven kinderopvangorganisaties ook aan dat de onduidelijke plannen van de overheid voor de kinderopvang onrust en onzekerheid creëren en dat gratis kinderopvang de huidige problematiek alleen zou versterken.

Ik denk dat niemand voorziet wat er op ons afkomt. Alleen de organisaties zelf, want wij denken natuurlijk na van: hoe ga je dat doen? Hebben we daar locaties voor? [...] Per vierkante meter mag je niet meer dan zoveel kinderen. Zelfs dat is voorgeschreven. Dus je kunt niet zeggen van nou, daar kunnen er nog wel vijf bij. Nee, daar komt een GGD die gaat meten en die zegt: 'nee, heeft vijf kinderen te veel'. Dat is 2000 euro boete per kind. Dus dat doen wij niet. Maar als je veel kinderen krijgt, dan moet je meer locaties, maar er zijn ook geen huizen. Dus er zijn ook geen locaties. Dus het, dat zou echt de allerstomste fout zijn.
(kinderopvang, hr-manager, vrouw)

4.5 Samenvatting

4.5.1 Maatregelen om arbeidsmarktkrapte te bestrijden

De door ons geïnterviewde werkgevers geven aan dat de ruimte voor extra arbeidsvoorwaarden om personeelstekorten te verminderen beperkt is door de cao van hun sector. Ze kunnen en willen daar niet van afwijken. Extra salaris is soms wel mogelijk voor (sommige leidinggevende) functies die buiten de cao vallen. Werkgevers proberen op andere manieren extra arbeidsvoorwaarden aan te bieden, die zoveel mogelijk aansluiten op de behoeften van de werknemers. Er zit volgens werkgevers duidelijk een grens aan maatwerk, ook omdat dit tot scheve verhoudingen binnen een organisatie zou kunnen leiden.

4.5.2 Werven van personeel

Door de krapte passen de door ons geïnterviewde werkgevers de arbeidsvoorwaarden in hun vacatures op verschillende manieren aan. Sommige werkgevers (vooral zorg en schoonmaak) bieden vaker grotere deeltijdcontracten en voltijdcontracten aan om werknemers aan te trekken. Andere werkgevers bieden, op basis van de reacties van sollicitanten op vacatures, een bepaald aantal uren aan. Het komt ook voor dat werkgevers de sturing op een bepaald aantal uren, of zelfs het standaard sollicitatieproces, helemaal los hebben gelaten. Hierdoor staan de wensen en behoeften van potentiële werknemers meer centraal dan eerder.

Daarnaast gaan de werkgevers die wij spraken op zoek naar nieuwe werknemers in andere doelgroepen, soms met aanvullende scholing, zoals zij-instromers, mensen met een migratieachtergrond en, in veel mindere mate, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De laatste doelgroep vraagt volgens werkgevers te veel begeleiding, die zij in tijden van structurele tekorten niet kunnen bieden.

4.5.3 Verhogen van werkuren

Voor wat betreft het bestaand personeel zetten de door ons geïnterviewde werkgevers in de zorg en schoonmaak steeds meer in op het zoveel mogelijk verhogen van werkuren. Zij gaven hierbij aan dat deze oplossingsrichting veel energie kost, omdat individuele gesprekken moeten worden gevoerd en het soms nog moeilijk is om de deeltijdcultuur die volgens werkgevers samenhangt met zorgtaken van vrouwen, te doorbreken. De mogelijkheden voor contractuitbreidingen zijn soms ook beperkt door de inrichting van het werk (piekmomenten) zelf. Toch gaven ze aan dat bijna iedereen die meer uren wilde werken, op dit moment ook meer uren werkt.

Daarnaast gaven veel werkgevers als belangrijke belemmering aan dat meer uren werken over het algemeen niet voldoende loont, omdat werknemers dan hun toeslagen zouden verliezen. Daarbij benadrukten ze ook het wantrouwen dat sommige werknemers hebben in het toeslagensysteem, wat hen weerhoudt om meer te gaan werken.

4.5.4 Behoud van personeel

Maatregelen die werkgevers nemen voor het behoud van werknemers zijn bestrijding van ziekteverzuim en vermindering van uitstroom. Werkgevers sturen daarom in grotere mate op inzet van preventieve maatregelen (bespreekbaar maken van iemands thuissituatie, gezonde leefstijl, kantoorwerk voor oudere werknemers in de bouw) en individuele aandacht en ondersteuning (begeleiding rond verzuim). In de schoonmaak en in zorg geven werkgevers die wij spraken daarnaast financiële steun (ov-abonnementen, kortingsregelingen) aan hun personeel om het risico op financiële kwetsbaarheid onder hun personeel te verminderen. Om uitstroom van hun werknemers naar andere organisaties of sectoren te voorkomen, zetten werkgevers in op doorgroei- en scholingsmogelijkheden.

