



# Flexibele arbeid en de arbeidsdeskundige praktijk



# Inhoudsopgave

■	Voorwoord	3
■	1 Samenvatting	5
■	2 De effecten van flexibiliseringsvormen op de vier A's	6
■	3 Toepasbaarheid kennis en kennislacunes	32
■	Referenties	34
■	Bijlages	37
	A Opzet en uitvoering onderzoek	38
	B Zoekstrategie	45
	C Data-extractietabel	47

## Auteurs

Marloes Vooijs  
Sarike Verbiest  
Wendela Hoofman

# Voorwoord

De flexibilisering van de arbeidsmarkt en de impact van flexibele arbeid op werknemers, werkgevers en de samenleving staan op dit moment volop in de belangstelling. In Nederland is er veel aandacht voor flexibele contracten en de impact hiervan op werknemers. Voor een deel van de beroepsbevolking brengt contractflexibilisering namelijk risico's met zich mee op het gebied van arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Tegelijkertijd bieden bepaalde vormen van arbeidsflexibiliteit – zoals brede inzetbaarheid en flexibele werktijden – juist ook kansen om werk passend te maken bij de belastbaarheid van de mens.

Flexibilisering van arbeid kan nieuwe eisen stellen aan de kennis, de instrumenten, het handelingsrepertoire en de vaardigheden van arbeidsdeskundigen. Daarom worden in dit verkennende onderzoek trends en vormen van flexibilisering van arbeid vertaald naar concrete effecten op arbeid en arbeidseisen. We onderscheiden acht vormen van arbeidsflexibiliteit:

- 1 Uitzendkrachten
- 2 Tijdelijke contracten
- 3 Oproep- en invalkrachten
- 4 Zzp'ers
- 5 Deeltijdcontracten
- 6 Flexibele werktijden
- 7 Brede inzetbaarheid (taakrotatie)
- 8 Flexibele locaties (waaronder thuiswerken)

Dit onderzoek over belemmerende en bevorderende factoren brengt de belangrijke aandachtspunten per vorm van arbeidsflexibiliteit in kaart. De belemmerende en bevorderende factoren zijn per type arbeidsflexibiliteit uitgesplitst: Arbeidsinhoud, Arbeidsomstandigheden, Arbeidsvoorwaarden en Arbeidsverhoudingen. We noemen deze typen arbeidsflexibiliteit ook wel de 4 A's.

De kennis in dit rapport biedt mogelijkheden om preventief maatregelen te nemen tegen de negatieve effecten van flexibel werken. Maar het biedt ook mogelijkheden om werk aan te passen aan de belastbaarheid. Een voorbeeld: een werknemer met reuma heeft flexibelere werktijden nodig om – vanwege ochtendstijfheid – later in de ochtend te kunnen starten met het werk. Dan kan met de informatie uit dit rapport worden bepaald welke belemmerende en bevorderende factoren samenhangen met flexibele werktijden. Op basis van die factoren kan een keuze worden gemaakt om interventies in te zetten om de belemmerende factoren van flexibele werktijden te minimaliseren en de bevorderende te optimaliseren.

Om in de arbeidsdeskundige praktijk snel en gemakkelijk te kunnen beschikken over de kennis over belemmerende en bevorderende factoren per type arbeidsflexibiliteit, is de online Keuzetool-Arbeidsflexibiliteit ontwikkeld. De Keuzetool-Arbeidsflexibiliteit is te vinden via [www.arbeidsdeskundigen.nl/akc/keuzetool](http://www.arbeidsdeskundigen.nl/akc/keuzetool).

Hiermee wil het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC) nog beter bijdragen aan het beschikbaar maken en ontsluiten van kennis voor gebruik in de arbeidsdeskundige praktijk. Samen met de beroepsgroep spannen wij ons de komende jaren dan ook in voor het steeds beter inzetten van de beschikbare kennis in de arbeidsdeskundige praktijk.

*Hans Spigt, voorzitter bestuur AKC  
Nijkerk, juni 2019*

# 1 Samenvatting

## 1.1

### Flexibele arbeid: Welke vormen zijn er en welk effect hebben ze op werknemers?

In dit verkennende onderzoek is gekeken naar de effecten van de verschillende vormen van arbeidsflexibiliteit op de 4 A's: Arbeidsinhoud, Arbeidsomstandigheden, Arbeidsvoorwaarden en Arbeidsverhoudingen. Of een vorm van arbeidsflexibiliteit positieve of negatieve gevolgen voor werknemers heeft, lijkt daarbij afhankelijk van de situatie. De resultaten van dit onderzoek kunnen hierbij goed als leidraad worden gebruikt, om te kijken welke mogelijke gevolgen de inzet van een vorm van arbeidsflexibiliteit heeft. Zo kunnen positieve effecten worden benut en kan vóóraf goed worden gekeken of eventuele negatieve effecten zo veel mogelijk voorkomen kunnen worden. Kanttekening daarbij is wel dat de resultaten vooral gebaseerd zijn op effecten in het algemeen; er is een vrij structurele kennislacune naar de effecten van externe flexibiliteit specifiek voor mensen met een chronische ziekte of arbeidsbeperking. Tot slot is deze inventarisatie vertaald in een opzet voor een online keuzetool voor arbeidsdeskundigen. Deze keuzetool ondersteunt de beeldvorming van de arbeidsdeskundige door het aandragen van algemeen geldende evidence. De arbeidsdeskundige kan dit vervolgens meenemen in de weging van de specifieke casus.

## 1.2

### Leeswijzer

In hoofdstuk 2 presenteren we de bevindingen uit de wetenschappelijke literatuur per type arbeidsflexibilisering, uitgesplitst naar de 4 A's. In hoofdstuk 3 staan we stil bij kennislacunes en wordt de keuzetool kort toegelicht. De toelichting op de uitvoering van het onderzoek is te vinden in de bijlagen.

## 2

## De effecten van flexibiliseringsvormen op de 4 A's

## 2.1

### Vormen van flexibele arbeid

In dit onderzoek hanteren we een brede definitie van arbeidsflexibiliteit. Allereerst lichten we toe welke vormen van arbeidsflexibiliteit er allemaal zijn en hoe deze kunnen worden ingedeeld. Arbeidsflexibiliteit kan op twee manieren worden ingedeeld: Extern versus intern, of kwantitatief versus kwalitatief (zie figuur 1). Hoewel deze indeling niet helemaal sluitend is en de verschillende vormen van arbeidsflexibiliteit in elkaar overlopen, kunnen de volgende vier categorieën worden onderscheiden:

- 1 Externe kwantitatieve arbeidsflexibiliteit.
- 2 Externe kwalitatieve arbeidsflexibiliteit.
- 3 Interne kwantitatieve arbeidsflexibiliteit.
- 4 Interne kwalitatieve arbeidsflexibiliteit.

	KWANTITATIEF	KWALITATIEF
<b>EXTERN</b>	Flexibele contracten: - tijdelijke contracten - uitzendkrachten - oproep-/invalkrachten Zelfstandigen zonder personeel	Uitbesteden Inbesteden (werk aannemen van derden)
<b>INTERN</b>	Deeltijdcontracten Flexibele werktijden	Brede inzetbaarheid Flexibele locaties (inclusief thuiswerken)

**Figuur 1** *Vormen van arbeidsflexibiliteit*

Als in de volksmond wordt gesproken over flexibel werk, gaat het over het algemeen over externe flexibiliteit: situaties waarbij een werkgever gebruikmaakt van de inzet van derden. Hierbij gaat het om flexibele arbeidsrelaties, zoals tijdelijke contracten, uitzendkrachten, oproepkrachten of inhuur van zzp'ers. Naast externe flexibiliteit bestaat er interne flexibiliteit. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de vaste werknemers van de werkgever die op een flexibele manier ingezet worden, bijvoorbeeld door brede inzetbaarheid. Het onderscheid tussen kwantitatief en kwalitatief gaat over de manier waarop werkenden worden ingezet. Bij kwantitatieve flexibiliteit worden flexibele krachten ingezet om variatie in capaciteit op te vangen. Daarbij gaat het om het opvangen van fluctuaties in het benodigde aantal werknemers (per dag, per week, per seizoen of over langere tijd), omdat er sprake is van een wisselende marktverraag. Bij kwalitatieve flexibiliteit worden zij ingezet om variatie in benodigde competenties van medewerkers op te vangen. Ook dit kan per dag of per week verschillen, bijvoorbeeld omdat er verschillende producten worden geproduceerd of verschillende diensten worden geleverd. Box 1 geeft een nadere toelichting en voorbeelden bij de verschillende combinaties van arbeidsflexibiliteit.

**Box 1** *Toelichting op de verschillende vormen van arbeidsflexibiliteit*

<b>Extern kwantitatief</b>	<p>In het maatschappelijke debat wordt het meest gesproken over deze vorm van arbeidsflexibiliteit. Externe kwantitatieve arbeidsflexibiliteit gaat over de inzet van werknemers met een flexibel contract. Werkgevers zetten deze vorm van flexibiliteit in om te zorgen dat ze voldoende personeel hebben in een piekperiode en te voorkomen dat ze te veel mensen in dienst hebben in een dalperiode. Er bestaan diverse typen flexibele contracten: tijdelijke contracten met uitzicht op vast, tijdelijke contracten van één jaar of langer, tijdelijke contracten korter dan één jaar, uitzendkrachten en oproep/-invalkrachten. Lange tijdelijke contracten (uitzicht op vast en van één jaar of langer) worden voornamelijk ingezet als verlengde proefperiode en niet zozeer als flexibiliteitsmaatregel. De andere typen flexibele contracten worden daarvoor wel gebruikt. Een specifieke vorm van externe kwantitatieve arbeidsflexibiliteit betreft de inzet van zzp'ers. Deze vorm wordt voornamelijk ingezet om specifieke expertise – die de werkgever niet het hele jaar door nodig heeft en ook niet zelf wil opbouwen met vaste medewerkers – tijdelijk in te huren.</p>
<b>Extern kwalitatief</b>	<p>Externe kwalitatieve arbeidsflexibiliteit gaat over het uitbesteden van werk aan specialistische bedrijven of het inbesteden van werk waarin het bedrijf zelf gespecialiseerd is (werk binnenhalen van derden). Hierbij worden dus geen externe werknemers het bedrijf binnengehaald, maar wordt het werk zelf buiten het bedrijf geplaatst omdat de eigen medewerkers niet dat specialisme bezitten. Het is alleen kwalitatief als het gaat om het inhuren van competenties die een bedrijf zelf niet in huis heeft. Ook de inhuur van specialisten via een detacheringsbureau of als zzp'er kan een vorm zijn van externe kwalitatieve flexibiliteit. Als het alleen gaat om het overdragen van een overschot aan werk aan een andere partij, is het een vorm van externe kwantitatieve flexibiliteit.</p>
<b>Intern kwantitatief</b>	<p>Interne kwantitatieve flexibiliteit gaat over het gebruik van flexibele werktijden voor vaste medewerkers. Zij werken hierbij op wisselende werktijden al naar gelang er behoefte is aan capaciteit. Denk aan een ijssalon die in de zomer in de avond open is en in de winter niet. De medewerkers werken in de zomer meer uren per week en in de winter minder. Flexibele werktijden worden vaak gecombineerd met deeltijdcontracten om personeel flexibeler in te kunnen zetten. Wanneer iemand 40 uur per week werkt, is er voor een werkgever lastiger te schuiven met werkdagen dan wanneer iemand bijvoorbeeld 24 uur werkt.</p>
<b>Intern kwalitatief</b>	<p>Voorbeelden van interne kwalitatieve flexibiliteit zijn brede inzetbaarheid (taakroulatie) en het werken op flexibele locaties. Bij brede inzetbaarheid zijn vaste medewerkers inzetbaar op verschillende taken. Te denken valt aan een supermarkt waar werknemers zowel achter de kassa als op de broodafdeling worden ingezet. Medewerkers kunnen breed inzetbaar zijn binnen een team of tussen verschillende afdelingen. Hiermee kunnen werkgevers pieken op verschillende plekken in de organisatie opvangen. Bij brede inzetbaarheid kunnen medewerkers ook werkzaam zijn op verschillende locaties van hetzelfde bedrijf. Ook thuiswerken wordt onder flexibele locaties geschaard.</p>

### 2.1.1

#### Effect van arbeidsflexibiliteit

Voor werknemers kan flexibiliteit kansen bieden, maar ook risico's met zich meebrengen. Zo kan interne flexibiliteit werknemers in potentie veel brengen. In het bijzonder mensen met een chronische ziekte of lichamelijke beperking. Zij hebben minder vaak betaald werk dan mensen zonder een chronische ziekte of lichamelijke beperking. Ook werken zij gemiddeld minder uren per week en verzuimen ze langer. Veel werkenden met een chronische ziekte of beperking merken dat de uitvoering van hun werk belemmerd wordt door vermoeidheid of conditiegebrek, wat kan leiden tot uitval. Een groot deel van deze groep ervaart hun arbeidssituatie daarom als problematisch. Zij zouden dan ook geholpen zijn met vormen van flexibele arbeid (Maurits, 2013) – zoals flexibele werktijden, flexibele locaties of deeltijdcontracten – zodat ze de ervaren belemmeringen beter af kunnen stemmen met participatie in werk. Een goede inzet van flexibiliteit kan daarom kansen bieden om werk passend te maken bij de belastbaarheid van de mens. Het is van belang om daarbij de risico's van interne flexibiliteit voor de werkende ook in beeld te hebben, zodat daar rekening mee kan worden gehouden.

## 2.2

### Externe Flexibiliteit

#### 2.2.1

##### Flexibele contracten

Bij externe flexibiliteit wordt gebruikgemaakt van flexibele arbeidsrelaties (zie figuur 1). Bij flexibele contracten gaat het om diverse soorten tijdelijke contracten, uitzendkrachten en oproep-/invalkrachten. Een bijzondere groep met een flexibele arbeidsrelatie betreft zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). We gaan hier per type flexibele arbeidsrelatie in op de effecten die deze hebben op de vier A's.

##### 2.2.1.1

##### Tijdelijke contracten

De literatuurstudie leverde met name onderzoeken op naar tijdelijke contracten in het algemeen. Slechts enkele studies richtten zich specifiek op kortdurende en langer durende tijdelijke contracten. Dit verklaart waarom we wat betreft dit type flexibele contract soms tegenstrijdige resultaten vinden (zie tabel 1).

Het hebben van een tijdelijk contract blijkt qua arbeidsinhoud en -voorwaarden aan de ene kant meer vrijheid, autonomie en flexibiliteit met zich mee te brengen dan een vast contract. Dat geldt bijvoorbeeld voor de keuze in werktijden en de mate van controle in het werkproces. Dit kan het voor werknemers gemakkelijker maken om ruimte te creëren voor de persoonlijke situatie en/of persoonlijke verplichtingen. Aan de andere kant vinden we studies die juist het omgekeerde laten zien: onzekerheid over de mate van controle in het werkproces en een lage autonomie.

Tijdelijke contracten blijken met name door jongeren en hoger geschoolde werknemers gewaardeerd te worden, omdat het mogelijkheden biedt om nieuwe vaardigheden te leren en ervaring op te doen en de variëteit biedt om een netwerk tot stand te brengen. Taken worden uitdagender en gevarieerder wanneer de omgeving waarin ze worden uitgevoerd varieert. Maar ander onderzoek laat juist zien dat tijdelijk werk vaak 'passief' werk is (lage werkdruk met weinig autonomie) van mindere moeilijkheidsgraad met lage taakvariatie en dat er daardoor minder werkplekieren plaatsvindt dan bij vaste werknemers.



Qua arbeidsomstandigheden blijken tijdelijke werknemers vaak slecht geïnformeerd over veiligheidsmaatregelen, wat kan leiden tot onveilige situaties. Hier wordt in de betreffende studie geen verklaring voor gegeven.

Uit de literatuurstudie blijkt ook dat werknemers met een tijdelijk contract minder werkstress ervaren dan andere typen flexibele werknemers. Dat wordt verklaard door de relatief hoge mate van werkzekerheid (met name bij tijdelijke contracten van één jaar of langer of met uitzicht op vast). Het vormt ook een alternatieve methode om een vaste baan te verkrijgen (verlengde proefperiode).

