
Werk in Beweging

Managementsamenvatting



Werkbeweging

Werk in beweging

Hechte verhoudingen worden losser

Werk is de spil van onze samenleving. Werk is cruciaal voor de levens van mensen. Werk zorgt niet alleen voor inkomen, maar ook voor eigenwaarde, zingeving en betekenis. Het hebben van werk is belangrijk om mee te kunnen doen in de samenleving. Werk creëert een gemeenschap van werkenden.

Tegelijkertijd is werk volop in beweging. Dat geldt zowel voor de inhoud van werk als voor de organisatie ervan. We zien de traditioneel hechte verhouding tussen werkgever en werknemer steeds losser worden. Met ruim drie miljoen flexwerkers is die ontwikkeling niet langer te ontkennen.

Hoe gaan we met die veranderende arbeidsrelaties en -verhoudingen om? Hoe geven we ruimte aan flexibilisering en hoe waarborgen we tegelijkertijd de gemeenschap tussen werkenden, ongeacht de contractvorm? En hoe beteugelen we nieuwe risico's en onzekerheden voor werkgevers en werkenden? Wat is de rol en betekenis van de polder daarbij?

De arbeidsmarkt van de toekomst

Werk verandert continu en zal blijven veranderen. Die veranderingen brengen vragen met zich mee over het behoud van de cohesie en inclusiviteit op de arbeidsmarkt en daarmee in de samenleving. De antwoorden op die vragen scheppen de contouren van de arbeidsmarkt van de toekomst. Uit de interviews die we in het kader van dit project hielden, kwamen veel ideeën over die contouren naar voren. In onze whitepaper geven wij onze blik op de toekomst. We vullen die aan met inspirerende ideeën uit de interviews die we hielden voor dit project.

Zekerheid zit in kennis en kunde

Op het gebied van werk maken we ongekende stappen. Onder invloed van technologie is ons werk constant aan verandering onderhevig en dat zal in de toekomst alleen maar toenemen. Waar men vroeger een baan voor het leven had, zal in de toekomst een baan steeds van vorm en inhoud veranderen. De opkomst van technologie zorgt er, bijvoorbeeld in de vorm van platformisering, ook voor dat die baan steeds makkelijker opgeknipt kan worden in tijdelijke klussen. Dit sluit goed aan bij werkenden die vragen om autonomie. Om werk dat ze op hun eigen plek, in hun eigen tijd en onder hun eigen voorwaarden kunnen uitvoeren. Maar platformisering zal ook de aard van de arbeidsverhoudingen en -relaties veranderen. Kortom, het werk van nu, is niet het werk van de toekomst. De zekerheid die we vroeger uit een contract konden halen, is niet de zekerheid van vandaag en morgen.

Die zekerheid zit in het actueel en relevant houden van kennis en kunde. Om zeker te zijn van werk in de toekomst, is het van belang dat werkenden blijvend investeren in hun ontwikkeling en arbeidsmarktwaarde. Zo blijven ze wendbaar en in staat om mee te bewegen met de veranderende arbeidsmarkt. Dit vraagt van werkenden dat ze nadenken over wat ze vandaag kunnen doen om hun verdiencapaciteit in de toekomst te verzekeren. Daarvoor is ruimte nodig en aanbod van ontwikkelingsmogelijkheden. Het vraagt van werkgevers en opdrachtgevers dat ze investeren in de ontwikkeling van werkenden. Een investering in alle werkenden betekent een investering in de economie, in de kennis en kunde van de BV Nederland als geheel. Iets waar elke onderneming van profiteert.

Dit vraagt wel een om nieuwe manier van kijken. Want wanneer stopt leren, wanneer stopt ontwikkelen? Op het moment dat we ons diploma halen, of misschien wel nooit? Hoe richten we ons initiële en post-initiële onderwijsstelsel zo in dat leren en ontwikkelen iets blijvends worden, iets wat bij je loopbaan hoort? Een carrière verloopt in de toekomst steeds minder volgens het klassieke patroon: leren, werken en rusten. Hoe richten we zekerheden zo in dat ze meebewegen met deze nieuwe, minder lineair verlopende levensloop? En hoe richten we werken, leren en ook zorgen zo in dat ze meebewegen met steeds langer durende loopbanen?