4.5.5 Beleid van Rijksoverheid en andere oplossingsrichtingen

De ministeries van OCW en SZW voeren de laatste jaren beleid om de arbeidsduur van vrouwen te vergroten door financiering van projecten en pilots en fiscale maatregelen (zoals verhoging van de arbeidskorting), zodat meer uren werken loont. In onze interviews benadrukken veel werkgevers ook dat meer uren werken moet lonen. Niet duidelijk is of ze bekend zijn met de fiscale maatregelen op dit terrein. Zij suggereren op basis van hun eigen ervaringen en reacties van sommige werknemers dat meer uren werken over het algemeen niet meer salaris oplevert. Deze percepties blijken lang niet altijd te kloppen (zie slotbeschouwing).

Ten aanzien van de arbeidsmarktkrapte pleitten veel werkgevers in de interviews voor maatschappelijke en politieke veranderingen voor een structureel beleid. Vooral binnen de zorg gaven werkgevers aan een grote behoefte te hebben aan meer sturing vanuit de overheid. Zeker met het oog op de zorgverlening in de toekomst, waarvoor nog grotere tekorten worden verwacht, is volgens hen een integrale aanpak nodig: politiek, brancheorganisaties en zorgverzekeraars zouden hiervoor gezamenlijk een visie moeten ontwikkelen.

Ook vroegen veel werkgevers, vooral in de bouw en de zorg, aandacht voor het belang van onderwijs bij bestrijding van de arbeidsmarktkrapte. Daaronder valt een betere aansluiting van het initieel onderwijs op de arbeidsmarkt, het stimuleren van jongeren voor opleidingen voor tekortsectoren en meer mogelijkheden voor omscholing van zij-instromers (via ROC's) in het kader van een leven lang ontwikkelen. Deze maatregelen sluiten grotendeels aan bij wat het kabinet al van plan is om te doen op dit terrein om de krapte tegen te gaan (TK 2024/2025b).

Verder zien werkgevers de bestaande wet- en regelgeving soms als een belemmering om de krapte te bestrijden. In de zorg proberen werkgevers contractuitbreiding te realiseren door werknemers verschillende functies of taken te laten uitvoeren. Dit is echter vaak niet mogelijk omdat iedere taak een ander certificaat of diploma vereist, soms vanuit verschillende cao's. Werkgevers zouden daarom liever uitgaan van competenties van werknemers.

Literatuur

Acker, Joan (1990). Hierarchies, jobs and bodies: A theory of gendered organizations. In: *Gender & Society*, jg. 4, nr. 2, p. 139-158 (www.jstor.org/stable/189609?origin=JSTOR-pdf).

Bharosa, Hilda (2012). *Zorgen over het werken in de zorg. De beleving en opvattingen van in de Nederlandse zorgsector participerende Turkse en Marokkaanse vrouwen* (masterthesis). Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Been, Wike M., Laura den Dulk en Tanja van der Lippe (2014). Veranderingen in de overwegingen van topmanagers over werk en privébeleid tijdens de economische crisis. In: *Mens & Maatschappij*, jg. 89, nr. 4, p. 395-417 (doi.org/10.5117/MEM2014.4.BEEN).

Beer, Paul de en Wieteke Conen (2024). *Waarde van werk monitor 2024*. Amsterdam: AIAS.

Beer, Paul de en m.m.v. Marije de Goede (2021). Werkgeversmotieven voor flexibele arbeidsrelaties. In: *Publicaties Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging*, nr. 23. Amsterdam: AIAS.

Bergen, N. en R. Labonté (2019). "Everything Is Perfect, and We Have No Problems": Detecting and Limiting Social Desirability Bias in Qualitative Research. In: *Qualitative Health Research*, jg. 30, nr. 50, p. 783-792 (doi.org/10.1177/1049732319889354).

Bolhaar, Jonneke, Freek Bucx, Egbert Jongen, Anne Roeters en Maria Vliek (2023). *Herziening financieringsstelsel kinderopvang. Maatschappelijke effecten van het voorgenomen kabinetsplan*. Den Haag: Centraal Planbureau/Sociaal en Cultureel Planbureau.