**Tabel 1** *Effect van tijdelijke contracten op de vier A's*

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer keuzevrijheid dan vaste werknemers (Lemmergaard, 2011)</li> <li>• Meer autonomie dan vaste werknemers (Lemmergaard, 2011; Goudswaard, 2016)</li> <li>• Minder autonomie (Kauhanen, 2015; Ven, 2016)</li> <li>• Meer flexibiliteit en variatie in het werk dan vaste werknemers (Lemmergaard, 2011; Kirk, 2008)</li> <li>• Meer controle over werkproces dan vaste werknemers (Lemmergaard, 2011)</li> <li>• Onzekerheid over de mate van controle over het arbeidsproces (Foley, 2014)</li> <li>• Minder werkstress dan andere typen werknemers (Goudswaard, 2016; Ven, 2016)</li> <li>• Werk van mindere moeilijkheidsgraad en taakvariatie (ondergeschikte, routinetaken, nauwgezette instructies) (Galen, 2013; Augustsson, 2014; Ven, 2016)</li> <li>• Minder werkplekieren (Kauhanen, 2015)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slecht geïnformeerd over arbeidsomstandigheden en veiligheidsmaatregelen; dit leidt tot meer onveilige situaties (Foley, 2014)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer controle over werktijden dan vaste werknemers (Lemmergaard, 2011)</li> <li>• Mogelijkheid tot het opdoen van ervaring in werk (Lemmergaard, 2008; Kirk, 2008)</li> <li>• Biedt benodigde variëteit voor opbouwen netwerk (Lemmergaard, 2008)</li> <li>• Alternatieve methode om een vaste aanstelling te verkrijgen/verlengde proefperiode (Lemmergaard, 2011; Kirk, 2008; Galen, 2013)</li> <li>• Lager loon dan vaste werknemers (Pott, 2002; Gebel, 2009)</li> <li>• Minder recht op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten), WW-voorziening (Pott, 2002; Benach, 2014; Klein Hesselink, 2014; Kauhanen, 2015)</li> <li>• Vaker onderbrekingen (vrijwillig en (vaker) onvrijwillig) in loopbaan (Benach, 2014)</li> <li>• Verminderde loopbaanontwikkeling (Kauhanen, 2015; Bosmans, 2016; Ven, 2016)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verminderde zeggenschap (Foley, 2014; Klein Hesselink, 2014)</li> <li>• Inferieure behandeling door leidinggevende of collega's (Kirk, 2008)</li> </ul>

Voor werknemers met gewilde vaardigheden kunnen de niet-standaard werkafspraken die mogelijk zijn in een tijdelijk contract financieel lucratief zijn. Werknemers met een tijdelijk contract ontvangen echter gemiddeld een lager loon dan vaste werknemers en bouwen minder WW-rechten op. Ook blijken werknemers met een tijdelijk contract minder recht te hebben op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten). Dit wordt verklaard doordat de arbeidsrelatie tussen werknemer en werkgever minder duurzaam is en de werkgever daardoor minder bereid is in de werknemer te investeren. Daarnaast wordt de loopbaan vaker onderbroken. Dit samen verklaart ook de verminderde (financiële) loopbaanontwikkeling.

Wat betreft arbeidsverhoudingen is er voor tijdelijke werknemers sprake van minder zeggenschap dan voor de vaste werknemers in de organisatie waar ze werkzaam zijn. Ook blijken tijdelijke werknemers door leidinggevenden en collega's inferieur behandeld te worden. De verklaring voor deze inferieure behandeling is dat vaste medewerkers tijdelijke werknemers vaak als buitenstaander beschouwen, die niet lang genoeg blijven om deel van de groep te worden. Dergelijk gedrag kan ertoe leiden dat tijdelijke werknemers zich geïsoleerd voelen.

### 2.2.1.2

#### Praktijkvoorbeeld tijdelijke contracten

De voorbeelden dienen om te laten zien hoe tijdelijke contracten kunnen worden toegepast. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

*“Vanwege de fluctuaties in de bezetting van het hotel heeft Carlton Beach een grote flexibele schil van 80 procent. Vrijwel iedereen is in (tijdelijke) dienst bij Carlton zelf. Het merendeel van de werknemers (zowel tijdelijk als vast) heeft een min-maxcontract (1-38 uur). In overleg tussen het management en de werknemer, en afhankelijk van de hoeveelheid werk, wordt bepaald hoeveel iemand in een bepaalde periode kan werken. Werknemers met tijdelijke en vaste contracten worden zo veel mogelijk gelijk behandeld. Iedereen heeft dezelfde secundaire arbeidsvoorwaarden en ontwikkelmogelijkheden. ‘Learning on the job’ is waar het om draait bij Carlton Beach. Waar veel waarde aan wordt gehecht, is of iemand de juiste instelling heeft; je moet weten hoe je gasten in de watten legt, communicatief vaardig en gemotiveerd zijn. Carlton Beach is een erkend leerbedrijf voor meerdere opleidingsgebieden en is aantrekkelijk voor stagiairs. Zowel jongeren met weinig werkervaring, als sollicitanten met een lage vooropleiding of een complexe achtergrond, krijgen bij Carlton een kans om op passend niveau werkervaring op te doen, zolang zij maar de juiste werkinstelling hebben. Op deze manier kunnen gemotiveerde jongeren hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten. De vakgerichte vaardigheden worden onder begeleiding van vaste werknemers in de rol van leermeester ‘on-the-job’ geleerd. Bij Carlton leer je te werken onder druk, jezelf assertief opstellen, klantgericht en dienstbaar zijn en werken in een team. Dit zijn competenties die in vele andere beroepen ook erg belangrijk zijn en van waarde zijn voor de rest van je loopbaan. Op deze manier fungeert Carlton als een springplank.”*

Bron: Gebalanceerde flexibiliteit: 10 voorbeelden uit de praktijk (Verbiest et al., 2015)

### 2.2.1.3

#### Uitzendkrachten

Uit de literatuurstudie blijkt dat er veel onderzoek is gedaan naar de effecten van het hebben van een uitzendcontract op de vier A's (zie tabel 2) – vaak in vergelijking met vaste contracten, maar ook in vergelijking met andere typen flexibele werknemers.

Qua arbeidsinhoud blijken uitzendkrachten minder autonomie te hebben dan vaste werknemers en dan andere typen flexibele werknemers zoals tijdelijke werknemers en zzp'ers. Ze blijken werk te hebben van mindere moeilijkheidsgraad en met minder taakvariatie en ze werken gemiddeld vijf uur minder per week. Toch ervaren ze een hogere werkdruk. Dit wordt verklaard door het gebrek aan autonomie en de hoge taakeisen (snel moeten werken). Ook kan de onduidelijkheid over welke werktaken precies zijn opgenomen in een opdracht werkdruk met zich meebrengen. Zzp'ers rapporteren ook vaker minder uitdaging qua werk, wat kan worden verklaard door het feit dat zij veelal direct inzetbaar moeten zijn op de taak. Er zitten daarom vaak geen factoren in de uitzendbaan die de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden vereisen. Dit kan er ook voor zorgen dat er minder mogelijkheid voor werkplekleren voor de werknemer is. De inlenende bedrijven zijn ook niet gericht op de ontwikkeling van de uitzendkrachten. Ze zien hen als een middel om werk te verzetten en niet zozeer als personen die zich willen en kunnen ontwikkelen.

Wat betreft arbeidsomstandigheden blijken uitzendkrachten minder vaak thuis te werken dan andere typen werknemers. Dit wordt mogelijk verklaard door het feit dat zij in andere sectoren werken, waar zij ook werk van een andere aard verrichten; werk dat meer gebonden is aan vaste uren en aan een vaste locatie.

Mismatch bij de plaatsing wordt als verklaring gegeven voor de hogere mate van incidenten en ongevallen onder uitzendkrachten. Ook zijn onbekendheid met het inlenende bedrijf, gebrek aan training en gebrekkige communicatie mogelijke verklaringen. Dit zou ook het opdoen van ervaring met betrekking tot veiligheid verhinderen. Uitzendkrachten blijken daarnaast slecht geïnformeerd te worden over veiligheidsmaatregelen en minder toegang te hebben tot veiligheidsapparatuur. Dit leidt tot onveilige situaties. Daar komt bij dat uitzendkrachten juist vaker zwaar (fysiek en mentaal) werk hebben dan de vaste werknemers. De verklaring die hiervoor wordt gegeven is dat de vaste krachten zich bij het toewijzen van werktaken vaak ontdoen van de zwaarste fysieke taken en deze toewijzen aan uitzendkrachten.

Op het gebied van arbeidsvoorwaarden hebben uitzendkrachten minder controle over het bepalen van hun werktijden dan andere typen werknemers. Ze weten vaak pas laat hoe lang ze moeten werken en op welk moment, omdat hun werktijd over het algemeen niet op vaste tijden is en ze pas kort van tevoren worden ingeroosterd. Ook krijgen ze minder vaak vrije dagen toegekend als ze daarom vragen. Werkgeversverantwoordelijkheden worden heen en weer geschoven tussen uitzendbureau en inlenend bedrijf. Dat kan een verklaring zijn voor het krijgen van minder vrije dagen.

Uitzendkrachten ontvangen minder loon dan vaste werknemers, omdat ze vaak niet in de juiste functie worden ingedeeld, standaard in de laagste looncategorie vallen

en overwerktoeslagen mislopen. Ook bouwen ze na 26 weken pas pensioen op en bouwen ze minder WW-rechten op. Uitzendkrachten hebben minder leer- en ontwikkelmogelijkheden omdat ze door de werkgever minder recht toegekend krijgen op opleidingen dan de vaste werknemers. Dit wordt verklaard door het feit dat werkgevers minder bereid zijn om te investeren in werknemers waarvan ze weten dat die de organisatie relatief snel weer zullen verlaten (ze moeten zo snel mogelijk winstgevend zijn voor de organisatie). Tegelijkertijd wordt de doorstroom naar een andere baan vaak belemmerd door een concurrentiebeding in het contract. Ook leiden het gebrek aan ontwikkeling en frequente onderbrekingen in de loopbaan tot verminderde loopbaanontwikkeling. Al met al ervaren uitzendkrachten hiermee meer economische druk dan vaste werknemers.

**Tabel 2** Effect van uitzendcontracten op de vier A's

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weinig autonomie (Galen, 2013; Goudswaard, 2016; Ray, 2017)</li> <li>• Hogere werkdruk (Galen, 2013)</li> <li>• Werk van mindere moeilijkheidsgraad en taakvariatie (ondergeschikte, routinetaken, nauwgezette instructies) (Galen, 2013; Augustsson, 2014; Goudswaard, 2016, Ven, 2016)</li> <li>• Minder werkplekieren (Augustsson, 2014)</li> <li>• Hoge taakeisen (snel werken) (Ray, 2017)</li> <li>• Onduidelijkheid welke werktaken zijn opgenomen in een opdracht (Beal, 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken minder vaak thuis (Briscoe, 2011)</li> <li>• Hogere mate van incidenten en ongevallen (Klein Hesselink, 2014)</li> <li>• Slecht geïnformeerd over arbeidsomstandigheden en veiligheidsmaatregelen; dit leidt tot meer onveilige situaties (FNV, 2008; Benach, 2014)</li> <li>• Verminderde toegang tot veiligheidsapparatuur (Benach, 2014)</li> <li>• Veelal slechtere arbeidsomstandigheden (meer zwaar werk, vaker in omgeving met veel lawaai) (FNV, 2008; Benach, 2014; Klein Hesselink, 2014; Goudswaard, 2016; Beal, 2017)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vijf uur minder in wekelijkse werkuren (Briscoe, 2011)</li> <li>• Minder controle over bepalen werktijden (Briscoe, 2011)</li> <li>• Weten vaak pas laat hoe lang ze moeten werken en op welk moment (FNV, 2007)</li> <li>• Minder vrije dagen (Bosmans, 2016)</li> <li>• Minder recht op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten), WW-voorziening (Benach, 2014; Bosmans, 2016; Ray, 2017; Beal, 2017)</li> <li>• Minder loon (FNV, 2007; Bosmans, 2016; Goudswaard, 2016)</li> <li>• Pas na 26 weken wordt er pensioen opgebouwd (FNV, 2007)</li> <li>• Veelal in contract concurrentiebeding opgenomen; dit belemmert doorstroom naar andere of vaste baan (FNV, 2007)</li> <li>• Vaker onderbrekingen (vrijwillig en (vaker) onvrijwillig) in loopbaan (Briscoe, 2011; Benach, 2014)</li> <li>• Minder leer- en ontwikkelmogelijkheden (Galen, 2013)</li> <li>• Verminderde loopbaanontwikkeling (Bosmans, 2016; Beal, 2017)</li> <li>• Ervaren meer economische druk (Klein Hesselink, 2014)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaak het gevoel er niet bij te horen/verminderde relatie met collega's en leidinggevende, minder steun (FNV, 2008; Augustsson, 2014; Bosmans, 2016; Goudswaard, 2016)</li> <li>• Verminderde zeggenschap (Augustsson, 2014; Bosmans, 2016)</li> </ul>

Qua arbeidsverhoudingen blijkt uit het onderzoek naar uitzendkrachten dat ze vaak het gevoel hebben er niet bij te horen. Ook ervaren ze vaak een slechtere relatie en minder steun van collega's en leidinggevenden van de organisatie waar ze werk voor verrichten. Daarnaast hebben ze minder zeggenschap dan de vaste werknemers. Dit wordt verklaard door het feit dat inlenende bedrijven verwachten dat de uitzendkrachten zich alleen richten op de taak waarvoor ze zijn ingehuurd. Het is niet de bedoeling dat ze zich bezighouden met de organisatie.

Uitzendkrachten blijken vaak het gevoel te hebben dat het uitzendwerk het enige type werk is dat ze kunnen krijgen. Daarmee voelen zij zich machteloos bij het accepteren van de slechtere arbeidsvoorwaarden, -inhoud, -omstandigheden en -verhoudingen.

#### 2.2.1.4

##### Praktijkvoorbeeld uitzendkrachten

De voorbeelden dienen om te laten zien hoe uitzendkrachten kunnen worden ingezet. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

*“DIT is een uitzendbureau dat niet alleen de opdrachtgever, maar ook de flexkracht als klant ziet. De flexkracht is het centrale vertrekpunt. DIT zoekt naar personen die passen bij DIT en zorgt dat er vervolgens steeds weer werk is voor die persoon, in plaats van iemand te zoeken die past bij een klus (die daarna dus weer kan vertrekken). DIT heeft ongeveer 50 procent van zijn flexkrachten in loondienst. De contractvorm zegt echter niets over het commitment dat zij met iemand aan willen gaan. Iedereen die dat wil, krijgt de kans zich te ontwikkelen. Dat kan met certificaten, maar ook met werkervaring. Op verschillende manieren investeert DIT in de opleiding van flexkrachten, waaronder BBL-trajecten (Beroeps Begeleidende Leerweg) met eigen praktijkopleiders. Als werknemer, al dan niet flexibel, kun je op deze manier zorgen dat je toegevoegde waarde blijft houden in iedere stap van je carrière.”*

Bron: Gebalanceerde flexibiliteit: 10 voorbeelden uit de praktijk (Verbiest et al., 2015)

#### 2.2.1.5

##### Oproep-/invalkrachten

Uit de literatuurstudie blijkt dat er in veel mindere mate onderzoek is gedaan naar oproep- en invalkrachten. Hun situatie blijkt erg te lijken op die van de uitzendkrachten (zie tabel 3).

Qua arbeidsinhoud blijken deze werknemers, net als uitzendkrachten, werk van een lagere moeilijkheidsgraad, met lagere taakeisen (niet snel hoeven werken) en taakvariatie met lagere autonomie te hebben dan de andere typen werknemers (vast, tijdelijk en zzp). Dit kan leiden tot een lagere ervaren werkdruk. Tegelijkertijd blijkt uit een ander onderzoek dat oproepkrachten juist een hoge werkdruk ervaren.

Ze hebben vaker werk dat bestaat uit routinetaken en werken volgens nauwgezette instructies. Voor het waarom wordt geen verklaring gegeven in het onderzoek.

Ook hebben oproep-/invalkrachten – net als uitzendkrachten – slechtere arbeidsomstandigheden dan andere typen werknemers. Dit komt omdat ze vaker fysiek en psychosociaal belastend werk doen dan werknemers met een vast contract. Hiervoor wordt in het onderzoek geen verklaring gegeven.

Wat betreft arbeidsvoorwaarden heeft deze categorie flexibele werknemers minder recht op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten). Dit wordt verklaard door de minder duurzame arbeidsrelatie met de werkgever, die daardoor minder bereid is te investeren. Ook ontvangen ze minder loon en bouwen ze minder WW-rechten op dan vaste werknemers. Het lagere loon wordt verklaard doordat ze minder recht toegekend krijgen op loon volgens loonschaal, diverse salarisbepalingen en toeslagen (toeslag avonden/weekend, premiespaarregeling, spoorloonregeling). Ook krijgen oproepkrachten minder vaak bijzonder verlof toegekend.

In de arbeidsverhoudingen ervaren oproep-/invalkrachten minder sociale steun van collega's en leidinggevendenden in de organisatie waar ze werken. Hiervoor wordt geen specifieke verklaring gegeven.

**Tabel 3** *Effect van oproepcontracten op de vier A's*

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werk van mindere moeilijkheidsgraad en taakvariatie (ondergeschikte, routinetaken, nauwgezette instructies) (Galen, 2013; Goudswaard, 2016; Ray, 2017)</li> <li>• Minder autonomie (Goudswaard, 2016; Ray, 2017; Galen, 2013)</li> <li>• Hoge werkdruk (Galen, 2013)</li> <li>• Lage taakeisen en lage werkdruk (Ray, 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veelal slechtere arbeidsomstandigheden (meer zwaar werk) (Goudswaard, 2016)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minder recht op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten), WW-voorziening, bijzonder verlof (Pott, 2002)</li> <li>• Minder loon (Pott, 2002; Goudswaard, 2016)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minder sociale steun (Goudswaard, 2016)</li> </ul>

### 2.2.2

#### Zelfstandig ondernemerschap

Een hele specifieke vorm van de flexibele arbeidsrelatie is het zelfstandig ondernemerschap. Er is specifiek onderzoek verricht naar de vier A's van zzp'ers (zie tabel 4).

Uit het onderzoek blijkt dat dit type werknemer een hogere werkdruk ervaart en hogere stresslevels heeft dan andere typen werknemers. Reden is dat zij een eigen bedrijf moeten opzetten. Dit geldt zeker als de persoon zichzelf niet geschikt acht voor het zelfstandig ondernemerschap en weinig training heeft gehad in het run-

nen van een bedrijf. Aan de andere kant ervaren zzp'ers juist bij de inhoud van hun werk minder werkstress dan andere typen werknemers. Dit wordt verklaard door de hoge mate van autonomie in het werk. Ook ervaren ze meer variatie in hun werk. Ze blijken gemiddeld 5,7 uur minder per week te werken dan vaste werknemers in gelijksoortige banen.