“Het algemeen belang moeten we met elkaar veel beter definiëren, waarom beginnen we niet opnieuw, zoals bij de ontwikkeling van het zorgstelsel? Daar hebben we een heel nieuw systeem neergezet dat revolutionair was”

Ab Klink,
lid Raad van Bestuur
Coöperatie VGZ

Eén arbeidsmarkt voor alle werkenden

Zekerheden veranderen en werkenden bewandelen in de toekomst steeds vaker hun eigen pad. Wat betekent dat voor de samenhang op de werkvloer en de solidariteit in de samenleving? Betekenis geven is iets wat we als werkgevers, opdrachtgevers en werkenden samen doen, in gelijkwaardige verhoudingen. En het borgen van die gemeenschappelijkheid en inclusiviteit is misschien wel de allerbelangrijkste taak bij het herontwerpen van de arbeidsmarkt. Hoe behouden we in een nieuw ecosysteem van werkenden, waar iedereen op zijn eigen manier een bijdrage levert aan een product of dienst, de samenhang in bedrijven en in de samenleving als geheel?

Het wordt tijd voor één arbeidsmarkt voor alle werkenden. Die zoektocht, dat is het verhaal van de werkbeweging.

Werk in beweging: de belangrijkste bevindingen

Een van de meest in het oog springende veranderingen op de arbeidsmarkt is de flexibilisering. Er bestaan veel verschillende contractvormen en er komen steeds nieuwe bij. Ze verschillen in de verdeling van zekerheden en risico's. Daardoor dreigt ongelijkheid te ontstaan tussen werkenden met een vast contract en flexwerkers. We zien ook dat de ene contractvorm meer bijdraagt aan sociale zekerheid dan de andere. Als het aantal flexibel werkenden blijft groeien en de ongelijkheid tussen vast en flexibel werkenden doorzet, kan de cohesie in onze samenleving in gevaar komen.

Achmea, a.s.r., ING, Nationale-Nederlanden en VGZ hebben met vakbond De Unie, vakbond FNV en CNV Vakmensen afgesproken dat de betreffende organisaties in 2019 samen gesprekken voeren over de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Achmea en vakbond De Unie hebben het voortouw genomen en een stuurgroep gevormd voor de uitvoering van de afspraken. Dit heeft als resultaat een congres op 10 december en een begeleidende whitepaper.

In de whitepaper is een antwoord gezocht op drie vragen:

1. Hoe is arbeid georganiseerd in de financiële sector?
2. Waarom kiezen werkgevers en werkenden voor flexibele of vaste arbeidsrelaties?
3. Wat zijn de voor- en nadelen van die keuzes?

1. Hoe is arbeid georganiseerd in de financiële sector?

Net als op de arbeidsmarkt in het algemeen, wordt ook in de financiële sector gebruikgemaakt van verschillende contractvormen. Er bestaat grofweg een tweedeling tussen vaste en flexibele contracten, waaronder ook de contracten via TBA (Ter Beschikking stellen van Arbeidskrachten) en B2B (Ingehuurde arbeid van Bedrijf tot Bedrijf) vallen. Deze tweedeling is ook te zien in de manier waarop organisaties arbeid organiseren: vaste dienstverbanden vallen onder hr, de rest vaak onder de afdeling inkoop. Bij 'outsourcing' ligt de organisatie van arbeid zelfs helemaal buiten de onderneming.

Hieronder beschrijven we kort de verschillende contractvormen.