Brakel, M. van den en S. Te Riele (red.) (2022). *Emancipatiemonitor 2022 - Card stack*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Brakel, M. van den en J.W. Bruggink (red.) (2024). *Emancipatiemonitor 2024 – Card stack*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Brakel, M. van den, W. Portegijs en B. Hermans (red.) (2020). *Emancipatiemonitor 2020 – Card stack.* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau/Centraal Bureau voor de Statistiek.

Bruine, Marieke de (2024). Vacaturegraad het hoogst in de bouwnijverheid. In: *Economisch Statistische Berichten*, jg. 109. Geraadpleegd 5 december 2024 via esb.nu/vacaturegraad-het-hoogst-in-de-bouwnijverheid.

CBS (2019). *Aantal flexwerkers in 15 jaar met drie kwart gegroeid*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 23 augustus 2021 via www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/07/aantal-flexwerkers-in-15-jaar-met-drie-kwart-gegroeid.

CBS (2021). *Profiel van flexwerkers in Nederland, 2003-2019. Wie zijn ze, waar werken ze en hoe is hun werk- en inkomenszekerheid?* Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 23 augustus 2021 via www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2021/profiel-van-flexwerkers-in-nederland-2003-2019.

CBS (2023). *Loonverschil tussen mannen en vrouwen in 2022 iets afgenomen.* Geraadpleegd 29 april 2025 via www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2023/49/loonverschil-tussen-mannen-en-vrouwen-in-2022-iets-afgenomen.

CBS (2024a). *Arbeidsmarkt iets minder krap in derde kwartaal van 2024*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 6 februari 2025 via www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/46/arbeidsmarkt-iets-minder-krap-in-derde-kwartaal-van-2024.

CBS (2024b). Werkzekerheid van flexwerkers. In: CBS (2024), *Dossier Flexwerk. Hoe staat het met de werkzekerheid van flexwerkers?* Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 25 november 2024 via www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-flexwerk/werkzekerheid-van-flexwerkers.

CBS (2024c). Kenmerken van flexwerkers. In: CBS (2024), *Dossier Flexwerk. Hoe staat het met de werkzekerheid van flexwerkers?* Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 25 november 2024 via www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-flexwerk/kenmerken-van-flexwerkers.

CBS (2025a). *Loonverschil tussen mannen en vrouwen steeds kleiner*. Geraadpleegd 29 april 2025 via www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/18/loonverschil-tussen-mannen-en-vrouwen-steeds-kleiner.

CBS (2025b). Ontwikkelingen flexwerk. In: CBS (2025). Dossier Flexwerk. *Hoe staat het met de werkzekerheid van flexwerkers?* Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek. Geraadpleegd 20 februari 2025 via www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-flexwerk/ontwikkelingen-flexwerk.

Commissie Regulering van Werk (2020). *In wat voor land willen wij werken? Naar een nieuw ontwerp voor de regulering van werk*. Eindrapport. Den Haag: Commissie Regulering van Werk.

Ebregt, J., E. Jongen en B. Scheer (2022). Groei beroepsbevolking gaat sterk afvlakken. In: *Economisch Statistische Berichten*, jg. 107, nr. 4814, p. 478.

Faber, D., S. van der Laan en N. Bilo (2023). Wordt er meer of minder op basis van flexibele contracten gewerkt? In: *Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers – editie 4*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 9 december 2024 via digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-4/wordt-er-meer-of-minder-op-basis-van-flexibele-contracten-gewerkt.

Hennink, M.M., B.N. Kaiser en V.C. Marconi (2016). Code Saturation Versus Meaning Saturation. How Many Interviews Are Enough? In: *Qualitative Health Research*, jg. 27/2017, nr. 4, p. 591-608 (doi.org/10.1177/1049732316665344).

Heyma, A., S. van der Werff, M. Lammers, H. Bennaars, P. Donker van Heel en M. Engelen (2020). *Evaluatie Wet werk en zekerheid (Wwz). Samenvattende rapportage*. Amsterdam: SEO Economisch Onderzoek.

Honcoop, Patricia en Sarike Verbiest (2021). Aantal flexibele contracten daalt hard sinds corona, maar de vaste stijgen. In: *Economisch-Statistische Berichten*, jg. 106, nr. 4793, p. 16-17.

HPP (2020). *Het Potentieel Pakken in de zorg – De kansen rondom grotere deeltijdbanen*. Amsterdam: Stichting Het Potentieel Pakken.

HPP (2024). *Het potentieel blijven pakken. Contractuitbreiding in de Zorg-inzichten en impact*. Amsterdam: Stichting Het Potentieel Pakken.