Qua arbeidsomstandigheden is het beeld dubbel. Enerzijds blijkt dat zzp'ers vaker thuis werken dan andere typen werknemers en vaker gezonde en veilige arbeidsomstandigheden hebben. Ander onderzoek laat juist zien dat ze onder slechtere arbeidsomstandigheden werken (zwaar werk in een omgeving met veel lawaai). Dit kan liggen aan het type werk dat ze doen; zo hing dit in het laatste onderzoek samen met het feit dat zzp'ers vaker in de bouw en landbouw werkzaam waren.

Wat betreft arbeidsvoorwaarden blijken organisaties minder te investeren in de opleiding van zzp'ers. Zij zijn immers niet de werkgever. Ook is de WW-voorziening minder dan voor vaste werknemers. Zzp'ers ontvangen een hoger loon dan andere typen flexibele werknemers, maar ze moeten daarvan zelf hun pensioen opbouwen en zijn vaker dan andere werknemers niet verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid. Ook hebben zzp'ers vaker te maken met (vrijwillige en (vaker) onvrijwillige) onderbrekingen in hun loopbaan. We hebben geen onderzoek gevonden naar de arbeidsverhoudingen van zzp'ers.

**Tabel 4** *Effect van zzp'schap op de vier A's*

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogere werkdruk en stresslevels bij opzetten bedrijf (Kautonen, 2010)</li> <li>• Minder werkstress en burn-outklachten (Goudswaard, 2016; Ray, 2017)</li> <li>• Meer autonomie (Goudswaard, 2016; Ray, 2017)</li> <li>• Meer variatie in het werk (Goudswaard, 2016)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken vaker thuis (Briscoe, 2011)</li> <li>• Gezonde en veilige arbeidsomstandigheden (Ray, 2017)</li> <li>• Veelal slechtere arbeidsomstandigheden (meer zwaar werk, vaker in omgeving met veel lawaai) (Klein Hesselink, 2014; Goudswaard, 2016)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5,7 uur vermindering in wekelijkse werkuren (Briscoe, 2011)</li> <li>• Minder recht op opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten), WW-voorziening (Klein Hesselink, 2014)</li> <li>• Hoger loon (Goudswaard, 2016)</li> <li>• Zelf pensioen opbouwen en vaker niet verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid (Goudswaard, 2016)</li> <li>• Vaker onderbrekingen (vrijwillig en (vaker) onvrijwillig) in loopbaan (Briscoe, 2011)</li> </ul>	

### 2.2.3

#### Praktijkvoorbeeld zelfstandig ondernemerschap

We hebben geen praktijkvoorbeeld gevonden van zelfstandig ondernemerschap voor mensen met een chronische ziekte of beperking. Wel is er één onderzoek dat zich specifiek richt op de vraag of het zzp-schap past bij arbeidsgehandicapten. Het voorbeeld dient om te laten zien hoe zelfstandig ondernemerschap kan worden toegepast. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

*“Het OECD (2014) onderzocht en concludeert:*

*In dit rapport is getracht een antwoord te geven op de vraag of ondernemerschap een oplossing kan bieden voor de uitdaging om specifiek de arbeidsparticipatie van gehandicapten, en sociale inclusie in het algemeen te vergroten. Het antwoord is een gekwalificeerd ‘ja’, wat betekent dat sommige individuen in staat en bereid zijn om als zelfstandige een baan als zelfstandige te nemen – maar dit is waarschijnlijk geen duurzame optie voor vele anderen zonder uitgebreide en/of langetermijnondersteuning. Stroomissen variëren sterk in termen van type, ernst, stabiliteit, duur en aanvangstijd – deze kenmerken beïnvloeden de individuele capaciteiten en de bereidheid om ondernemer te worden en om een dergelijke status te behouden. Onderzoek naar beleidsondersteuning voor gehandicapte ondernemers is beperkt, dus er is maar weinig informatie beschikbaar over de soorten initiatieven die werken, voor wie, hoe en waarom ze werken op de manier waarop ze werken en de bredere economische en sociale gevolgen van dergelijke ondersteuningsprogramma’s. Dit maakt het moeilijk om te generaliseren met het oog op het aanbevelen van de overdracht van bepaald beleid naar plaatsen en sociale contexten die verder gaan dan die waar ze vandaan komen. De belangrijkste implicatie van het beperkt aantal onderzoeken is dat initiatieven eerder kans van slagen hebben als de steun klantgericht is, afgestemd op de specifieke behoeften en ambities van het individu.*

*Deze ondersteuning moet de zeer specifieke behoeften van het individu onderkennen met betrekking tot het starten en leiden van een bedrijf met een specifieke beperking, maar ook hun specifieke capaciteiten in termen van bedrijfs- en managementkennis en -vaardigheden en andere persoonlijke kenmerken, die van invloed zijn op het vermogen om ondernemer te worden en te blijven.”*

Bron: <https://www.oecd.org/cfe/leed/background-report-people-disabilities.pdf> (2014)

#### Conclusie flexibele contracten en zelfstandig ondernemerschap

We hebben gezien dat de diverse vormen van contractflexibiliteit met name risico’s kunnen hebben voor het welzijn van werkenden in het algemeen. Aan de andere kant hebben we gezien dat het ook kansen kan bieden.

In de literatuur wordt onderscheid gemaakt in lange tijdelijke contracten, korte tijdelijke contracten, uitzendkrachten, oproep-/invalkrachten en zzp’ers. Werkenden met een langdurend tijdelijk contract verschillen over het algemeen weinig van vaste werknemers wat betreft de vier A’s. Dit kan verklaard worden door het feit dat werkgevers deze vorm van contracten vooral inzetten als verlengde proefperiode met het idee iemand vast aan te nemen.



Een ander verhaal geldt voor *korte tijdelijke contracten, uitzendkrachten en oproep-/invalkrachten*. Deze typen flexibele arbeidsrelaties kunnen de medewerker de mogelijkheid bieden tot het opdoen van ervaring in werk en het opbouwen van een netwerk. Ook kunnen ze een alternatieve methode zijn om uiteindelijk een vaste aanstelling te krijgen. Maar uit het literatuuronderzoek blijkt ook dat deze groepen op de arbeidsmarkt vaker werk hebben met een mindere moeilijkheidsgraad en minder taakvariatie, minder mogelijkheden hebben tot werkplekieren, minder controle en autonomie hebben in het arbeidsproces, meer onduidelijkheid ervaren over hun taken en daarmee een hogere werkdruk ervaren. Ook krijgen ze minder opleidingen en hebben ze vaker een onderbreking in hun loopbaan. Daarmee is hun loopbaanontwikkeling ook minder dan bij vaste medewerkers. Wat betreft arbeidsvoorwaarden ontvangen ze lagere lonen, bouwen ze minder rechten op in de WW-voorziening en pensioenopbouw. Ze ervaren meer economische druk en een lage werkzekerheid. Ze weten vaak pas kort van tevoren hoe lang en op welk moment ze moeten werken. Bovendien worden ze slechter geïnformeerd over de arbeidsomstandigheden en veiligheidsmaatregelen door hun werkgever, hebben ze minder toegang tot veiligheidsapparatuur, hebben ze veelal te maken met slechtere arbeidsomstandigheden en lopen ze meer veiligheidsrisico's dan vaste medewerkers. Deze typen flexwerkers blijken vaak het gevoel te hebben er niet bij te horen. Ook ervaren ze een slechtere/zwakkere relatie met collega's en leidinggevenden en hebben ze minder zeggenschap in de organisatie waar ze werkzaamheden voor verrichten dan de vaste medewerkers.

Uit het literatuuronderzoek blijkt dat *zzp'ers* over het algemeen meer autonomie, meer variatie in het werk, minder werkstress en minder burn-outklachten ervaren dan vaste medewerkers. Tegelijkertijd brengt het opzetten van een eigen bedrijf stress met zich mee. Ook vormt ontwikkeling een aandachtspunt, omdat *zzp'ers* daarin zelf moeten investeren. Ze ontvangen een hoger loon dan andere typen flexwerkers, maar moeten daarvan wel zelf hun pensioen en arbeidsongeschiktheidsverzekering betalen. In onze literatuurstudie hebben we onderzoek gevonden, waarin de optie voor gehandicapten om *zzp'er* te worden is onderzocht, juist omdat het zelfstandig ondernemerschap de vrijheid met zich meebrengt om het werk zo vorm te geven dat het past bij de persoon in kwestie. Dit onderzoek laat zien dat hoewel sommige individuen in staat zijn en bereid zijn om als zelfstandige te werken, dit waarschijnlijk geen duurzame optie is voor vele anderen, zonder uitgebreide en langetermijnondersteuning. Daarbij gaat het om kennis van het starten en leiden van een bedrijf en het opdoen van bedrijfs- en managementkennis en -vaardigheden, die van invloed zijn op het vermogen om ondernemer te worden en te blijven.

### **Kennislacunes**

Wat de aandachtspunten bij de diverse typen flexibele contracten betekenen voor mensen met een chronische ziekte of beperking die met dergelijke flexibele contracten te maken zouden krijgen, zou nader onderzocht moeten worden. Onderzoek naar gewenste ondersteuning voor zelfstandig ondernemers met een chronische ziekte of beperking is zeer schaars, dus er is maar weinig informatie beschikbaar over de soorten initiatieven die succesvol zijn, voor wie, hoe en waarom. Dit is een kennislacune.

### 2.2.4

#### Extern kwalitatief uitbesteden en inbesteden

Er zijn geen publicaties gevonden die het effect van het uitbesteden en inbesteden van werk op de vier A's beschrijven. Dit is dus een kennislacune.

Wel werd er in één van de focusgroepbijeenkomsten met een OT-groep het voorbeeld gegeven van SW-bedrijven die passend werk binnenhalen om hun medewerkers aan het werk te houden. Dat is ook een vorm van inbesteden. Hierbij zoekt het SW-bedrijf naar werk waarin taken zitten die goed door de doelgroep kunnen worden uitgevoerd. Veelal gaat het daarbij om vrij simpele taken. Een punt van aandacht dat in onderzoek naar SW-bedrijven naar voren komt, is dat er ook aandacht nodig is voor het vinden van taken waarin de medewerkers zich kunnen ontwikkelen en nieuwe dingen kunnen leren (iets meer uitdaging), waardoor hun inzetbaarheid wordt vergroot.

### 2.3

#### Interne arbeidsflexibiliteit

##### 2.3.1

#### Intern kwantitatief: deeltijdcontracten

Bij interne flexibiliteit worden de werknemers in vaste dienst flexibel ingezet. Voor deeltijdcontracten betekent dit concreet dat werknemers een contract hebben voor minder uren dan het voor de werkgever/sector fulltimecontract van 36, 38 of 40 uur per week.

Het literatuuronderzoek (zie tabel 5) laat aan de ene kant zien dat het hebben van een deeltijdcontract voor de werknemer kan leiden tot een hogere ervaren werkdruk en hogere werkintensiteit. Gegeven verklaringen zijn dat de hoeveelheid werk moeilijk te controleren is, dat de respondenten geen grenzen aan konden geven of dat ze geen balans konden vinden tussen werk en vrije tijd. Andere genoemde redenen zijn een lage autonomie/controlerend over de werkzaamheden, het 'kwijt zijn' van de dagen, overladen worden door werk door de werkgever en te uitdagende werktaken. De verhoogde werkintensiteit werd ook toegeschreven aan het feit dat sommige functies lastig aan te passen zijn en dat hetzelfde werk dus in minder tijd gedaan moet worden.

Aan de andere kant blijkt uit het onderzoek dat de werkdruk ook lager kan worden. Zo krijgen deeltijdmedewerkers vaker taken toebedeeld met minder krappe deadlines. Ook kan het juist leiden tot minder werk-privéconflicten. Er zitten immers minder werkuren in een week.

Eén onderzoek laat zien dat werknemers met deeltijdwerk slechtere arbeidsomstandigheden hebben. Een verklaring wordt niet gegeven in het onderzoek.

Deeltijdwerk blijkt te leiden tot een verminderde loopbaanontwikkeling, minder financiële groeimogelijkheden en minder kans op promotie. Deeltijdmedewerkers krijgen vaak minder opleiding, kleinere klanten en minder grote projecten met lagere verwachtingen toebedeeld. Daarnaast heerst de mening dat deeltijdmedewerkers niet de mogelijkheid moeten hebben om hogere functies te betrekken, met name als

deze functies betrekking hebben op het toezicht houden op ander personeel en/of managementverantwoordelijkheden. Die hogere functies vereisen een consistente en volledige beschikbaarheid om ondersteuning te bieden, e-mails te beantwoorden, te reageren, resultaten te bereiken en vragen te beantwoorden. Daarnaast wordt deeltijdwerk vaak gecombineerd met een tijdelijk contract en wordt er vaker een hogere werkonzekerheid gerapporteerd.

Wat betreft arbeidsverhoudingen blijkt dat werken in deeltijd het meedoen met sociale werkactiviteiten en netwerken bemoeilijkt. Respondenten gaven aan dat ze het idee hadden dat er anders naar hen werd gekeken; ze voelden zich er niet bij horen. Daarnaast gaven ze aan dat collega's hun werktijden bleven vergeten. Een fulltimebaan wordt veelal als norm beschouwd, waardoor het management het toezicht houden op het deeltijdspersoneel als disruptief beschouwt. Dit beïnvloedt de relatie tussen werknemer en leidinggevende. Deze norm heeft ook invloed op de samenwerking tussen medewerkers. Collega's van deeltijdmedewerkers geven aan dat ze 'moeilijk om mee te werken' en 'onattent' zijn. Ook worden er grappen gemaakt over hun afwezigheid.

**Tabel 5** Effect van deeltijdcontracten op de vier A's

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogere werkdruk (MacDermid, 2001)</li> <li>• Verhoogde werkintensiteit (MacDermid, 2001; McDonald, 2009)</li> <li>• Lagere werkeisen/taken met lager profiel (McDermid, 2001; McDonald, 2009; Bartoll, 2014)</li> <li>• Minder hoge werkdruk (MacDermid, 2001; Russell, 2009)</li> <li>• Minder controle/autonomie over werkzaamheden (Russell, 2009; Bartoll, 2014; Kauhanen, 2015; Chambel, 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slechtere werkomstandigheden (Bartoll, 2014)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verminderde (financiële) groeimogelijkheden (McDonald, 2009; MacDermid, 2001; Kauhanen, 2015; European Communities, 2007)</li> <li>• Minder werk-privéconflicten (Russell, 2009; Chambel, 2017; European Communities, 2007)</li> <li>• Minder kans op leidinggevende functies (Russell, 2009)</li> <li>• Vaak een tijdelijk contract en verminderde kans op promotie (Bartoll, 2014)</li> <li>• Verminderde opleidingsmogelijkheden en ontwikkeling (Kauhanen, 2015)</li> <li>• Werkonzekerheid (Kauhanen, 2015)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verminderde relaties/sociale steun van collega's en leidinggevende (MacDermid, 2001; McDonald, 2009; Bartoll, 2014)</li> </ul>

### 2.3.2

#### Praktijkvoorbeelden deeltijdcontracten

We hebben verschillende praktijkvoorbeelden gevonden van deeltijdwerk voor mensen met een chronische ziekte of beperking. De voorbeelden dienen om te laten zien hoe deeltijdcontracten kunnen worden toegepast. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

*“In een klein verzorgingstehuis valt een van de verzorgenden regelmatig uit, soms vanwege fysieke klachten (schouder, rug, griep), soms vanwege psychische klachten (overbelasting in de privé sfeer, onvrede over het werk omdat er veel wisselingen in het team zijn; de vierde teamleider in een jaar tijd). In onderling overleg wordt besloten dat de werknemer tijdelijk wordt overgeplaatst naar een andere afdeling met een stabielere leiding. Verder gaan werknemer en personeelsmanager ermee akkoord om de werktijd gedurende een jaar van 40 uur terug te brengen tot 32 uur. Zodoende krijgt de werknemer meer hersteltijd en tijd om haar privéleven op orde te brengen. De werknemer gebruikt hiervoor een stuk meer aan opgebouwde vrije dagen en ADV-dagen. Er is een nijpend personeelstekort in het tehuis, maar omdat de meeste werknemers parttime werken, is het wegvallen van de acht uur gemakkelijk op te vullen door het aannemen van nieuwe mensen.”*

Bron: [https://www.uwv.nl/overuuv/Images/Mogelijkheden\\_in\\_het\\_werk.pdf](https://www.uwv.nl/overuuv/Images/Mogelijkheden_in_het_werk.pdf)

*“In Utrecht onderging ik een grote operatie die werd gevolgd door een lang en intensief revalidatieproces. Door deze operatie leef ik nog en haal ik uit het leven wat erin zit. Natuurlijk heb ik momenten dat het niet goed gaat, maar ik ben blij dat ik nog leef. Niet elke dag is een feestje, maar dat is het voor veel mensen niet. Levenslust zit in mijn genen, dat hielp mij om mijn re-integratieproces tot een succes te maken. Voor mijn operatie had ik een tijdelijk contract als coach bij een organisatie die jongvolwassenen helpt bij het behalen van een startkwalificatie. Dat contract werd helaas niet verlengd. Na mijn behandeling kon ik wel een nul-urencontract krijgen, maar ik vond dat ik te veel waard was om dat te accepteren. Via mijn netwerk kreeg ik mijn huidige baan: klantmanager voor de Wet Sociale Werkvoorziening bij de gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk. Ik heb het sollicitatiegesprek gevoerd vanuit mijn rolstoel en met een dik medisch dossier. Dankzij mijn capaciteiten en aanbevelingen vanuit mijn netwerk werd ik aangenomen voor achttien uur per week. Ik ben er trots op dat ik zo snel een baan vond. Op eigen kracht leerde ik mij met rolstoel, krukken en een auto (automaat) zelfstandig te verplaatsen. Het hele ritueel van opstaan, douchen, ontbijten en reizen kost mij zo’n twee tot drie uur extra per werkdag.”*