- Vaste of tijdelijke arbeidsovereenkomst: vaste of tijdelijke werkrelaties die zijn aangegaan met de onderneming zelf. Als we contracten voor bepaalde tijd ruim definiëren, vallen ook oproepkrachten, seizoenskrachten en thuiswerkers onder deze contractvorm.
- Contracten via TBA (Ter Beschikking stellen van Arbeidskrachten). Dit zijn bijvoorbeeld uitzendcontracten, detacheringsovereenkomsten en overeenkomsten via payrollbedrijven. Bij TBA is niet de onderneming die arbeid inhurt de werkgever, maar het bedrijf dat arbeidskrachten ter beschikking stelt (uitlener) aan de onderneming (inlener).
- Business to business (B2B) ingehuurde arbeid. Dit houdt in dat bedrijven arbeid inhuren bij andere (eenmans)bedrijven. Voorbeelden zijn contracting, platformarbeid en het inhuren van zzp'ers, maar ook het uitbesteden van werk aan bijvoorbeeld callcenters of het ICT-beheer (outsourcing).

“Ik sta voor een 'nieuwe polder', ook geen 2.0, maar echt vernieuwend. Een nieuwe variant, waarbij we anders met elkaar moeten gaan praten, zekerheden en verantwoordelijkheden zo herformuleren dat ze bij de realiteit van vandaag en van de toekomst passen”

Maarten van Beek,
hr-directeur bij ING

“De hele regelgeving rondom flexwerk is zo ingewikkeld geworden, dat veel werknemers het niet meer snappen. Je hebt uitzenden, detacheren, payroll, wel of geen uitsluiting loondoorbetaling, in- en doorleenconstructies, brokers en ga zo maar door. De complexiteit is een verdienmodel an sich geworden. Het moet veel simpeler”

Roderik Mol, bestuurder
CNV Vakmensen

Hoe zijn die contractvormen georganiseerd?**Human Resources Management**

Vaste en tijdelijke arbeidsovereenkomsten zijn het domein van de afdeling Human Resources Management. Arbeidsvoorwaarden voor de contractvormen worden vaak samen met vakbonden overeengekomen in cao's.

Inkoop: Preferred suppliers

De financiële sector organiseert flexibele arbeidsrelaties via het zogenaamde 'inhuurmodel'. Er is een verdeling in twee stromen: preferred suppliers en alle losse inhuur via een broker of Managed Service Provider (MSP).

Bij preferred suppliers gaat de organisatie rechtstreeks een contract aan met degene die arbeid levert, via uitzending, detachering of outsourcing. Het voordeel van een afspraak met een preferred supplier is dat je weet met wie je werkt en onder welke voorwaarden. Je gaat een partnership aan, wat zorgt voor continuïteit en wederkerigheid. Als de behoefte aan arbeid verandert door veranderingen in het bedrijf of op de arbeidsmarkt, kun je contracten met nieuwe suppliers aangaan. Kan de preferred supplier niet voldoen aan de vraag naar arbeid, dan kan een organisatie een tweede schil organiseren van bedrijven die dat wel kunnen: de backup-suppliers of non-preferred suppliers.

Inkoop: Losse inhuur

Naast deze twee 'lagen' zijn er nog allemaal losse contracten die via een broker lopen. Dit is een bemiddelaar tussen inlener en uitlener. Brokers worden in de pers ook wel flexmakelaars, payrollers, uitzenders, contractbeheerders en (flex)bemiddelaars genoemd. De broker 'handelt' in flexwerkers en neemt tegen betaling administratie en screening van bedrijven over.

Bij sommige bedrijven in de financiële sector is het uitgangspunt dat alle losse contracten rechtstreeks onder een broker vallen, bij andere zit daar nog een subcontractor tussen. Het nadeel daarvan is dat de organisatie weinig zicht heeft op de partijen met wie zij precies werkt.

Inkoop: Inhouse

Tot slot is er de mogelijkheid van 'inhouse constructive', waarbij een organisatie een bemiddelaar in huis haalt die de inhuur regelt. Die bemiddelaar mag op zijn beurt weer contracten aangaan met andere bemiddelaars.