Huijnk, Willem (2016). Arbeidsmarktpositie en inkomen. In: Willem Huijnk en Iris Andriessen (red.), *Integratie in zicht? De integratie van migranten in Nederland op acht terreinen bekeken* (p. 84-123). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Huijnk, Willem (2020). *Werk in ontwikkeling? Veranderingen sinds begin deze eeuw in de arbeidsmarktpositie van personen met een niet-westerse migratieachtergrond*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Ivankova, N.V., J.W. Creswell en S.L. Stick (2006). Using Mixed-Methods Sequential Explanatory Design: From Theory to Practice. In: *Field Methods*, jg. 18, nr. 1, p. 3-20 (doi.org/10.1177/1525822X05282260).

Jongen, Egbert en René Schuilenberg (2023). Deeltijdwerkers hebben meestal al een lage marginale druk. In: *Economisch-Statistische Berichten*, jg. 108, nr. 4821, p. 208-212.

Josten, Edith (2025). *Mantelzorg onder werkenden. Het geven van mantelzorg, combinatieproblemen met werk en ondersteuning door werkgevers. Kennisnotitie*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Josten, E.J.C., J.D. Vlasblom en L. Putman (2020). Worden flexwerkers vaste krachten?. In: *Arbeidsmarkt in kaart: Wel- en niet-werkenden – editie 2*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 23 januari 2022 via digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-wel-en-niet-werkenden-editie-2/worden-flexwerkers-vaste-krachten.

Keuzenkamp, Saskia (red.), Carlien Hillebrink, Wil Portegijs en Babette Pouwels (2009). *Deeltijd (g)een probleem. Mogelijkheden om de arbeidsduur van vrouwen met een kleine deeltijdbaan te vergroten*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Kristof-Brown, Amy, Benjamin Schneider en Rong Su (2023). Person-organization fit theory and research: Conundrums, conclusions, and calls to action. In: *Personnel Psychology*, jg. 76, nr. 2, p. 375-412.

Larsen, T.P., M. Mailand en T. Schulten (2019). Good intentions meet harsh realities. Social dialogue and precarious work in industrial cleaning. In: *Economic and Industrial Democracy*, jg. 43, nr. 1, p. 7-31 (doi.org/10.1177/0143831X19880265).

Merens, Ans (2022). *Een lange weg. De ondervertegenwoordiging van vrouwen in management en top nader verklaard* (proefschrift). Utrecht/Den Haag: Universiteit Utrecht/Sociaal en Cultureel Planbureau.

Merens, Ans en Freek Bucx (2018). *Werken aan de start. Jonge vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Merens, Ans, Wil Portegijs en Maroesjka Versantvoort (2024). De deeltijdprinses heeft het al druk genoeg. In: *NRC*, 6 maart 2024.

Nederlandse Arbeidsinspectie (2023). *Fysieke belasting in verpleeghuizen, verzorgingshuizen en de thuiszorg*. Den Haag: Nederlandse Arbeidsinspectie.

Olsthoorn, Martin en Anne Roeters (2023). *Kennisnotitie Arbeidsmarktkrapte*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Plantenga, Janneke (2010). Domweg gelukkig met een deeltijdbaan? In: Andries van den Broek en Marielle Cloïn (red.), *Komt tijd, komt raad? Essays over mogelijkheden voor een nieuwe tijdsorde* (p. 53-65). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Ponds, R., M. Middeldorp, C. Tempelman en S. Vriend (2018). *Kansen bekeken. Verschillen in kans op instroom, doorstroom en uitstroom op de arbeidsmarkt tussen mensen met en zonder migratieachtergrond*. Utrecht: Atlas voor gemeenten.

Portegijs, Wil (2020). Neemt een leven lang leren onder werkenden toe? In: *Arbeidsmarkt in kaart: Wel- en niet-werkenden – editie 2*. Geraadpleegd 15 juli 2024 via digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-wel-en-niet-werkenden-editie-2/neemt-een-leven-lang-leren-onder-werkenden-toe.

Portegijs, Wil (2022). *Eens deeltijd, altijd deeltijd. Waarom vrouwen in deeltijd blijven werken als ze 'uit' de kleine kinderen zijn*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Portegijs, Wil en Mariëlle Cloïn (2012). Verdeling van onbetaalde arbeid tussen partners. In: Ans Merens, Marijke Hartgers en Marion van den Brakel (red.). *Emancipatiemonitor 2012* (p. 115-125). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau/Centraal Bureau voor de Statistiek.