Bron: Chronisch ziek en werk: Ervaringsverhalen. Patiëntenfederatie Nederland

*'Ik had al eerder allerlei klachten, die ik niet kon thuisbrengen. Ik kon dingen niet meer goed op een rijtje krijgen en ik had last van een vreemde duizeligheid. Aanvankelijk dacht ik aan een burn-out. Toen ik in 2009 aan de rechterkant van mijn lichaam vreemde tintelingen voelde, bleek het MS te zijn. Ik heb vooral cognitieve klachten: ik kan informatie moeilijker verwerken, mij slechter concentreren en heb vooral later op de dag moeite met eenvoudige taken. Ik hield van multitasken, dat lukt niet meer. Ook mijn fulltimebaan viel mij zwaar. Ik wilde ontdekken of drie of vier dagen werken haalbaar zou zijn en nam daarvoor wekelijks één of twee vrije dagen op. Daar heeft mijn werkgever een stokje voor gestoken. Hij vond het niet goed dat ik mijn vakantiedagen gebruikte om mijn gezondheidsprobleem op te lossen. Mijn werkgever nam zijn verantwoordelijkheid om samen met mij een oplossing te zoeken. Toevallig hebben we pas nog een gesprek gevoerd. Ik ga nu de marketing van interne projecten doen, een droombaan voor 3,5 dag per week, waarbij ik mijn eigen tijd kan indelen.'*

Bron: Chronisch ziek en werk: Ervaringsverhalen. Patiëntenfederatie Nederland

### Conclusie deeltijdwerk

Deeltijdwerk kan medewerkers met een chronische ziekte of beperking de speelruimte geven om de werktijd dusdanig te verminderen en zo in te delen dat het beter past bij hun persoonlijke situatie. Deeltijdwerk wordt veelal gecombineerd met flexibele werktijden (werken op het moment dat past bij de belastbaarheid). Uit het literatuuronderzoek blijkt dat het hebben van een deeltijdcontract voor de werknemer daarmee kan leiden tot minder werkdruk en minder werk-privéconflicten. Er bestaan echter ook aandachtspunten. Een deeltijdcontract kan negatieve gevolgen hebben voor de loopbaanontwikkeling: verminderde verantwoordelijkheden, minder toegang tot nieuwe functies/projecten, verminderde opleidingsmogelijkheden en verminderde kans op promotie. Een deeltijdbaan bevat ook minder controle/autonomie over de werkzaamheden en mogelijkheden tot werkplekieren in vergelijking met een fulltimebaan. Tot slot is verminderde sociale steun van collega's en de leidinggevende een aandachtspunt.

### Kennislacune

De onderzoeken die we hebben gevonden zijn allemaal gericht op medewerkers in het algemeen en op vrouwen. Een kennislacune is onderzoek naar de effecten van deeltijdwerk op de vier A's specifiek voor mensen met een chronische ziekte of beperking.

#### 2.3.3

##### Intern kwantitatief: flexibele werktijden

Flexibele werktijden betekent dat de werktijden van de werknemer ofwel afwijken van de standaard (9-5) ofwel naar eigen inzicht in te plannen zijn door de werknemer.

Het literatuuronderzoek (zie tabel 6) laat zien dat flexibele werktijden voor de werknemer kunnen leiden tot minder fouten in de uitvoering van het werk, een hogere werkkwaliteit en minder absentisme. De verklaring die hiervoor wordt gegeven is dat werknemers meer autonomie hebben in het indelen van hun werktijd (zodat het

beter bij hun situatie past). Zo dragen flexibele werktijden ook bij aan het beter kunnen plannen van werk en vrije tijd.

Daarnaast kunnen flexibele werktijden bijdragen aan meer persoonlijke ontwikkeling en leermogelijkheden. Een verklaring is dat de autonomie in het bepalen van de werktijd in combinatie met hoge verkeisen (uitdagend werk) leidt tot zogenaamd 'actief werk', waarin werknemers kunnen groeien. Werknemers met flexibele werktijden blijken ook een hogere arbeidssatisfactie te hebben.

Als de flexibele werktijden met zich meebrengen dat werknemers buiten kantoor-tijden moeten werken, kan dit een toeslag met zich meebrengen en zo leiden tot meer salaris. Aan de andere kant blijkt uit onderzoek dat flexibele werktijden vaak worden gecombineerd met deeltijdwerk en daarin bestaat juist een negatief effect op de loongroei over de tijd (zie ook de paragraaf over deeltijdwerk).

Qua arbeidsverhoudingen blijkt uit onderzoek dat flexibele werktijden ook leiden tot een verbeterde samenwerking met collega's en de relatie met de leidinggevende. Dat wordt verklaard door de eerdere redenatie dat het werk 'actiever' maakt, waardoor werknemers zelf meer verantwoordelijkheid nemen, meer betrokken zijn en gemotiveerder zijn.

**Tabel 6** *Effect van flexibele werktijden op de vier A's*

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minder fouten in uitvoering werk (Kauffeld, 2004)</li> <li>• Meer persoonlijke verantwoordelijkheid (en daardoor hogere motivatie) (Kauffeld, 2004)</li> <li>• Meer autonomie (Kauffeld, 2004)</li> <li>• Meer leermogelijkheden in het werk (Kauffeld, 2004)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toegenomen arbeidssatisfactie (Kauffeld, 2004)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betere planning voor werk en vrije tijd (Kauffeld, 2004)</li> <li>• Extra salaris (Kümmerling, 2007)</li> <li>• Negatief effect op loongroei over de tijd (Glass, 2004)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betere samenwerking met collega's (Kauffeld, 2004)</li> <li>• Verbeterde relatie met leidinggevende (Kauffeld, 2004)</li> </ul>

#### 2.3.4

##### Praktijkvoorbeelden flexibele werktijden

We hebben in de literatuur geen specifieke praktijkvoorbeelden van flexibele werktijden voor mensen met een chronische ziekte of beperking gevonden. Wel werden er in de OT-groepen voorbeelden gegeven en zijn we in de literatuur aanbevelingen op dit vlak tegengekomen voor de praktijk. De voorbeelden dienen om te laten zien hoe flexibele werktijden kunnen worden toegepast. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

*“Op het gebied van flexibele werktijden wordt door een arbeidsdeskundige het voorbeeld gegeven van een werknemer in de bouw. De werknemers starten gezamenlijk met werkoverleg vroeg in de ochtend. Deze persoon redde de gezamenlijke start regelmatig niet door de persoonlijke verzorging benodigd door ontlastingsproblemen. Uiteindelijk is deze persoon klussen gaan doen die zelfstandig uit te voeren waren, zodat hij ‘s ochtends tijd had voor zijn persoonlijke verzorging, waarna hij aan het werk kon gaan.”*

Bron: Arbeidsdeskundige OT-groep

*“Reumatoïde artritis (RA) beïnvloedt veel in je leven. De meeste last ondervinden mensen met RA in hun lichaam; met reuma komt ongemak (zoals bijvoorbeeld ochtendstijfheid), pijn en schade aan de gewrichten. Ook op andere gebieden komen veranderingen voor. Te denken valt aan de omgang met reuma en hoe deze ziekte effect heeft op je omgeving – op je familie en vrienden – én op het werk dat je doet. Veel mensen met reuma willen graag blijven werken. Arbeidsgerelateerde interventies zijn maatregelen voor oplossingen die zich richten op werk. Vaak zijn het interventies om de belasting die ontstaat door je werk te verlagen. Juist factoren die met werk te maken hebben, kunnen goed aangepast worden zoals de werkinhoud, werktaak of werkuitvoering. Een voorbeeld is de verandering van werktijden. Dit geeft meer rust en regelmaat. Wat zou kunnen bijdragen is bijvoorbeeld alleen overdag werken of later beginnen als dat nodig is door de ochtendstijfheid.”*

Bron: Reuma Nederland, Reuma en behoud van werk: Richtlijn voor de patiënt

*Op 19-jarige leeftijd loopt Luuk, op dat moment werkzaam als verhuizer, hersenletsel op bij een verkeersongeval. Na een revalidatieperiode blijkt dat hij zijn eigen werk niet meer zelfstandig kan doen wegens beperkingen op het gebied van persoonlijk en sociaal functioneren. Ook ervaart hij energetische beperkingen (urenbeperking dertig uur per week). Fysiek ervaart hij verder geen beperkingen.*

*Er wordt een re-integratiebureau ingezet en Luuk vindt vast werk als loodsmedewerker voor gemiddeld dertig uur per week bij een transportbedrijf op Schiphol. Zijn taken zijn het besturen van een heftruck, orderpicken en goederen controleren en klaarzetten. In de winter begint hij iets later, zodat hij niet in het donker hoeft te rijden.*

*Omdat Luuk het moeilijk vindt om met veranderingen om te gaan en om informatie en prikkels te verwerken, wordt via UWV een jobcoach ingeschakeld. De jobcoach leert de collega's om te gaan met de specifieke kenmerken van Luuks letsel. Ook helpt zij Luuk met het oplossen van problemen, zowel op het gebied van werk als privé.*

*De maximale termijn dat de coach door UWV vergoed wordt, is verstreken. De coach blijkt onmisbaar voor Luuk en wordt nu vergoed door de letselschadeverzekeraar. Luuk heeft afgebakende taken. Als er iets verandert, heeft de jobcoach hier extra aandacht voor en helpt hem de taken eigen te maken. Ook intern heeft Luuk een vast aanspreekpunt bij wie hij terecht kan met vragen.*

*Vanwege zijn energetische beperkingen spreidt Luuk zijn vakantiedagen over het jaar, zodat hij periodiek een bijtankperiode heeft. In december en in het late voorjaar heeft hij steevast een dip. Dan plant hij een wat langere vakantie. Dit blijkt echter niet genoeg. In deze periodes neemt hij daarom twee keer twee weken onbetaald verlof op.*

Bron: Arbeidsdeskundige/lid van de begeleidingscommissie van dit onderzoek

### Conclusie flexibele werktijden

Het werken op flexibele werktijden kan mensen met een chronische ziekte of beperking de vrijheid bieden om de werkdag zo in te delen dat het beter past bij hun belastbaarheid.

Het literatuuronderzoek laat zien dat flexibele werktijden voor de werknemer inderdaad kunnen leiden tot een verbeterde werk-privéafstemming. Daarnaast kan het werk positieve effecten met zich meebrengen: meer 'actief' werk door de combinatie van autonomie en uitdagende taken, meer persoonlijke verantwoordelijkheid (en daardoor een hogere motivatie) en meer leermogelijkheden. Ook de arbeidsrelaties kunnen erdoor verbeteren: een betere samenwerking met collega's en een positievere relatie met de leidinggevende. Ook blijkt dat flexibele werktijden kunnen leiden tot extra salaris, maar dat heeft vooral te maken met onregelmatigheidstoelagen en overwerk, wat niet per se positief is voor de belastbaarheid van de medewerker. Flexibele werktijden kunnen ook een negatief effect hebben op de loongroei over de tijd, omdat het vaak wordt gecombineerd met deeltijdwerk.

### Kennislacune

De onderzoeken die we hebben gevonden zijn allemaal gericht op medewerkers in het algemeen. Een kennislacune is onderzoek naar de effecten van flexibele werktijden op de vier A's specifiek voor mensen met een chronische ziekte of beperking. Bovendien zijn er geen praktijkvoorbeelden van flexibele werktijden voor mensen met een chronische ziekte of beperking.

#### 2.3.5

##### Intern kwalitatief: brede inzetbaarheid

Bij brede inzetbaarheid gaat het om variatie in benodigde competenties. De vaste werknemers worden bij brede inzetbaarheid ingezet op verschillende taken. Dit kan per dag of per week verschillend zijn door wisselingen in de vraag naar specifieke producten en diensten, of bijvoorbeeld per project.

Het literatuuronderzoek (zie tabel 7) laat zien dat de effecten variëren per invulling van brede inzetbaarheid. Brede inzetbaarheid kan voor de werknemer leiden tot ontwikkelmogelijkheden en werkplekleren. Dit wordt verklaard door het feit dat werknemers meer taakvariatie hebben. De variatie in taken moet wel dusdanig zijn dat er andere/nieuwe vaardigheden voor nodig zijn. Anders leidt het alsnog niet tot ontwikkeling. Bij het inzetten van werknemers op meerdere, dezelfde soort taken blijkt er juist een gebrek aan variatie in het werk te ontstaan. Ook kan brede inzetbaarheid tot verhoogde autonomie in het bepalen van de werkvolgorde leiden, omdat er simpelweg meer taken zijn om tussen af te wisselen. Beslisbevoegdheden worden bij het uitvoeren van de taken bij de werknemer/het team neergelegd.

Brede inzetbaarheid kan leiden tot een variatie in de fysieke belasting van werknemers. In dat geval kan de fysieke belasting verlaagd worden (of evenwichtiger worden verdeeld). Dit geldt ook voor mentale belasting. Maar als er geen sprake is van variatie in de fysieke belasting, kan het juist leiden tot een verhoogde fysieke belasting. Als een werknemer bijvoorbeeld op verschillende werkplekken ingezet wordt, maar die zijn allemaal belastend voor de rug, draagt brede inzetbaarheid niet bij aan



het optimaliseren van de fysieke belasting. Als de belasting van de rug bijvoorbeeld wordt afgewisseld met belasting van de benen, kan het wel positief bijdragen.

Brede inzetbaarheid kan daarnaast leiden tot gelijkwaardige vaardigheid van werknemers, omdat alle werknemers in het team alle taken moeten kunnen uitvoeren. Om werknemers breed inzetbaar te krijgen, is een veelzijdige opleiding nodig en vaak training in taken die buiten de taakomschrijving vallen. Aan de andere kant kan brede inzetbaarheid tot gevolg hebben dat werknemers een gebrek aan taakkennis binnen hun functiebeschrijving hebben, omdat ze nergens meer specialist in zijn.

Op het vlak van arbeidsverhoudingen hebben we geen onderzoeken gevonden over het effect van brede inzetbaarheid.

**Tabel 7** Effect van brede inzetbaarheid op de vier A's

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelingsmogelijkheden/werkplekieren (Burke, 2000; Creager, 2007)</li> <li>• Meer taakvariatie (de Oliveira Sato, 2009)</li> <li>• Gebrek aan variatie in projecten/opdrachten (Leider, 2015)</li> <li>• Autonomie (Leider, 2005)</li> <li>• Beslisbevoegdheid werknemer/team (Leider, 2015)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabiliteit in fysieke belasting (de Oliveira Sato, 2009)</li> <li>• Fysieke/mentale belasting lager of hoger, afhankelijk van welke taken worden afgewisseld (Kuijer, 2004; Leider, 2015)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gelijkwaardige vaardigheid van werknemers (Leider, 2015)</li> <li>• Veelzijdige opleiding (Leider, 2015)</li> <li>• Training in taken die buiten taakomschrijving vallen (Leider, 2015)</li> <li>• Gebrek aan taakkennis binnen functiebeschrijving (Leider, 2015)</li> </ul>	

### 2.3.6

#### Praktijkvoorbeelden brede inzetbaarheid

We zijn diverse praktijkvoorbeelden van brede inzetbaarheid tegengekomen, maar niet altijd specifiek gericht op mensen met een chronische ziekte of beperking. Daar waar het gericht is op het verminderen van de fysieke belasting, hebben we de voorbeelden toch opgenomen omdat deze informatie bieden waar arbeidsdeskundigen wat aan zouden kunnen hebben in hun werkpraktijk.

*BMA Ergonomics: "Lang op één plek werken kan saai zijn en zorgt voor een eenzijdige belasting. De doorstroom is laag en werknemers zullen waarschijnlijk nog een tijd bij BMA blijven werken. Om toekomstige problemen met het ouder wordende personeelsbestand te voorkomen, wordt ingezet op taakverbreding en taakroulatie. Om taakroulatie te stimuleren heeft BMA een certificatiesysteem ontwikkeld. Werknemers worden gestimuleerd om op verschillende werkstations te werken: binnen de eigen afdeling, maar ook op andere afdelingen. Ook zonder certificaat mag je soms op bepaalde stations staan om collega's te ontlasten, maar voor elk gehaald certificaat word je wel financieel beloond. 'Die financiële prikkel is voor sommige werknemers wel belangrijk, maar uiteindelijk is vooral de afwisseling leuk', aldus medewerkster Gaby Satink.*

>>

*Bij de assemblage wordt er vier keer per dag gerouleerd vanwege de variatie in fysieke belasting, bij de stoffering wordt er vooral gerouleerd voor variatie en certificering gebaseerd op de moeilijkheidsgraad. Zo werkt Gaby momenteel drie dagen op de stoffeerafdeling, maar ook twee dagen op de eindmontage. Ze is blij dat ze deze vrijheid heeft, want ze heeft nu leuk en afwisselend werk en collega's die elkaar (kunnen) helpen. Gaby is enthousiast en gaat voor nog meer certificaten. 'Maar het is niet makkelijk, want je moet de nieuwe taak wel netjes en snel kunnen doen'."*

Bron: Gebalanceerde flexibiliteit, Verbiest e.a. (2015)

### Conclusie brede inzetbaarheid

Brede inzetbaarheid kan de baan passender maken bij de belastbaarheid van mensen met een chronische ziekte of beperking. Het literatuuronderzoek laat zien dat brede inzetbaarheid inderdaad positieve effecten kan hebben op de belasting van medewerkers: het kan leiden tot een optimalere fysieke en/of mentale belasting, afhankelijk van welke taken worden afgewisseld. Voor de werknemer kan het daarnaast positieve effecten hebben voor de ontwikkeling: meer ontwikkelingsmogelijkheden/werkplekieren door variatie in het werk en veelzijdige opleiding en training in taken die buiten de vaste taakomschrijving vallen. Daarnaast kan het medewerkers meer beslisbevoegdheden en meer autonomie bieden in het uitvoeren van hun werk. Brede inzetbaarheid kan echter ook een negatieve invloed hebben op de fysieke belasting en juist een gebrek aan variatie in projecten/opdrachten teweegbrengen. Dat komt omdat brede inzetbaarheid afhankelijk is van welke taken medewerkers precies afwisselen. Als het allemaal dezelfde typen taken zijn met dezelfde belasting en waarvoor dezelfde vaardigheden nodig zijn, leidt het niet tot optimalere belasting en meer variatie. Daarnaast blijkt dat brede inzetbaarheid kan leiden tot een gebrek aan taakkennis binnen de functiebeschrijving; als iemand te breed wordt ingezet, weet deze persoon weinig van heel veel en specialiseert hij zich niet. Dit kan gevolgen hebben voor de 'waarde' van de persoon op de arbeidsmarkt.