Het valt op dat er een verschil is in hoe (en door wie) arbeidsvoorwaarden en beloning voor vaste en flexibele arbeidsrelaties worden geregeld. Waar bij hr de focus ligt op het investeren in een (langdurige) arbeidsrelatie en in de ontwikkeling van talent, ligt die bij de afdeling inkoop, en dus bij de flexibele schil, meer op kosten.

2. Waarom kiezen werkgevers en werkenden voor flexibele of vaste arbeidsrelaties?

Flexibel**Werkgever: aanpassingsvermogen, kosten- en risicoreductie en kennis**

Werkgevers hebben verschillende motieven om te kiezen voor flexibele arbeidsrelaties. Flexibiliteit in de personeelsomvang (kwantitatief en kwalitatief) is een belangrijke reden, bijvoorbeeld in geval van schommelingen in bedrijfsdrukke, seizoenswerk en opvang bij afwezigheid/ziekte van werknemers. In de financiële sector spelen ook kosten een rol. Te veel personeel in dienst hebben als dat niet nodig is, is eenvoudigweg duur. Het inhuren van zzp'ers kan dan ook aantrekkelijk zijn, omdat zij zelf opdraaien voor de kosten bij ziekte. Een derde van de werkgevers in de financiële sector geeft bovendien aan dat zij door de inhuur van flexkrachten toegang krijgen tot specifieke kennis en ervaring.

"HR houdt zich bezig met het personeelsbeleid en inkoop met het zo goed en goedkoop mogelijk inkopen van spullen en diensten"

Roderik Mol, bestuurder CNV Vakmensen

Werkgever: Flex is here to stay

Vroeger werd flexibele arbeid vooral ingezet voor de opvang van piek en ziek. Tegenwoordig is de flexibele schil een blijvend onderdeel van het bedrijfsmodel van organisaties in de financiële sector.

Werkenden: autonomie, vrijheid en een diversiteit aan ervaring

De motieven van werkenden voor het aangaan van flexibele arbeidsrelaties hebben vooral te maken met een behoefte aan autonomie. Werk en privé raken steeds meer met elkaar vervlochten. Als iemand ze wil combineren, is flexibiliteit op beide vlakken essentieel. Tot slot kunnen flexwerkers gemakkelijk op meerdere plekken ervaring opdoen, en snel schakelen van de ene werkplek naar de andere. Ook kunnen ze door flexibel te werken periodes zonder werk voor zijn.

Vast**Werkgevers: investering in vast loont**

40% van de werkgevers in de financiële sector geeft aan dat structurele werkzaamheden een reden zijn om voor een vaste arbeidsrelatie te kiezen. Ook het werken met vertrouwelijke informatie is een argument, net als het gegeven dat vaste werknemers het bedrijf door en door kennen. Dit versterkt hun innovatieve vermogen, productiviteit en betrokkenheid. Ook kosten kunnen een motief zijn. Vaste contracten zorgen namelijk voor minder frictie- en transactiekosten in vergelijking met flexibele arbeidsrelaties, omdat werkgevers minder vaak op zoek hoeven naar nieuwe krachten. De vraag is wel hoe belangrijk deze kosten zijn voor werkgevers. In termen van sociale premies, pensioen, loondoorbetaling bij ziekte en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn vaste arbeidsrelaties immers kostbaarder. Tot slot kan krapte op de arbeidsmarkt voor een organisatie een reden zijn om meer vaste arbeidsrelaties aan te bieden en werknemers aan zich te binden.

Werkenden: vast biedt zekerheid, waardering en kans op ontwikkeling

Werkenden zijn nog vaak op zoek naar vast werk. Vast werk biedt financiële zekerheid als je wilt bouwen aan je toekomst, met eventueel een huis en een gezin. Ook hebben vaste krachten een beter vangnet; ze vallen onder een cao met alle afspraken over financiële bescherming die daarbij horen (sociaal plan).

Vaste werknemers ervaren meer waardering dan flexwerkers, omdat die laatste vaak minder commitment hebben met hun werkgever en andersom. Tot slot hebben vaste werknemers meer kans op scholing, omdat werkgevers gemiddeld genomen meer bereid zijn om te investeren in vaste werknemers dan in flexwerkers.