Portegijs, Wil, Mariëlle Cloïn, Saskia Keuzenkamp, Ans Merens en Eefje Steenvoorden (2008). *Verdeelde tijd. Waarom vrouwen in deeltijd werken*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Raess, D. en B. Burgoon (2015). Flexible Work and Immigration in Europe. In: *British Journal of Industrial Relations*, jg. 53, nr. 1, p. 94-111 (doi.org/10.1111/bjir.12022).

Roeters, Anne, Patricia van Echtelt, Cok Vrooman, Jan Dirk Vlasblom en Martin Olsthoorn (2021). *De veranderende wereld van werk. Een verkenning van de kwaliteit van werk in de toekomst*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Rouvroye, L. (2024). *Secure or at Risk? Employers and Young Adults on their Experiences and Preferences regarding Flexible Employment Contracts* (proefschrift). Groningen: University of Groningen (doi.org/10.33612/diss.939088418).

Rouvroye, L., H. van Dalen, K. Henkens en J. Schippers (2020). Werkgevers over flexibele contracten voor jonge werkenden. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 36, nr. 4, p. 452-472.

Ruitenberg, J.F. (2014). *Socialized Choices. Labour Market Behaviour of Dutch Mothers* (proefschrift). Amsterdam: Universiteit van Amsterdam (hdl.handle.net/11245/1.404045).

RWI (2008). *Advies: Diversiteit in de zorg vraagt om doorpakken. Voorstellen voor een structurele investering in de participatie van allochtone vrouwen in de zorg*. Den Haag: Raad voor Werk en Inkomen.

Swart, L. en S. van der Laan (2022). Hoe gaan organisaties om met flexibele contracten? In: *Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers - editie 3*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 16 augustus 2022 via digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-3/hoe-gaan-organisaties-om-met-flexibele-contracten.

TK (2021/2022). *Kamerbrief Aanpak arbeidsmarktkrapte*. Brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Tweede Kamer, vergaderjaar 2021/2022, 29544, nr. 1115.

TK (2022/2023a). *Emancipatie: een opdracht voor ons allen (Emancipatienota 2022-2025)*. Brief van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Tweede Kamer, vergaderjaar 2022/2023, 30420, nr. 374.

TK (2022/2023b). *Kamerbrief Aanvullende maatregelen aanpak arbeidsmarktkrapte*. Brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Tweede Kamer, vergaderjaar 2022/2023, 29544, nr. 1174.

TK (2022/2023c). *Kamerbrief Voortgang uitwerking arbeidsmarktpakket*. Brief van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Tweede Kamer, vergaderjaar 2022/2023, 29544, nr. 1176.

TK (2023/2024). *Regeerprogramma. Uitwerking van het hoofdlijnenakkoord door het kabinet*. Bijlage van de brief van de regering aan de Tweede Kamer. Tweede Kamer, vergaderjaar 2023/2024, 36471, nr. 96.

TK (2024/2025a). *Memorie van toelichting Wet meer zekerheid flexwerkers*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2024/2025, 36746, nr. 2.

TK (2024/2025b). *Kamerbrief Uitwerking plannen arbeidsmarktkrapte en brede arbeidsmarkt agenda*. Brief van de ministers van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Economische Zaken, Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, en Volksgezondheid, Welzijn en Sport, en de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Tweede Kamer, vergaderjaar 2024/2025, 29544, nr. 1260.

TK (2024/2025c). *Kamerbrief Emancipatie*. Brief van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Tweede Kamer, vergaderjaar 2024/2025, 30420, nr. 414.

TK (2024/2025d). *Aanhangsel Handelingen*. Antwoord op vragen van het lid Patijn over de handhaving van schijnzelfstandigheid. Tweede Kamer, vergaderjaar 2024/2025, nr. 1193.

Vermeij, Lotte, Yvonne de Kluizenaar, Mark Reijnders en Marcel Coenders (red.) (2024). *Sociale en Culturele Ontwikkelingen 2024. Koersen op kwaliteit van de samenleving*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
Versantvoort, M. (red.), P. van Echtelt, K. Sadiraj, S. Hoff, S. Muns, K. Karpinska, D. Das en L. Putman (2019). *Eindevaluatie van de Participatiewet*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
Wees, Martine van, Saskia Duijs, Tineke Abma, Casper Mazurel en Petra Verdonk (2021). *Ervaringen en gezondheid van mannen in de zorg*. Amsterdam: UMC.
Zee, Frans A. van der, Liza van Dam en Nico Rosenkrantz (2020). *Werkgeversenquête Arbeid 2019*. Resultaten in vogelvlucht. Den Haag: TNO.

Dit is een uitgave van:

Sociaal en Cultureel Planbureau
Postbus 16164
2500 BD Den Haag
www.scp.nl
info@scp.nl