### Kennislacune

De onderzoeken die we hebben gevonden, zijn gericht op medewerkers in het algemeen en op medewerkers met fysieke klachten of aandoeningen. Een kennislacune is onderzoek naar het effect op de arbeidsverhoudingen. Ook is er geen breed onderzoek gedaan naar de effecten op mensen met een chronische ziekte of beperking. Bovendien zijn er geen praktijkvoorbeelden van brede inzetbaarheid voor mensen met een chronische ziekte of beperking.

#### 2.3.7

##### Intern kwalitatief: flexibele locaties

Bij flexibele locaties kunnen werknemers het werk uitvoeren op andere locaties naast de standplaats van hun organisatie. Het overgrote deel van het onderzoek richt zich op thuiswerken als flexibele locatie om het werk uit te voeren. Veel onderzoek richt zich op de mogelijkheid tot thuiswerken voor mensen die terugkeren naar werk of die een bepaalde aandoening hebben. Er worden soms tegenstrijdige resultaten gevonden (zie tabel 8). De verklaring die hiervoor wordt gegeven, is dat de beste

oplossing niet vast staat, maar dat deze grotendeels tot stand komt door de concrete afspraken die worden gemaakt en de interactie tussen de betrokken partijen. Ook bestaat er een verschil tussen:

- af en toe thuiswerken naast werken op de vaste standplaats;
- banen die volledig vanuit huis kunnen worden verricht.

De effecten zijn dan ook afhankelijk van hoe het thuiswerken exact wordt vormgegeven.

### **Af en toe thuiswerken naast de vaste standplaats**

Het literatuuronderzoek laat zien dat het werken op flexibele locaties, met name thuis, kan leiden tot een ervaren hogere werkdruk door meer druk en verwachtingen van de leidinggevende en collega's, door continu de toegang tot en beschikbaarheid voor werk met behulp van ict-middelen. 'Thuiswerkers' werken ook vaker over, doordat het lastiger is om grenzen in het werk te stellen.

Aan de andere kant kunnen mensen die werken op flexibele locaties juist minder stress, minder uitputting en een betere werk-privébalans ervaren, doordat ze hun werktijden en -locatie flexibeler kunnen aanpassen aan hun persoonlijke voorkeur en rollen. Ook kan thuiswerken meer ervaren 'flow' in het werk opleveren, omdat werknemers ongestoord geconcentreerd kunnen werken. Daarnaast blijkt dat thuiswerken samenhangt met meer autonomie en taakvariatie. Dit kan echter verklaard worden, doordat medewerkers die werken op flexibele locaties vaker een hogere opleiding en leidinggevende functie hebben. Dit verklaart ook waarom het vaker gaat om kennis- of informatie-gebaseerd werk.

Werken vanuit huis kan ook een betere werkomgeving met zich meebrengen, bijvoorbeeld omdat het thuis rustiger is. Aan de andere kant kan thuis een minder geschikte ergonomische werkomgeving zijn, omdat de werknemer bijvoorbeeld geen goede bureaustoel heeft of een goed bureau om aan te werken.

Thuiswerkers ervaren meer steun van hun managers, maar waardoor dat komt is onduidelijk. Het kan zijn dat managers die meer steun geven eerder het werken op flexibele locaties toestaan.

### **Volledig vanuit huis werken**

Werk dat volledig vanuit huis gedaan kan worden, blijkt vaker precair werk met lage baanzekerheid. Het gaat hierbij dus niet over af en toe thuiswerken. Aan de andere kant kan deze vorm van thuiswerken juist leiden tot toegenomen kansen op werk voor mensen die bijvoorbeeld niet goed kunnen reizen, niet op vaste tijden kunnen werken of niet de hele dag achtereen op een werklocatie kunnen werken. Werken vanuit huis vermindert immers de reistijd en verhoogt de flexibiliteit in het indelen van de werktijd. Omdat werknemers vanuit huis werken, worden er tevens minder eisen gesteld aan de representativiteit van de werknemer (hoe hij of zij eruitziet). Omdat de leidinggevende de werknemer zal moeten beoordelen op de kwaliteit/kwantiteit van het geleverde werk, kan het thuiswerken bijdragen aan het wegemen van een 'bias' bij de werkgever om mensen te beoordelen op andere factoren.

Juist de flexibiliteit kan – zoals eerder genoemd – een betere werk-privébalans opleveren, maar het kan er ook voor zorgen dat er meer conflict tussen werk en privé wordt ervaren.

Werk en thuis lopen immers gemakkelijker door elkaar heen, omdat het op dezelfde locatie plaatsvindt en er op elk moment van de dag thuisgewerkt kan worden (of juist privé zaken kunnen worden gedaan). Sommige thuiswerkers werken (meer) overuren en hebben minder vrije tijd. Werknemers hebben daarnaast wel een hoog niveau van zelfdiscipline en motivatie nodig om hun werk thuis uit te voeren.

**Tabel 8** *Effect van flexibele locaties op de vier A's*

Arbeidsinhoud	Arbeidsomstandigheden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toegenomen werkstress/werkdruk (Di Martino, 2001; Russell, 2009; Kraan, 2014)</li> <li>• Afgenomen werkstress/werkdruk (Di Martino, 2001; Biron, 2016)</li> <li>• Meer precair werk (Di Martino, 2001)</li> <li>• Meer ervaren 'flow' in werk (Peters, 2010)</li> <li>• Meer controle/autonomie (Di Martino, 2001; Bricout, 2004; Hornung, 2009; Peters, 2009; Kraan, 2014; Chen, 2015; Gajendran, 2015; Biron, 2016)</li> <li>• Meer taakvariatie (Kraan, 2014)</li> <li>• Meer kennis- of informatie-gebaseerd werk (Bricout, 2004)</li> <li>• Verminderde eisen aan representativiteit (Bricout, 2004)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betere werkomgeving (Di Martino, 2001)</li> <li>• Minder geschikte (ergonomische) werkomgeving (Di Martino, 2001; Kraan, 2014)</li> <li>• Minder uitputting (Peters, 2010)</li> </ul>
Arbeidsvoorwaarden	Arbeidsverhoudingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verminderde werkzekerheid (Di Martino, 2001)</li> <li>• Toegenomen kansen op werk (Di Martino, 2001)</li> <li>• Betere toegankelijkheid naar werk voor mensen met handicap (Bricout, 2004; Biron, 2016)</li> <li>• Minder reistijd (wat kosten en stress vermindert) (Di Martino, 2001)</li> <li>• Meer flexibiliteit (Bricout, 2004; Biron, 2016)</li> <li>• Betere balans tussen werk en privé (Di Martino, 2001; Hornung, 2009; Peters, 2009; Morganson, 2010; Kraan, 2014)</li> <li>• Hogere ervaren werk-privéconflict (Russell, 2009; Di Martino, 2001)</li> <li>• Afname vrije tijd (Di Martino, 2001)</li> <li>• Meer overuren (Kraan, 2014)</li> <li>• Noodzaak van hoge niveaus van zelfdiscipline en motivatie (Bricout, 2004; Biron, 2016)</li> <li>• Risico op verlies van ontwikkeling in kwaliteiten (Di Martino, 2001)</li> <li>• Minder ondersteuning voor persoonlijke ontwikkeling (Di Martino, 2001)</li> <li>• Verminderde financiële groeimogelijkheden (Glass, 2004)</li> <li>• Mogelijkheden voor loopbaanleren en groei (Bricout, 2004)</li> <li>• Verhoogde kwalificatie (Di Martino, 2001)</li> <li>• Meer onafhankelijkheid (Di Martino, 2001)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondersteunende managers (Kraan, 2014)</li> <li>• Minder bias van werkgever (Bricout, 2004)</li> <li>• Groter gemeenschapsgevoel (Bricout, 2004)</li> <li>• Isolatie/veranderd contact met collega's (Di Martino, 2001; Bricout, 2004; Morganson, 2010; Arora, 2013; Kraan, 2014; Biron, 2016)</li> </ul>

Er bestaat een risico op verlies van ontwikkeling van kwaliteiten bij de werknemer als het gaat om de uitvoering van simpele taken vanuit huis door mensen die geen ander werk kunnen krijgen (bijvoorbeeld door een aandoening). Ook biedt de werkgever thuiswerkers vaak minder ondersteuning in hun persoonlijke ontwikkeling. Thuiswerken kan financiële groeimogelijkheden daarnaast negatief beïnvloeden. Aan de andere kant laat onderzoek zien dat het ook mogelijkheden kan bieden voor loopbaanleren en groei, doordat er überhaupt sprake is van werk. Dit kan ook de kwalificaties van werknemers doen toenemen. Het verhoogt daarmee ook de onafhankelijkheid van de persoon. Aan de ene kant blijkt thuiswerken bij te dragen aan een groter gemeenschapsgevoel, omdat mensen meedoen op de arbeidsmarkt. Aan de andere kant hebben ze minder binding met het bedrijf door een verminderde relatie met collega's. Dit kan leiden tot isolatie.

### 2.3.8

#### Praktijkvoorbeelden flexibele locaties

We zijn diverse praktijkvoorbeelden van werken op flexibele locaties voor mensen met een chronische ziekte of beperking tegengekomen. Deze gaan allemaal over de mogelijkheid om thuis te werken. Hierbij is een sterke samenhang te zien met het flexibel inrichten van de werktijden. De voorbeelden dienen om te laten zien hoe werken op flexibele locaties kan worden toegepast. Iedere praktijksituatie zal uniek zijn. De voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden, maar dienen ter illustratie en inspiratie. Ook is het langetermijneffect van de oplossing in de voorbeelden niet onderzocht. De uitwerking op de lange termijn/houdbaarheid van de oplossing is dus niet bekend.

#### **Thuiswerken**

*In een beroepsopleiding wordt een autistische werknemer opgeleid tot technisch tekenaar: specialistisch werk. Meerdere pogingen om een werkplek in een bedrijf te vinden mislukken, omdat de werknemer geen onrust, geluid en bedrijvige mensen kan verdragen. In de meeste bedrijven is dit niet te realiseren. De nieuwe werkplek van de werknemer wordt daarom bij hem thuis geïnstalleerd. Met subsidie verstrekt door UWV wordt een computertekensysteem (CAD) op de thuiswerkplek ingericht. Door middel van telecommunicatie is deze werkplek verbonden met het metaalbedrijf waar hij nu werkt. Eenmaal per week bezoekt de werknemer het bedrijf om zijn werkzaamheden met collega's te bespreken.*

Bron: [https://www.uwv.nl/overuwv/Images/Mogelijkheden\\_in\\_het\\_werk.pdf](https://www.uwv.nl/overuwv/Images/Mogelijkheden_in_het_werk.pdf)

*“Voor volledig thuiswerken geldt dat er beperkt contact is met collega’s en de leidinggevende. Dit werkt belemmerd, omdat werken ook een sociale factor heeft. Thuiswerken is daarmee een oplossing voor een beperkte tijd, maar niet voor de lange termijn. Een voorbeeld is een werknemster die gedurende zes maanden compleet thuis mag werken als gevolg van haar aandoening. Langer dan zes maanden is echter een probleem, omdat het contact met de organisatie dan verdwijnt. Dat contact is nodig om het werk goed uit te kunnen voeren, maar ook vanwege het sociale aspect. Gedeeltelijk thuiswerken kan een succesvolle oplossing zijn, hoewel in de praktijk blijkt dat – als dit ingegeven wordt door een beperking – dit vaak niet geaccepteerd wordt door collega’s en leidinggevende(n). Verder zijn bij thuiswerken de arbeidsomstandigheden een issue, waaronder een niet ergonomische werkplek en de neiging te lang door te werken.*

Bron: Arbeidsdeskundige OT-groep

### **Op meerdere locaties werken**

*“In een zorginstelling werkt een locatiemanager die uitvalt met rugklachten. Om haar te behouden voor de organisatie, mag ze haar uitvoerende taken (het fysieke deel van het takenpakket) delegeren. De consequentie daarvan is dat ze niet aan de uren van haar contract komt. Daarom is besloten haar managementtaken uit te breiden over meerdere locaties. Belangrijk voor het slagen is dat de directe collega’s mee willen werken aan de oplossing en dat de collega-locatiemanagers in de omgeving bereid zijn om een deel van hun taken uit te besteden.”*

Bron: [https://www.uwv.nl/overuuv/Images/Mogelijkheden\\_in\\_het\\_werk.pdf](https://www.uwv.nl/overuuv/Images/Mogelijkheden_in_het_werk.pdf)

### **Onderweg werken**

*“Een werknemster van DHL kan door een aandoening haar huidige werk niet meer doen. Er is wel passend werk voor haar aan de andere kant van het land. De reistijd is echter enorm lang. De arbeidsdeskundige komt op het idee om te vragen of er ook wel eens goederen worden vervoerd van de ene vestiging naar de andere met een busje. Dat blijkt het geval. De vrouw kan ook die goederen vervoeren. Daarmee krijgt ze een extra passende taak en zo wordt haar reistijd werktijd.*

Bron: Arbeidsdeskundige OT-groep

### **Conclusie flexibele locaties**

Flexibele locaties kunnen de baan passender maken bij de belastbaarheid van mensen met een chronische ziekte of beperking. De meeste onderzoeken hebben betrekking op de mogelijkheid tot thuiswerken. Uit het literatuuronderzoek blijkt dat thuiswerken de werk-privébalans kan verbeteren door minder reistijd en meer flexibiliteit. Medewerkers kunnen een werkomgeving kiezen die beter bij hen past. Ze ervaren meer autonomie, een toegenomen gevoel van controle over de werk(omgeving) en meer onafhankelijkheid. Daarnaast blijkt het werkstress/werkdruk te kunnen verminderen, te kunnen leiden tot minder uitputting, meer taakvariatie en meer ervaren

‘flow’ in werk. Ook blijkt dat medewerkers die de mogelijkheid hebben om elders te werken meer steun van hun manager ervaren. Maar het kan zijn dat ondersteunende managers juist de mogelijkheid bieden om bijvoorbeeld thuis te werken en niet dat het thuiswerken zelf tot meer steun leidt. Tot slot blijkt uit onderzoek dat het kunnen thuiswerken de kans op een baan doet toenemen. Daarmee kan het bijdragen aan een groter gemeenschapsgevoel, omdat mensen mee kunnen doen in het arbeidsproces.

Thuiswerken kan (wanneer het onzorgvuldig wordt ingevoerd) echter ook leiden tot meer beperkingen in het privéleven, een overlap tussen werktijd en vrije tijd, onderbrekingen in het werk en een afname van vrije tijd. Middelen van het vaste kantoor zijn veelal niet beschikbaar en er is vaak sprake van een minder geschikte (ergonomische) werkomgeving. Het kan de werkstress doen toenemen, het vereist hoge niveaus van zelfdiscipline en motivatie en bij collega’s kan het vermoeden bestaan dat er onvoldoende gewerkt wordt tijdens het thuiswerken. Daarnaast kan het leiden tot isolatie en verminderd contact met collega’s. Verder kan thuiswerken leiden tot minder ondersteuning voor de persoonlijke ontwikkeling, verminderde financiële groeimogelijkheden en minder werkzekerheid. Tot slot komt de mogelijkheid tot thuiswerken vaker voor bij precair werk.

### **Kennislacune**

De onderzoeken die we hebben gevonden, richten zich veelal op thuiswerken, op medewerkers in het algemeen, maar juist ook – zoals bij de andere typen flexibele arbeid niet het geval was – op mensen met een chronische ziekte of beperking. Een kennislacune heeft betrekking op praktijkvoorbeelden die laten zien hoe het proces van implementatie van thuiswerken voor mensen met een chronische ziekte of beperking is verlopen en wat de effecten waren op de lange termijn.