Vast is niet vast meer

In de interviews kwam sterk naar voren dat ook vaste contracten geen garantie zijn voor lifetime employment. Ook de vaste baan is niet meer voor het leven. Zeker niet in de financiële sector, die krimpt en snel verandert. Werkzekerheid zit volgens werkgevers dan ook niet in een contract, maar in het relevant en actueel houden van kennis en kunde.

3. Wat zijn de voor- en nadelen van de keuzes?

+ Economisch voordeel

Elke keuze heeft implicaties, zowel negatieve als positieve. Dat geldt ook voor de keuze voor vaste of flexibele arbeidsrelaties. Het voordeel van flexibele arbeidsrelaties is dat een werkgever of opdrachtgever het personeelsbestand en haar kosten gemakkelijk op- en af kan schalen. Dit heeft positieve effecten op de bedrijfsresultaten. Flexibele arbeidsrelaties versterken het aanpassingsvermogen van de economie. Een dynamische arbeidsmarkt zorgt op zijn beurt voor snellere economische vernieuwing. De wendbaarheid die flexibele arbeidsrelaties kunnen bieden, zijn een duidelijk voordeel voor de werkgever.

"We vinden het bij a.s.r. belangrijk dat we werk gaan organiseren rondom de professional en niet andersom, zoals nu het geval is"

Jolanda Sappelli,
hr-directeur bij a.s.r.

"Werknemers eigen regie geven op hun ontwikkeling en dat niet altijd in dezelfde functie, dat is echt een cultuurverandering. Dat is langetermijndenken. Dat is de nieuwe wereld"

Elly Ploumen,
hr-directeur Achmea

“Werkenden zijn ondernemers van hun eigen talenten. Ontwikkeling is niet verplicht, maar het is ook niet vrijblijvend. Je doet jezelf tekort als je niet te anticipeert op inkomensonzekerheid. De vraag is dan ook: wat kun je vandaag doen om je toekomstige verdien-capaciteit zo goed mogelijk te organiseren?”

Emanuel Geurts, bestuurder bij vakbond De Unie

“Werknemers zouden in de toekomst misschien wel losser moeten staan van de werkgever. En in plaats van werkgever te zien als één woord, zouden dat misschien wel twee losse woorden moeten zijn. Tenslotte moeten we met elkaar regelen dat iedereen het goed heeft en zullen we de huidige instrumenten moeten vernieuwen”

Jurriën Koops, directeur ABU (Algemene Bond Uitzendondernemingen)

+ **Wendbaarheid**

Dewendbaarheid die een flexibele schil met personeel met zich meebrengt, komt van pas in de financiële sector, die krimpt en verandert. De financiële sector gebruikt sommige tijdelijke banen als overbrugging, totdat technologie en automatisering het werk volledig overnemen.

+ **Kosten- en -risicoafwenteling**

Door flexibele arbeidsrelaties kunnen werkgevers kosten en risico's mijden, bijvoorbeeld bij reorganisaties, leegloop of ziekte. De precieze mogelijkheden verschillen per type arbeidsrelatie. Soms zijn de kosten voor pensioen en sociale premies lager of niet aanwezig.

- **Maatschappelijke gevolgen**

De eventuele nadelige gevolgen van risicomijding en kostenvermindering komen niet terecht bij de werkgever, maar bij de maatschappij en de werkenden. Door de groei van flexwerk wordt er minder afgedragen aan sociale en pensioenpremies. Dit kan de sociale zekerheid in gevaar brengen. Veel zzp'ers vallen bij arbeidsongeschiktheid immers direct terug op hun eigen vermogen of op de maatschappij (de bijstand).