## 3 Toepasbaarheid kennis en kennislacunes

### 3.1

#### Inleiding

Het onderzoek geeft een overzicht van de voor- en nadelen van flexibele arbeid, maar maakt dit nog niet direct in de praktijk toepasbaar. Naast de geopperde manieren om de kennis te dissemineren (zie bijlage A, paragraaf A3.2) is daarom ook een opzet voor een keuzetool Flex en Arbeid ontwikkeld. De keuzetool maakt de inzichten uit dit onderzoek gemakkelijk toegankelijk voor arbeidsdeskundigen bij het adviseren in re-integratiesituaties. De keuzetool kan arbeidsdeskundigen stap voor stap inzicht bieden in welke belemmerende en bevorderende factoren per type arbeidsflexibiliteit invloed hebben op arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Dit helpt hen om gestructureerd in kaart te brengen wat de mogelijkheden en beperkingen zijn voor de inzet van arbeidsflexibiliteit voor een cliënt, waardoor ze hier indien mogelijk op kunnen interveniëren.

De informatie in de keuzetool wordt gepresenteerd naar de invloed op arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Het AKC heeft het functioneel ontwerp van de keuzetool omgezet in een online keuzetool. Deze Keuzetool-Arbeidsflexibiliteit is te vinden/downloaden via [www.arbeidsdeskundigen.nl/akc/keuzetool](http://www.arbeidsdeskundigen.nl/akc/keuzetool).

### 3.2

#### Kennisvragen voor vervolgonderzoek

In deze paragraaf vatten we de kennislacunes die zijn geconstateerd in fase 1 en de door de arbeidsdeskundigen aangegeven kennisvragen in fase 2 samen. Deze vragen worden niet in dit onderzoek beantwoord, maar kunnen worden meegenomen in eventueel vervolgonderzoek.

Allereerst hebben we door het literatuuronderzoek geleerd dat de effecten van flexibele arbeid voor de doelgroep van werknemers met een chronische ziekte of beperking nauwelijks is onderzocht. Vervolgonderzoek is dan ook nodig om de effecten in kaart te brengen.

- Voor specifieke typen flexibele contracten bestaan veel aandachtspunten. Wat dit betekent voor mensen met een chronische ziekte of beperking die met dergelijke flexibele contracten te maken zouden krijgen, zou nader onderzocht moeten worden.
- Onderzoek naar gewenste ondersteuning voor zelfstandig ondernemers met een chronische ziekte of beperking is zeer schaars. Er is dus maar weinig informatie beschikbaar over de soorten initiatieven die succesvol zijn, voor wie, hoe en waarom.
- Er is nog geen onderzoek gedaan naar het effect van uitbesteden en inbesteden op de vier A's. Een voorbeeld dat relevant kan zijn voor de doelgroep is het binnenhalen van werk door SW-bedrijven. Het is een optie om onderzoek te doen



naar deze specifieke vorm van flexibele arbeid en de effecten daarvan op de vier A's voor mensen met een beperking.

- Er is nog geen onderzoek gedaan naar de effecten van deeltijdwerk, flexibele werktijden en brede inzetbaarheid op de vier A's, specifiek voor mensen met een chronische ziekte of beperking. Dit terwijl het vaak een interessante optie is voor de praktijk.

Daarnaast zijn er weinig praktijkvoorbeelden gepubliceerd over flexibele arbeid voor mensen met een chronische ziekte of beperking en het effect hiervan, terwijl diverse arbeidsdeskundigen aangeven hier wel behoefte aan het te hebben. Er is met name behoefte aan praktijkvoorbeelden die laten zien hoe het proces van implementatie van interne flexibele arbeid voor mensen met een chronische ziekte of beperking is verlopen en wat de effecten waren op de lange termijn. Verschillende arbeidsdeskundigen geven de behoefte aan kennis over de duurzaamheid van deze adviezen aan. Vragen op dit gebied zijn:

- Wat zijn de effecten van flexibele arbeid op de lange termijn?
- Hoe lang is flexibiliteit houdbaar voor een werknemer?
- Als het bedrijf verandert, wil en kan het bedrijf dan nog steeds flexibiliteit aanbieden?
- Stel dat de beperking hetzelfde blijft terwijl de organisatie verandert, hoe zorg je er dan voor dat de adviezen bekliven?

## Referenties

- Anonymous (2007). Part-time work in European companies. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Arora SA. Does workplace isolation matter? Examining the impact of workplace isolation on telecommuter work engagement. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering 2013;74(4-B(E):Sefe
- Augustsson G. Temporary and regular workers fulfill their tasks side-by-side, but in different learning conditions. *Journal of Workplace Learning* 2014;26(2):79-90
- Bartoll X, Cortes I, Artazcoz L. Full- and part-time work: Gender and welfare-type differences in European working conditions, job satisfaction, health status, and psychosocial issues. *Scand.J.Work Environ.Health* 2014;40(4):370-379
- Beal B. Clarity needed in training the 'temps': Agency staff's greater risk of work-related disorders. *Human Resource Management International Digest* 2017;25(2):19-21
- Benach J, Vives A, Amable M, Vanroelen C, Tarafa G, Muntaner C. Precarious employment: Understanding an emerging social determinant of health. *Annu.Rev.Public Health* 2014;35:229-253
- Biron M, van Veldhoven M. When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *J.Organ.Behav.* 2016;37(8):1317-1337
- Bosmans K, Hardonk S, De Cuyper N, Vanroelen C. Explaining the relation between precarious employment and mental well-being. A qualitative study among temporary agency workers. *Work: Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation* 2016;53(2):249-264
- Bricout JC. Using telework to enhance return to work outcomes for individuals with spinal cord injuries. *NeuroRehabilitation* 2004;19(2):147-159
- Briscoe F, Wardell M, Sawyer S. Membership has its privileges? Contracting and access to jobs that accommodate work-life needs. *Industrial and Labor Relations Review* 2011;64(2):258-282
- Bromet, E. S., & Growick, B. (2001). Telework: A new frontier in vocational Rehabilitation. *Journal of Applied Rehabilitation Counseling*, 32(2), 19.
- Burke LA, Moore JE. The Reverberating Effects of Job Rotation: A Theoretical Exploration of Nonrotaters' Fairness Perceptions. *Human Resource Management Review* 2000;10(2):127-152
- Chambel MJ, Carvalho VS, Cesario F, Lopes S. The work-to-life conflict mediation between job characteristics and well-being at work: Part-time vs full-time employees. *The Career Development International* 2017;22(2):142-164
- Chen W, McDonald S. Do networked workers have more control? The implications of teamwork, telework, ICTs, and social capital for job decision latitude. *Am.Behav.Sci.* 2015;59(4):492-507
- Creager PL. Building management bench strength: A qualitative look at a job rotation program. Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences 2007;68(5-A):2041
- De Oliveira Sato T & Cote Gil Coury HJ. Evaluation of musculoskeletal health outcomes in the context of job rotation and multifunctional jobs. *Appl.Ergon.* 2009;40(4):707-712
- Di Martino V. The high road to teleworking. ILO Publications, International Labour Office, 1211 Genève 22, Switzerland, 2001.142p.Illus.264 ref. 2001
- FNV Jong. (2008). Zwartboek uitzendkrachten : morgen hoef je niet meer terug te komen. FNV Jong.
- Foley M, Ruser J, Shor G, Shuford H, Sygnatur E. Contingent workers: Workers' compensation data analysis strategies and limitations. *Am.J.Ind.Med.* 2014;57(7):764-775
- Gaalen, R. van, Goudswaard, A., Sanders, J. & Smits, W. (2013). Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt: de focus op flexibilisering. Den Haag: Centraal Bureau voor de statistiek.

- Gajendran RS, Harrison DA, DelaneyKlinger K. Are telecommuters remotely good citizens? Unpacking telecommuting's effects on performance via i-deals and job resources. *Person.Psychol.* 2015;68(2):353-393
- Gebel M. Fixed-term contracts at labour market entry in West Germany: Implications for job search and first job quality. *European Sociological Review* 2009;25(6):661-675
- Glass J. Blessing or curse?: work-family policies and mother's wage growth over time. *Work and occupations*; 2004, v.31, n.3, Aug., p.367-394 2004
- Goudswaard, A. (2016). *Wat u moet weten over flexwerk en stress*. Leiden: TNO.
- Hornung S, Rousseau DM, Glaser J. Why supervisors make idiosyncratic deals: Antecedents and outcomes of i-deals from a managerial perspective. *J.Manage.Psychol.* 2009;24(8):738-764
- Kauffeld, S., Jonas, E. & Frey, D. (2004). Effects of a flexible work-time design on employee- and company-related aims. *European journal of work and organizational psychology*, 13(1), 79-100.
- Kauhanen M, Natti J. Involuntary temporary and part-time work, job quality and well-being at work. *Soc.Indicators Res.* 2015;120(3):783-799
- Kautonen T, Down S, Welter F, Vainio P, Palmroos J, Althoff K, et al. "Involuntary self-employment" as a public policy issue: A cross-country European review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 2010;16(2):112-129
- Kirk JJ, Belovics R. A look into the temporary employment industry and its workers. *Journal of Employment Counseling* 2008;45(3):131-142
- Klein Hesselink, J., Verbiest, S. & Goudswaard, A. (2014). *Temporary workers*. Hoofddorp: TNO. [http://oshwiki.eu/wiki/Temporary\\_Workers](http://oshwiki.eu/wiki/Temporary_Workers) en <http://oshwiki.eu/wiki/Telework>.
- Kraan, K.O. & Blok, M. (2014). *Telework*. Hoofddorp: TNO.
- Kuijjer, P. Paul F. M, de Vries, Wiebe H. K, van der Beek, Allard J, van Dieen JH, Visser B, FringsDresen MHW. Effect of Job Rotation on Work Demands, Workload, and Recovery of Refuse Truck Drivers and Collectors. *Hum. Factors* 2004;46(3):437-448
- Kuijjer, P.P.F.M., Visser, B., Kemper, H.C.G., 1999. Job rotation as a factor in reducing physical workload at a refuse collecting department. *Ergonomics* 42 (9),1167e1178.
- Kümmerling, A. & Lehndorff, S. (2007). *Extended and unusual working hours in European companies: establishment survey onworking time 2004-2005*. Loughlinstown: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Leider PC, Boschman JS, FringsDresen MHW, van der Molen HF. When is job rotation perceived useful and easy to use to prevent work-related musculoskeletal complaints? *Appl.Ergon.* 2015;51:205-210
- Lemmergaard J. Questioning the assumption that contingent work arrangements reshape organizations and relationships. *Team Performance Management: An International Journal* 2011;17:244-254
- MacDermid SM, Lee MD, Buck M, Williams ML. Alternative work arrangements among professionals and managers: Rethinking career development and success. *Journal of Management Development* 2001;20(4):305-317
- McDonald P, Bradley L, Brown K. 'Full-time is a given here': Part-time versus full-time job quality. *Br.J.Manage.* 2009;20(2):143-157
- Morganson VJ, Major DA, Oborn KL, Verive JM, Heelan MP. Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *J.Manage.Psychol.* 2010;25(6):578-595
- Parkes KR. Shift schedules on North Sea oil/gas installations: A systematic review of their impact on performance, safety and health. *Saf.Sci.* 2012;50(7):1636-1651
- Peters P, den Dulk L, van der Lippe T. The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: The Dutch case. *Community, Work & Family* 2009;12(3):279-297
- Peters P, Wildenbeest M. Telework as a job resource: A comparison of 'flow' and exhaustion among marginal and substantial teleworkers. *Gedrag en Organisatie* 2010;23(2):97-117

- Pott, S. (2002). Contracten voor bepaalde en onbepaalde tijd: een onderzoek naar het vóórkomen van onderscheid in arbeidsvoorwaarden tussen werknemers met een tijdelijk en een vast contract. Den Haag: Arbeidsinspectie.
- Ray TK, Kenigsberg TA, PanaCryan R. Employment arrangement, job stress, and health-related quality of life. *Saf. Sci.* 2017;100(Part A):46-56
- Russell H, O'Connell PJ, McGinnity F. The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work and Organization* 2009;16(1):73-97
- Ven, H.A. van de, Putnik, K., Preenen, P.T.Y., Runherd, J., Schous, F.J. & Goudswaard, A. (2016). *Werknemers en werkgevers perspectieven op flexibele arbeid: Trends en stand van zaken.* (TNO 2016 R16021). Leiden: TNO.

# Bijlages

Bijlage A	Opzet en uitvoering onderzoek	38
Bijlage B	Zoekstrategie	45
Bijlage C	Data-extractietabel	47

# Bijlage A Opzet en uitvoering onderzoek

## A.1

### Inleiding

Dit onderzoek is een verkennend onderzoek naar wat arbeidsdeskundigen met het fenomeen flexibele arbeid zouden kunnen in hun dagelijks handelen. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC).

In Nederland is veel aandacht voor flexibiliteit in de vorm van flexibele arbeidsrelaties en de impact hiervan op werkenden. Het aantal flexibele arbeidsrelaties op de arbeidsmarkt in Nederland neemt toe. In het derde kwartaal van 2018 bestond de werkzame beroepsbevolking uit 8,8 miljoen werkenden, waarvan 7,4 miljoen werknemers. Van deze 7,4 miljoen werknemers hebben er meer dan 2 miljoen een flexibel contract (22,7 procent van de werkzame beroepsbevolking). Daarnaast bestaat de werkzame beroepsbevolking uit ruim 1 miljoen (12,2 procent) zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) en 378 duizend (4,3 procent) zelfstandigen mét personeel (zie hiervoor ook [www.flexbarometer.nl](http://www.flexbarometer.nl)). Werkgevers verwachten dat het aantal flexibele contracten gelijk zal blijven of verder zal toenemen (Goudswaard, 2016). Met name bedrijven die al gebruikmaken van flexibele contracten of externe inhuur zeggen hier nog verder in te willen groeien (Van der Aa & Viertelhuizen, 2015; Verbiest et al., 2014).

Arbeidsflexibiliteit gaat echter niet alleen over deze 'externe flexibiliteit', maar ook over de 'interne flexibiliteit' zoals brede inzetbaarheid en flexibele werktijden. Flexibilisering heeft invloed op het werk van mensen. Het biedt daarin kansen, maar levert mogelijk ook risico's op. De flexibilisering van arbeid is daarom ook relevant voor de arbeidsdeskundige praktijk. Het kan nieuwe eisen stellen aan de kennis, de instrumenten, het handelingsrepertoire en de vaardigheden die zij nodig hebben. Het AKC, dat zich richt op de professionalisering van de arbeidsdeskundige beroepsgroep, heeft TNO daarom gevraagd onderzoek te doen naar de effecten van arbeidsflexibilisering op de arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen van werkenden en de gevolgen daarvan voor arbeidsdeskundigen in hun handelingspraktijk. De hoofdvragen van het onderzoek luiden:

- 1 Wat zijn de effecten van arbeidsflexibilisering op de arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden van werkenden?**
- 2 Wat betekent de flexibilisering van arbeid voor de arbeidsdeskundige praktijk en het arbeidsdeskundig handelen?**

Het doel is om kennis aan te reiken aan de praktijk die inzicht biedt in:

- 1 Hoe de diverse vormen van arbeidsflexibiliteit te herkennen?
- 2 Wat de invloed hiervan is op de dagelijkse praktijk van de arbeidsdeskundigen: hoe kunnen zij dit positief toepassen en hoe kunnen zij letten op risico's van specifieke vormen van arbeidsflexibiliteit?

Het onderzoek richt zich op de beroepsbevolking in het algemeen en specifiek op mensen met een chronische ziekte of beperking.

## A.2

### Aanpak

Het plan van aanpak kent twee fases:

- Fase 1 Vertaling van kennis omtrent flexibilisering naar arbeidsdeskundig perspectief.
- Fase 2 Vertaling van de resultaten naar concreet arbeidsdeskundig handelen.

Deze fases worden hieronder nader toegelicht.

Binnen het project is in samenspraak met het AKC een begeleidingscommissie geformeerd. Na afronding van fase 1 is een bijeenkomst georganiseerd waar de uitkomsten van deze fase zijn besproken en de inzet hiervan in fase 2. Aan het eind van fase 2, maar voorafgaand aan de afronding van het project, is de laatste bijeenkomst met de begeleidingscommissie georganiseerd. Tijdens de bijeenkomst zijn de resultaten van fase 2 en een voorstel voor verdere overdracht van kennis gepresenteerd en bediscussieerd.

### A.2.1

#### Fase 1A

Fase 1 is uitgesplitst in fase 1A en fase 1B. In fase 1A is een evidence-based literatuurstudie uitgevoerd om inzicht te krijgen in de effecten van diverse typen arbeidsflexibiliteit op arbeid, met name van werknemers met een chronische ziekte of beperking. De volgende onderzoeksvraag stond centraal in het literatuuronderzoek: wat betekent arbeidsflexibilisering voor de arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsrelaties (vier A's) van werknemers? Om dit te onderzoeken is allereerst een zoekstrategie ontwikkeld om relevante (inter)nationale publicaties te verkrijgen. De zoekstrategie omvatte woorden en synoniemen van de verschillende typen flexibele arbeid en de vier A's (zie bijlage C). Deze zoekstrategie werd in juni 2018 uitgevoerd in de databases Scopus (inclusief PubMed), Cochrane Library, PsycInfo, OSH Update en de OECD-database. Door middel van woorden en synoniemen van de verschillende typen flexibele arbeid werden ook nationale publicaties gezocht in de interne database met TNO-publicaties. De zoekopdracht was beperkt tot publicaties met een publicatiedatum van januari 2000 tot juni 2018. Alleen publicaties geschreven in het Engels en Nederlands, waarbij we toegang hadden tot zowel abstract als volledige tekst, zijn meegenomen in het literatuuronderzoek.

De gevonden publicaties werden allereerst gescreend op titel en samenvatting. Wanneer deze relevant werden geacht, werd de volledige tekst nagelopen op relevantie. Om de relevantie van het artikel te bepalen werden de volgende selectiecriteria gebruikt:

- Populatie: artikel bespreekt werknemers uit een Westerse maatschappij om resultaten te verkrijgen toepasbaar op de Nederlandse arbeidsmarkt.
- Interventie: artikel bespreekt effect van arbeidsflexibilisering (intern/extern, kwantitatief/kwalitatief).
- Uitkomst: effect van arbeidsflexibilisering op en/of arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen.

Van de relevante studies werden de relevante data in een data-extractietabel verwerkt. Van elke publicatie is de auteur, het jaartal, het land van herkomst, het type arbeidsflexibiliteit en het type A genoteerd (zie bijlage D).

Door middel van de zoekstrategie zijn 43 relevante publicaties geïncludeerd. We duiden de resultaten van het literatuuronderzoek aan de hand van de typen arbeidsflexibiliteit, zoals weergegeven in figuur 1. Deze resultaten geven arbeidsdeskundigen een overzicht van mogelijke positieve of negatieve effecten van flexibele arbeid, afhankelijk van het individu en diens situatie. Het huidige overzicht kan daardoor goed als leidraad worden gebruikt om te kijken welke mogelijke gevolgen de inzet van een vorm van arbeidsflexibiliteit heeft, zodat vóóraf goed kan worden gekeken of eventuele negatieve effecten zo veel mogelijk voorkomen kunnen worden.

### A.2.2 Fase 1B

---

Bovenstaande informatie is aangevuld met practice-based voorbeelden (fase 1B), waarin de (on)mogelijkheden van het toepassen van arbeidsflexibiliteit worden geïllustreerd.

In deze fase hebben we praktijkoplossingen verzameld, zodat er voor elk type arbeidsflexibiliteit voorbeelden zijn die ofwel de risico's (negatieve gevolgen tegen gaan) ofwel de kansen (positieve effecten benutten) beschrijven. We richtten ons primair op voorbeelden van arbeidsflexibilisering van mensen met een chronische ziekte of arbeidsbeperking. De voorbeelden dienen om arbeidsdeskundigen te laten zien hoe vormen van arbeidsflexibiliteit kunnen worden toegepast. Iedere praktijk-situatie is uniek, dus de voorbeelden zullen in de meeste gevallen niet een-op-een overgenomen kunnen worden. Ze dienen dus ter illustratie en inspiratie.

Voor het vinden van de voorbeelden hebben we gebruikgemaakt van een literatuur- en internetscan. Daarnaast is er geput uit eigen kennis en contacten. TNO heeft in diverse projecten aanpakken en interventies ontwikkeld om arbeidsrisico's (voor flexwerkers) te beperken. Ook zijn voorbeelden gevraagd aan de leden van de begeleidingscommissie en de bezochte OT-groepen. Tot slot hebben we contact opgenomen met de patiëntenfederatie 'leder(In)' voor aanvullende voorbeelden.

### A.2.3 Fase 2

---

Het doel van fase 2 was om inzicht te krijgen in wat de verkregen kennis betekent voor de arbeidsdeskundige praktijk. Daarnaast wilden we in deze fase voorstellen voor verdere overdracht van de kennis en kennisvragen voor vervolgonderzoek verkrijgen.

Daarom hebben we twee focusgroepen georganiseerd met arbeidsdeskundigen, waarin we hebben gestreefd naar een vertegenwoordig van arbeidsdeskundigen met een publiekrechtelijke taak (zoals UWV en gemeenten), arbeidsdeskundigen die zich richten op begeleiding en toeleiding (zoals arbodiensten en re-integratiediensten) en arbeidsdeskundigen bij particuliere verzekeraars. De deelnemende arbeidsdeskundigen zijn geworven via de gezamenlijke nieuwsbrief van de NVVA en het AKC. Tijdens de focusgroepen hebben we allereerst de ontwikkelingen en de context van



arbeidsflexibilisering aan de deelnemers gepresenteerd. Daarna zijn we ingegaan op de verkregen resultaten van fase 1A en 1B en zijn we met de arbeidsdeskundigen in gesprek gegaan over wat dit betekent voor de arbeidsdeskundige praktijk. Daarnaast hebben we besproken wat voor hen de meest bruikbare vormen en kanalen zijn om de verkregen kennis uit dit onderzoek in hun werk over te kunnen dragen en te kunnen toepassen. We hebben de arbeidsdeskundigen voorbeelden voorgelegd – waaronder een folder of factsheets – waarin de ontwikkelingen, risico's en de kansen van arbeidsflexibilisering worden geschetst aan de hand van het schema en de gevolgen hiervan voor de arbeidsdeskundige praktijk. Daarnaast zijn de opties korte video en webinar genoemd als optie om de gevonden goede praktijken in beeld te brengen en via sociale media te delen. Tot slot hebben we de deelnemers gevraagd welke kennisvragen zij nog hebben voor vervolgonderzoek.

### A.3

#### Resultaten: Fase 2

In deze paragraaf beschrijven we de onderzoeksresultaten van fase 2. Allereerst geven we zelf een voorzet voor de toepasbaarheid van de resultaten uit de literatuurstudie. Daarnaast zijn we met twee OT-groepen in gesprek gegaan over de mogelijke implicaties van de inzichten uit de literatuurstudie voor hun dagelijkse praktijk.

#### A.3.1

##### Arbeidsflexibiliteit in de praktijk: implicaties voor het arbeidsdeskundig handelen

#### Toepasbaarheid van de resultaten

Dit rapport kan worden gebruikt in de beeldvorming van een cliënt. Het geeft vanuit wetenschappelijk oogpunt aan waar je rekening mee moet houden bij de verschillende typen arbeidsflexibiliteit. Dit geeft handvatten om bijpassende interventies te kiezen. Daarnaast kan het rapport worden gebruikt als preventie-instrument. Het kan helpen uitleggen waarom iemand uitvalt, op basis van het overzicht van factoren spelend bij de diverse typen arbeidsflexibiliteit. De factoren kunnen helpen bij het vinden van de verzuimoorzaak en kunnen daarmee inzicht bieden in waarom iemand is uitgevallen. Het rapport biedt ook input voor het gesprek met zowel de werkgever als de werknemer. Arbeidsdeskundigen kunnen de inzichten uit het rapport gebruiken om werkgevers en werknemers aandachtspunten mee te geven en adviezen te geven voor de werkdeelname van de werknemer.

#### De kracht van een wetenschappelijk rapport richting werkgevers en bedrijfsartsen

Enkele arbeidsdeskundigen zien de meerwaarde van een wetenschappelijk rapport op basis van dit onderzoek voor de afstemming of overtuiging van derden. Eén arbeidsdeskundige geeft aan dat ze het 'leuk' vindt dat wat je gevoelsmatig denkt, onderbouwd kan worden met wetenschappelijk onderzoek. Het ondersteunen van argumenten door wetenschappelijk onderzoek blijkt daarnaast een krachtig middel, zo blijkt uit eerdere ervaringen van de arbeidsdeskundigen. Eén arbeidsdeskundige maakt in het gesprek met werkgevers gebruik van wetenschappelijk onderzoek. Een andere arbeidsdeskundige doet hetzelfde, maar dan in het contact met de verzekeraar. Ook geeft een arbeidsdeskundige aan dat het rapport in het contact met de bedrijfsarts wat 'tegenwicht' kan bieden. Bedrijfsartsen kijken namelijk alleen naar het aantal uren dat gewerkt moet (gaan) worden. Arbeidsdeskundigen focussen meer op

de werktaken en hoe deze op te bouwen. Een wetenschappelijk rapport waaruit blijkt dat kijken naar de verhouding opbouw taken-uren effectief is, helpt in dit contact.

### **Compleet overzicht**

Eén arbeidsdeskundige geeft aan het overzicht zinvol te vinden, want: 'Dit is het werk van arbeidsdeskundigen'. Overzicht helpt volgens hem om kokervisie te voorkomen, omdat het hele spectrum van mogelijke effecten wordt getoond. Hij geeft aan dat 'het je kan ondersteunen, omdat je soms ergens niet aan hebt gedacht'.

### **Risicofactoren om op te letten**

Op de vraag of het overzicht van de effecten van arbeidsflexibiliteit interessant is voor arbeidsdeskundigen, komen wisselende reacties. Eén arbeidsdeskundige geeft aan hier niets mee te kunnen. Andere arbeidsdeskundigen geven aan er wel wat aan te hebben; zij zien de effecten meer als risicofactoren waar ze op moeten letten. De optie om de effecten te formuleren als 'signalen' of 'let hier op' wordt ook besproken. Zo weten arbeidsdeskundigen dat het niet 'in beton gegoten is' maar dat de effecten per situatie wisselend kunnen optreden.

### **Gebruik in het gesprek met de werknemer**

Eén arbeidsdeskundige geeft aan dat hij het overzicht uit dit onderzoek kan gebruiken bij een deskundigenoordeel, om de effecten van flexibele arbeid duidelijk te maken aan de werknemer.

### **Belemmeringen in het toepassen van de kennis**

Een beperking is dat een aantal arbeidsdeskundigen aangeeft dat ze wel de effecten uit het literatuuronderzoek herkennen, maar dat ze niet weten hoe ze de resultaten van het onderzoek moeten toepassen in hun dagelijkse werk. Zo geeft een arbeidsdeskundige aan dat arbeidsdeskundigen maatwerk bieden en werkzaamheden passend maken vanuit hun expertise en intrinsieke motivatie; aan een wetenschappelijk rapport hierover is daarom geen behoefte. Ook geven enkele arbeidsdeskundigen aan niet met alle vormen van arbeidsflexibiliteit te werken; niet iedereen begeleidt bijvoorbeeld werknemers met flexibele contracten. Daarnaast rapporteren enkele arbeidsdeskundigen dat flexibilisering veel kansen biedt, maar ook het gevaar met zich meebrengt dat mensen met een beperking of uitzendkrachten in weinig uitdagend en minder duurzame banen terechtkomen. Ook geeft een arbeidsdeskundige aan dat flexibiliteit wordt gevraagd door werkgevers, maar dat mensen helemaal niet zo graag willen veranderen. Een andere arbeidsdeskundige laat weten dat in het geval van arbeidsongeschiktheid en het resterende verdienmodel vaak flexibele arbeid wordt geadviseerd, terwijl dat niet altijd nodig is.

### **Het belang van acceptatie door de omgeving**

Eén arbeidsdeskundige laat weten dat ze zich – wat betreft brede inzetbaarheid betreft – kan voorstellen dat als een team werkt met taakrotatie en een werknemer bepaalde taken niet kan uitvoeren de zware taken terechtkomen bij de collega's en dat dit niet altijd gewaardeerd wordt. Een andere arbeidsdeskundige geeft aan dat de acceptatie hiervan ligt aan de populatie. Een voorbeeld: mensen in de bouw

die er lang werken worden eerder uit de wind gehouden dan mensen die er nieuw bijkomen. Communicatie is dan ook heel belangrijk; dit is een taak van de werkgever. De arbeidsdeskundigen geven aan dat dit vaak niet gebeurt.

### A.3.2

#### Methoden van disseminatie en implementatie

Met de arbeidsdeskundigen hebben we diverse opties besproken om de disseminatie en implementatie van de informatie uit dit rapport te bevorderen.

#### Congres of workshop

Betreffende de ambitie om de informatie te verspreiden, opperen enkele arbeidsdeskundigen het idee om dit tijdens het voorjaarscongres te doen in de vorm van een interactieve workshop. Ook adviseren enkele arbeidsdeskundigen om alle OT-groepen te benaderen en flexibele arbeid te bespreken en te bediscussiëren.

#### De kernboodschap en communicatiekanalen

Een van de arbeidsdeskundigen geeft aan dat de kernboodschap moet zijn dat je in je werk mogelijkheden tegenkomt voor flexibele arbeid, die voor- en nadelen hebben. Deze boodschap moet worden aangeboden via de nieuwsbrief of AD Visie. De kanalen om de resultaten te verspreiden zijn: NVvA, het kennisportaal van UWV en het kennisportaal van het AKC.

#### Checklist of stappenplan

Een checklist of een stappenplan wordt het vaakst aangegeven als optie om de resultaten te verspreiden en te implementeren. De meningen zijn hier echter over verdeeld. Voorstanders geven aan dat het handig is om een overzicht te hebben van effecten, waarbij één arbeidsdeskundige opmerkt dat de effecten beter als 'aanpassingsmogelijkheden' kunnen worden gepresenteerd in plaats van 'flexibele arbeid'. Een andere optie die wordt aangegeven, is het nut van een lijstje met effecten, waar je per effect kunt doorklikken voor meer achtergrondinformatie. Ook wordt een 'praktijkversie' en een 'wetenschappelijke versie' geopperd. In de praktijkversie kan dan – op basis van wetenschappelijke informatie – het lijstje met effecten en/of aanbevelingen komen te staan. Voorbeeld van zo'n aanbeveling is: 'Een arbeidsdeskundige gaat bij een werknemer met een deeltijdcontract zijn ervaringen op het gebied van werkdruk, werkisen en autonomie na. Bij negatieve ervaringen maakt de arbeidsdeskundige waar mogelijk aanpassingen in het werk om het werk zo veel mogelijk aan te laten sluiten bij de werknemer'. Ook geeft een arbeidsdeskundige aan dat de effecten mogelijk een-op-een kunnen worden toegepast op de Functionele Mogelijkheden Lijst (FML) en dat dit een mogelijkheid van presenteren is aan arbeidsdeskundigen. Arbeidsdeskundigen die niet achter een checklist staan, geven aan dat er al een leidraad is. Ook geven ze aan dat een lijstje niet helpt, omdat ieder geval anders is en er altijd sprake is van maatwerk.

#### Casuïstiek

Ook wordt de optie 'casuïstiek' regelmatig aangedragen, omdat dit past bij de huidige trainingsvormen. Casuïstiek kan daarnaast onderdeel zijn van een werkpakket of toolbox waar arbeidsdeskundigen gelijk mee aan de slag kunnen. De reacties op deze

mogelijkheid zijn echter wisselend. Enkele arbeidsdeskundigen geven aan dat casuïstiek lastig te vinden is, omdat de aanpassingen meestal maatwerk zijn. Dit betekent dat je een enorme database met casuïstiek moet aanleggen en dat is niet wenselijk.

#### **Spelvorm en versie voor de werknemers**

Andere opties die besproken zijn, zijn het maken van een kwartet of een digitale game. Ook is besproken om een versie voor de werknemer te maken, zodat deze zelf kan zien wat de effecten zijn van flexibele arbeid.

#### **Bespreking met het AKC**

Uiteraard hebben we de mogelijke opties ook besproken met het AKC. Het AKC geeft aan dat de resultaten gerapporteerd kunnen worden in een werkgeverstijdschrift, om de resultaten te verspreiden onder werkgevers. Met betrekking tot casuïstiek geeft het AKC aan dat dit kan worden toegevoegd aan de bestaande casuïstiekdatabase van het AKC. Genoemde kanalen om de boodschap te verspreiden zijn: AKC-college, regiobijeenkomsten en een platformbijeenkomst. Tot slot wordt de wens uitgesproken voor de uitwerking van een stappenplan of checklist, waarvoor de Kennisbibliotheek Chronisch Werkt als inspiratiebron kan worden gebruikt. Op basis van deze wens is een opzet voor een keuzetool gemaakt.