- **Flexibilisering bedreigt productiviteit, innovatie en betrokkenheid**

Voor bedrijven kent groeiende flexibilisering ook nadelen. In relatie tot vaste banen, leiden flexibele banen tot een geringere productiviteit, minder innovatie en lagere betrokkenheid van werkenden. Flexwerkers kunnen minder goed relaties opbouwen met collega's en klanten. Dat heeft invloed op de productiviteit. Ook wordt er over het algemeen minder geïnvesteerd in de vaardigheden en toekomstbestendigheid van flexibel werkenden, omdat die 'toch snel weer weg zijn'. Daarbij blijkt uit onderzoek van de OESO dat flexwerkers en zzp'ers wat scholing betreft minder in zichzelf investeren. Daardoor blijft een groeiende groep (flexibele) werkenden achter qua vaardigheden en productiviteit.

- **Inkomensonzekerheid onder flexwerkers**

Flexwerkers hebben meestal minder inkomenszekerheid dan vaste medewerkers. Ook is de kans op werkloosheid en armoede drie keer zo hoog als bij vaste werknemers. Deze inkomensonzekerheid leidt tot levensloonzekerheid. Flexwerkers stellen grote beslissingen, zoals samenwonen, het kopen van een huis, kinderen of trouwen, vaak langer uit.

- **Minder zicht op veiligheid en zekerheid flexwerkers**

Tot slot bestaat bij het werken met bemiddelaars of platforms het gevaar dat de werkenden steeds verder buiten het zicht verdwijnen van de werk- of opdrachtgever. Het waarborgen van de veiligheid en zekerheid van die groep werkenden wordt daarmee ingewikkelder.

De rol van de financiële sector

Hoewel de financiële sector relatief weinig gebruikmaakt van flexwerk, is zij niet los te zien van de bewegingen in de maatschappij op dit gebied. Daarbij is de financiële sector als geen ander toegerust om oplossingen te vinden voor de risico's die flexibilisering met zich meebrengt op het vlak van arbeidsongeschiktheid en pensioenen. Juist de financiële sector weet hoe een solide collectieve basis leidt tot ruimte en vertrouwen om te leven en te werken.

De gesprekken over flexibilisering, die sociale partners binnen de financiële sector met elkaar hebben gevoerd, hebben geleid tot de volgende bevindingen.

1. De organisatie van arbeid is verdeeld in twee werelden

De organisatie van arbeid vindt plaats in twee verschillende werelden. Sociaal beleid en goed werkgeverschap, uitgevoerd door de hr-afdeling, is vooral gericht op het personeel in vaste en tijdelijke dienst (het cao-personeel). Hiernaast zijn vooral de inkoopafdelingen verantwoordelijk voor afspraken rondom de allocatie van de flexibele schil. Waar bij hr de focus vaker ligt op de ontwikkeling en betrokkenheid van werknemers, ligt die bij de inkoopafdeling vooral op de kosten van werkenden. Deze tweedeling verhoudt zich slecht tot de benadering van de arbeidsmarkt als één inclusief ecosysteem dat alle werkenden omvat.

2. Goed werkgeverschap is ook goed opdrachtgeverschap

Het is wenselijk om de werelden van goed werkgeverschap en goed opdrachtgeverschap met elkaar te verbinden in één ecosysteem van werkenden. Opvattingen over goed werkgeverschap moeten niet gelden voor slechts een deel van het ecosysteem. Ook het overleg tussen sociale partners richt zich nu hoofdzakelijk op het werknemersdeel dat in vaste dienst is bij bedrijven. Dit vraagt om een herontwerp en bredere scope van het overleg tussen sociale partners. En om een andere belangenafweging: hoe borgen we de belangen van flexibel werkenden? Hoe werken we aan de toekomstbestendigheid van organisaties én van werkenden? Noem het een collectieve werkovereenkomst voor alle werkenden.

3. Aanpassingsvermogen staat centraal in nieuwe arbeidsmarkt

Zowel bedrijven als werkenden moeten hun aanpassingsvermogen vergroten. Bedrijven om optimaal te kunnen inspelen op veranderende klantwensen en marktomstandigheden, werkenden omdat de toekomstige arbeidsmarkt vereist dat ze hun kennis en kunde continu op peil houden om relevant te blijven.

4. Huidige zekerheden volstaan niet meer in de nieuwe arbeidsmarkt

We zien drie zekerheden verdwijnen:

- De initiële opleiding volstaat niet langer voor lifelong employment.
- Een vast contract biedt in relatieve zin veel zekerheden, maar betekent niet langer dat werkenden hun hele werkende leven verzekerd zijn van werk.
- Minder mensen hebben toegang tot een vast contract.

Veel vormen van sociale zekerheid zijn nog steeds geregeld via het vaste contract. Steeds grotere groepen werkenden zijn hier echter van verstoken. In een veranderende en meer flexibele arbeidsmarkt moeten nieuwe zekerheden elders gezocht worden. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt zowel bij de overheid, als bij werk-/opdrachtgever en werkenden.

5. Verdrinken in complexiteit

Mede door onduidelijkheid in, en de veranderlijkheid van de wet- en regelgeving, is de organisatie van arbeid complex en ondoorzichtig geworden. De juridische constructies en mogelijkheden lijken onuitputtelijk. We constateren dat het vraagstuk ook voor werkgevers erg complex wordt. Integrale sourcingsstrategieën die alle contractvormen omvatten, ontbreken vaak. Door de toegenomen complexiteit zien we de positie van brokers en intermediairs op deze markt sterker worden. De toename in spelers en constructies op de arbeidsmarkt kan een verrijking zijn voor innovatie en diversiteit, maar kan ook leiden tot een verlies aan overzicht, samenhang en verbinding voor iedereen binnen het ecosysteem.

6. Flexibilisering is vooral een keuze

“Flexibilisering is geen natuurverschijnsel”, zo stelt Paul de Beer hoogleraar arbeidsverhoudingen (UvA). Het is het gevolg van keuzes van sociale partners en bedrijven, vervlochten met de Nederlandse wet- en regelgeving en de belangrijke trends en ontwikkelingen die zich afspelen in en buiten ons land.

7. Polderen vanaf de basis: nieuwe dijken gevraagd

De inrichting van de arbeidsmarkt is al decennia onderwerp van heftige discussies. We bewegen ons langs het spectrum van platformarbeid en 'gig economy' enerzijds, tot en met het exclusief behouden van het vaste contract, anderzijds. Het Nederlandse model is altijd in staat geweest om ingewikkelde arbeidsmarktproblemen innovatief op te lossen. Hierbij komt de oplossing bij voorkeur niet van de overheid, maar van werkgevers en werknemers zelf. Met de werkbeweging maken wij dan ook een start om met veel enthousiasme en energie de zoektocht naar een oplossing met bedrijven en vakbonden in beweging te zetten. Dit om bij te dragen aan één arbeidsmarkt voor alle werkenden.

“We willen voor iedereen een goede werkgever zijn, ook voor flexwerkers. Als we flexmedewerkers meer zekerheid willen geven, betekent dat ook iets voor de vaste medewerkers. Die moeten we uitdagen om inzetbaarder te worden en de prikkels om niet te bewegen van functie of organisatie te verminderen. Het is ook voor deze medewerkers van belang hun inzetbaarheid te vergroten en daarmee hun arbeidsmarktwaarde te verbeteren. Als we de arbeidsmarkt in balans willen hebben, moet dat dus van beide kanten komen”

Edward van Vierzen, manager HR Center of Expertise bij Nationale-Nederlanden



a.s.r.
de nederlandse
verzekering
maatschappij
voor alle
verzekeringen



Dit is de management samenvatting van de whitepaper 'werk in beweging', die is geschreven in opdracht van de werkgroep 'de werkbeweging', waarin Achmea, a.s.r., ING, VGZ, Nationale-Nederlanden, Vakbond De Unie, FNV Finance en CNV Vakmensen nadenken over de toekomst van flexibel werk in Nederland.

Meer informatie treft u aan op www.werkbeweging.org