## Bijlage B Zoekstrategie

<b>Databases</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scopus (inc. PubMed);</li> <li>■ Cochrane;</li> <li>■ PsycInfo;</li> <li>■ OSH Update;</li> <li>■ OECD-database;</li> <li>■ TNO-catalogus.</li> </ul>
<b>Selectie jaren</b>	2000-2018
<b>Selectie talen</b>	Nederland, Engels
<b>Zoekcriteria</b>	<p>P Artikel bespreekt werknemers uit een Westerse maatschappij voor resultaten toepasbaar op de Nederlandse arbeidsmarkt.</p> <p>I Artikel bespreekt effect van arbeidsflexibilisering (intern/extern, kwantitatief/kwalitatief).</p> <p>O Effect van arbeidsflexibilisering op en/of arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen.</p>

P	Werknemers		
I	Arbeidsflexibilisering	Engels	Nederlands
	deeltijdcontracten	part-time work[tw] part-time job[tw] part-time contract[tw] parttime[tw]	deeltijdwerk deeltijdcontracten deeltijdbaan parttime werk
	flexibele werktijden	flexible work schedule[tw] flexible working hours[tw] flexible work[tw] working time arrangement*[tw] working time flexibility[tw]	flexibele werktijden flexibel rooster urenbank werktijdrekening
	brede inzetbaarheid	functional flexibility[tw] job rotation[tw] multi-skilling[tw] multifunctional jobs[tw]	brede inzetbaarheid taakrotatie multi-inzetbaarheid functionele flexibiliteit
	flexibele locaties	telework[tw] telecommuting[tw]	plaatsonafhankelijk werken thuiswerken telewerken
	flexibele contracten	agency workers[tw] temporary agency workers[tw] fixed-term contract*[tw] temporary workers[tw] temporary employees[tw] temporary employment[tw] flexible employment contracts[tw] self-employed[tw]	flexibel contract tijdelijk contract oproepkrachten uitzendkrachten zelfstandigen zonder personeel contract voor bepaalde tijd

I	Arbeidsflexibilisering	Engels	Nederlands
	werk uitbesteden	outsourcing[tw]	werk uitbesteden outsourcing
	werk inbesteden	insourcing[tw]	werk inbesteden werk aannemen van derden insourcing
	<b>AND</b>		
C			
0	arbeidsinhoud	job demands[tw] work demands[tw] job information[tw] job content[tw] work content[tw] job characteristics[tw] work pressure[tw] job pressure[tw] job variety[tw] task variety[tw] professional autonomy[mesh] professional autonomy[tw] job autonomy[tw] skill discretion[tw] organizational justice[tw] organizational justice[tw] organizational communication[tw] organizational communication[tw] procedural justice[tw]	arbeidsinhoud taakeisen werkkenmerken werkdruk moeilijkheidsgraad taakvariatie variatie in het werk regelruimte autonomie contactmogelijkheden invloedrijkheid informatievoorziening taakinformatie werkinstructie
	arbeidsomstandigheden	working conditions[tw] job conditions[tw] emotional demands[tw] physical demands[tw] physical workload[tw] psychosocial workload[tw] work exposure[tw]	arbeidsomstandigheden fysieke belasting mentale belasting psychosociale belasting
	arbeidsvoorwaarden	organizational reward[tw] working time arrangements[tw] skills development[tw] salary[tw] promotion opportunities[tw] informal learning[tw] learning and development[tw] career opportunities[tw]	arbeidsvoorwaarden ontwikkelmogelijkheden informeel leren formeel leren salaris arbeidstijdenregelingen promotiekansen loopbaanontwikkeling
	arbeidsverhoudingen	employee-employer relationship[tw] employee-employer exchange[tw] supervisor support[tw] co-worker support[tw] work relations[tw] decision authority[tw] decision latitude[tw] employee voice[tw] employee participation[tw]	arbeidsverhoudingen medezeggenschap zeggenschap werknemerparticipatie sociale steun relatie met direct leidinggevende relatie met collega's

# Bijlage C Data-extractietabel

Kwantitatief extern		Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)		Mogelijke verklaringen
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie		
<b>Flexibele contracten</b>				
Pott (2002), Nederland	Tijdelijke contracten (stagiaires, vakantiekrachten, oproepkrachten, seizoenshulp, bepaalde tijd).	Steekproef van 118 cao's, zowel van bedrijven als van bedrijfstaken. De cao's omvatten gezamenlijk ruim 4 miljoen werknemers.	Voorwaarden: - Minder recht op: opleidingen (financiering en gebruik van studiefaciliteiten), WW-voorziening, loon volgens loonschaal, diverse salarisbepalingen en toeslagen (toeslag avonden/weekend, premiespaarregeling, spaarloonregeling), bijzonder verlof.	Geen verklaring gerapporteerd.
FNV (2007), Nederland	Uitzendkrachten.	Medewerkers en managers waarmee FNV gesprekken heeft gevoerd in de supermarktsector. En jongeren in de supermarktsector die een internetenquête hebben ingevuld.	Omstandigheden: - Meer onveilige situaties. - Veelal slechtere arbeidsomstandigheden (meer zwaar werk, vaker in omgeving met veel lawaai).	De onveilige situaties worden veroorzaakt doordat de uitzendkrachten slecht geïnformeerd zijn over arbeidsomstandigheden en veiligheidsmaatregelen.  Het te lage loon wordt veroorzaakt doordat de uitzendkrachten vaak niet in de juiste functie worden ingedeeld, altijd in de laagste looncategorie vallen en dat er weinig rekening wordt gehouden met overwerktoeslagen e.d.  Uitzendkrachten weten vaak pas laat hoe lang ze moeten werken en op welk moment, omdat de werktijd bijna niet op vaste tijden is afgesproken en ze pas kort van tevoren worden ingeroosterd.
			Voorwaarden: - Te laag loon. - Weten vaak pas laat hoe lang ze moeten werken en op welk moment. - Veel gebroken diensten. - Pas na 26 weken wordt er pensioen opgebouwd. - Minder doorbetaling bij ziekte. - Minder doorstroom naar andere of vaste baan.	
			Verhoudingen: - Vaak het gevoel er niet bij te horen.	De verminderde doorstroom naar een andere of vaste baan wordt veroorzaakt doordat er in het contract vaak een concurrentiebeding is opgenomen.

Kwantitatief extern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Kirk (2008), Verenigde Staten	Tijdelijke contracten.	Review van literatuur over het effect van tijdelijke contracten.	<p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werken in verschillende omgevingen.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibiliteit.</li> <li>- Opstap naar baan bij gewenst bedrijf of sector.</li> <li>- Opstap naar volledige baan via een tijdelijke opdracht.</li> <li>- Nieuwe vaardigheden leren of vaardigheden verbeteren.</li> <li>- Mogelijkheid tot uitproberen van een functie.</li> <li>- Verminderde voordelen t.o.v. een voltijdbaan, regelmatig geen ziektekostenverzekering, betaalde vakanties en pensioen.</li> <li>- Lagere lonen.</li> <li>- Onzekerheid.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociale isolatie/inferieure behandeling van leidinggevende of collega's.</li> </ul>	<p>De auteurs geven aan dat flexibiliteit een van de belangrijkste voordelen is van tijdelijk werk, bijv. voor ouders die willen werken maar wel een flexibel schema nodig hebben. Andere werknemers geven er de voorkeur aan om geen vaste werkschema's te hebben. Sommige mensen gebruiken tijdelijk werk om hun vaardigheden te verbeteren of nieuwe vaardigheden te leren, of gewoon omdat ze graag werken in verschillende omgevingen. Tijdelijk werk kan een goede manier zijn om een carrière te proberen voordat je er echt aan begint.</p> <p>De verklaring voor de inferieure behandeling door leidinggevende en collega's is dat vaste medewerkers tijdelijke werknemers vaak als een buitenstaander beschouwen, die niet lang genoeg blijft om deel van de groep te worden. Dergelijk gedrag kan ertoe leiden dat tijdelijke werknemers zich geïsoleerd voelen. Dit kan hun zelfrespect beïnvloeden.</p>
Gebel (2009), Duitsland	Tijdelijke contracten.	2.613 afgestudeerden in Duitsland die of een vast contract of een tijdelijk contract hebben.	<p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lager loon dan vaste medewerkers.</li> </ul>	<p>Geen specifieke verklaring gevonden. Het lijkt niet in de aard van het werk te zitten en ook niet in de eigenschappen van het individu, maar dus puur aan de contractvorm te liggen.</p>
Kautonen (2010), Europa	(Onvrijwillige) zzp'ers.	Casestudies in Finland, Duitsland en Engeland over onvrijwillig zelfstandig ondernemerschap	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hogere werkdruk.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hogere stresslevels.</li> </ul>	<p>De hogere werkdruk en stresslevels worden verklaard door het feit dat het opstarten en draaien van een eigen bedrijf meer risico's en onzekerheid met zich meebrengt dan 'gewoon' werk. Zeker als de persoon zichzelf niet geschikt acht voor het zelfstandig ondernemerschap en weinig training heeft gehad in het runnen van een bedrijf.</p>



Briscoe (2011), Verenigde Staten	Zzp'ers en uitzendkrachten vergeleken met vaste medewerkers in gelijksoortige banen.	CATI-survey (Computer Assisted Telephone Interviewing) onder IT-afgestudeerden van Amerikaanse universiteiten tussen 1988 en 2001.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zzp'ers werken gemiddeld 5,7 uur minder per week.</li> <li>- Uitzendkrachten werken gemiddeld 5 uur minder per week.</li> <li>- Uitzendkrachten hebben minder vrijheid in het bepalen van hun eigen werktijden.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zzp'ers werken vaker thuis.</li> <li>- Uitzendkrachten werken minder vaak thuis.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zzp'ers en uitzendkrachten hebben vaker periodes van (vrijwillig en (vaker) onvrijwillig) geen werk.</li> </ul>	Dat uitzendkrachten minder controle hebben over hun werktijden en minder vaak thuiswerken, wordt mogelijk verklaard door het feit dat zij in andere sectoren werken waar zij ook werk van een andere aard verrichten dan zzp'ers en vaste krachten; werk dat meer gebonden is aan vaste uren en aan een vaste locatie.
Lemmergaard (2011), Denemarken	Tijdelijke contracten.	Literatuurreview.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer autonomie over werkprocessen.</li> <li>- Variatie in werk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer zelfsturing in werktijden.</li> <li>- Meer flexibiliteit.</li> <li>- Meer mogelijkheden om nieuwe vaardigheden aan te leren.</li> <li>- Variëteit in werk die nodig is om netwerk op te bouwen.</li> <li>- Financieel gunstig.</li> <li>- Verkrijgen van werkervaring.</li> <li>- Eerste opstap voor vast contract.</li> <li>- Gebrek aan opleiding.</li> <li>- Gebrek aan promotiekansen.</li> </ul>	<p>De auteurs geven aan dat tijdelijk werk met name door jongeren en hoger geschoolde werknemers wordt gewaardeerd; tijdelijk werk biedt meer keuzemogelijkheden, meer mogelijkheden om nieuwe vaardigheden te leren en de variëteit die nodig is om een netwerk tot stand te brengen.</p> <p>De auteurs geven aan dat zelfs routinematige administratieve taken uitdagender en gevarieerder worden wanneer de omgeving waarin ze worden uitgevoerd varieert en dus zorgt voor gevarieerder werk.</p> <p>De auteurs geven aan dat voor werknemers met wilde vaardigheden niet-standaard werkafspraken een financieel lucratief carrièrepad vormen. Voor anderen kunnen tijdelijke contracten zorgen voor werkervaring op de werkplek en/of een eerste opstap naar een vast contract. Dit lukt echter niet altijd, door het gebrek aan opleiding en promotiemogelijkheden.</p>
Gaal (2013), Nederland	Diverse typen flexwerkers.	Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA), onderzoeken 2009, 2010 en 2011. Steekproef van 69.545 respondenten. En literatuuronderzoek.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitzendkrachten en oproepkrachten: werk van lagere kwaliteit (hoge werkdruk en weinig autonomie)</li> <li>- Tijdelijke werknemers algemeen: vaker passief werk (lage werkdruk met weinig autonomie)</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verhoogde kans op werkloosheid, meer baanonzekerheid (uitgezonderd tijdelijk met uitzicht op vast)</li> <li>- Minder leer- en ontwikkelingsmogelijkheden.</li> </ul>	<p>Minder leer- en ontwikkelingsmogelijkheden doordat de arbeidsrelatie tussen de werknemer en de organisatie minder duurzaam is. Een mogelijke verklaring is ook dat flexwerkers vaker lager opgeleid zijn en vaker vrouw.</p> <p>Tijdelijke krachten met uitzicht op een vast contract hebben meer baanonzekerheid, omdat werkgevers dit vaak als verlengde proefperiode gebruiken.</p>

Kwantitatief extern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Augustsson (2014), Zweden	Uitzendkrachten.	121 interviews met uitzendkrachten en werkgevers, 7 uitzendbureaus, 10 inleners in 7 sectoren.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lagere moeilijkheidsgraad en minder taakvariatie (ondergeschikte, routinetaken, nauwgezette instructies).</li> <li>- Minder werkplekieren.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder zeggenschap (invloed op organisatieomstandigheden).</li> <li>- Behoren tot de 'zij-groep' (er niet bij horen).</li> </ul>	<p>Uitzendkrachten ervaren een lagere moeilijkheidsgraad, minder taakvariatie en daardoor minder werkplekieren, doordat zij precies gematcht worden op de taak. Er zitten daarom vaak geen factoren in de uitzendbaan die de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden vereisen. De inlenende bedrijven zijn ook niet gericht op de ontwikkeling van de uitzendkrachten. Ze zien hen als een middel om werk te verzetten en niet zozeer als personen die zich willen en kunnen ontwikkelen.</p> <p>Minder zeggenschap wordt verklaard door het feit dat inlenende bedrijven verwachten dat de uitzendkrachten zich alleen richten op de taak waarvoor ze zijn ingehuurd. Ook willen ze niet dat uitzendkrachten zich bezighouden met de organisatie-omgeving.</p>
Benach (2014), Internationaal	Flexibele contracten divers.	Reviewstudie naar epidemiologisch onderzoek en precair werk.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder verkregen informatie over werk(omgeving).</li> <li>- Zelden vertegenwoordigd in gezondheids- en veiligheidscommissies.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slechtere arbeidsomstandigheden (niet verder gespecificeerd),</li> <li>- Verminderde toegang tot veiligheidsapparatuur.</li> <li>- Meer risico op arbeidsongevallen.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instabiliteit van de werksituatie.</li> <li>- Ontvangen minder training ter ondersteuning van uitvoering werktaken.</li> </ul>	<p>Instabiliteit van de werksituatie wordt verklaard door een objectieve staat van baanonzekerheid. Deze onzekerheid lijkt van invloed op de ervaren slechtere arbeidsomstandigheden.</p> <p>Het hogere risico op arbeidsongevallen wordt verklaard door gebrek aan ervaring door de korte verblijfsduur bij de organisatie, minder veiligheidstraining en slechtere arbeidsomstandigheden dan vaste medewerkers. Ook kunnen de typen sectoren waar flexwerkers vaker werken van invloed zijn.</p>

Foley (2014), Verenigde Staten	Tijdelijke contracten.	Literatuurreview en vragenlijst uitgezet onder de hele populatie werkenden de Verenigde Staten.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onzekerheid over de mate van controle over het arbeidsproces.</li> <li>- Hogere werkintensiteit en -snelheid.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder kennis over de werkomgeving.</li> <li>- Grotere blootstelling aan fysieke gevaren.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onzekerheid over de mate van wettelijke bescherming.</li> <li>- Onzekerheid over de duur van het dienstverband.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde medezeggenschap.</li> <li>- Verminderde mogelijkheden om werkomstandigheden te veranderen.</li> </ul>	Geen verklaring gerapporteerd.
Klein Hesselink (2014), Nederland	Werknemers zonder vast contract (tijdelijke, uitzend en oproep) en zzp'ers.	Reviewstudie en European Working Conditions Survey.	<p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verrichten vaak gevaarlijke banen.</li> <li>- Werken vaak onder slechtere omstandigheden.</li> <li>- Vooral uitzendkrachten; daardoor een hogere incidentie van letsel op de werkplek en een grotere kans op ernstige verwondingen.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontvangen vaak minder gezondheids- en veiligheids training.</li> <li>- Uitzendkrachten hebben minder toegang tot aanvullende training.</li> <li>- Uitzendkrachten ervaren meer economische druk.</li> <li>- Lagere duurzame inzetbaarheid/kansen op de arbeidsmarkt..</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitzendkrachten hebben vaker te maken met gebrekkige communicatie vanuit het inlenende bedrijf</li> </ul>	<p>Het ontbreken van specifiek beleid voor flexwerkers in een land kan ertoe leiden dat er vaker sprake is van verminderd welzijn onder deze groep.</p> <p>Mismatch kan een verklaring zijn voor de hogere mate van incidenten en ongevallen onder uitzendkrachten. Ook zijn onbekendheid met het inlenende bedrijf, gebrek aan training en gebrekkige communicatie mogelijke verklaringen. Dit zou ook het opdoen van ervaring m.b.t. veiligheid verhinderen.</p> <p>De lagere duurzame inzetbaarheid van flexwerkers wordt verklaard door gebrek aan training.</p>
Kauhanen (2015), Finland	Tijdelijke contracten (onvrijwillig).	Interviews met Finse werknemers in de leeftijd van 15-64 jaar.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde autonomie.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde opleidingsmogelijkheden en ontwikkeling.</li> <li>- Verminderde carrièremogelijkheden.</li> <li>- Verminderde loopbaanontwikkeling en groei op het werk.</li> <li>- Werkonzekerheid.</li> </ul>	Geen verklaring gegeven.

Kwantitatief extern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Bosmans (2016), België	Uitzendkrachten.	Semi-gestructureerde interviews met 12 Belgische uitzendkrachten.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Saai, zwaar, vies werk.</li> <li>- Mogelijkheid om vaardigheden te ontwikkelen en ervaringen op te doen.</li> </ul>	<p>De afwisseling in werkomgeving, collega's en nieuwe werkmethoden is een verklaring voor de mogelijkheid om vaardigheden te ontwikkelen en ervaringen op te doen.</p> <p>Aan de andere kant bieden saai werk en minder toegang tot opleiding een verklaring voor de mindere loopbaanontwikkeling.</p>
			<p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen of weinig persoonlijke beschermingsmiddelen (of er zelf voor moeten betalen).</li> </ul>	<p>Werkgeversverantwoordelijkheden worden heen en weer geschoven tussen uitzendbureau en inlenend bedrijf. Dit is de verklaring voor het krijgen van minder vrije dagen.</p>
			<p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vrijheid om van baan te wisselen en om een 'pauze' te nemen tussen banen.</li> <li>- 'Toegangspoort' naar een vast contract.</li> <li>- Minder salaris en beloningen dan vaste krachten.</li> <li>- Slechtere arbeidsvoorwaarden dan vaste krachten: geen ouderschapsverlof, minder vrije dagen (en minder keuze in wanneer vrij te nemen), geen recht op langdurig verlof.</li> <li>- Minder sociale zekerheid (lagere werkloosheidsuitkering) dan vaste krachten.</li> <li>- Minder toegang tot opleiding en ontwikkeling (training) dan vaste krachten.</li> <li>- Minder loopbaanontwikkeling dan vaste krachten.</li> </ul>	<p>De meeste uitzendkrachten hebben het gevoel dat het uitzendwerk het enige type werk is dat ze kunnen krijgen. Daarmee voelen zij zich machteloos in het accepteren van de slechtere arbeidsvoorwaarden, -inhoud, -omstandigheden en -verhoudingen.</p>
			<p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afwisseling in collega's.</li> <li>- Ontbreken van steun van de werkgever.</li> <li>- Respectloos gedrag door het uitzendbureau.</li> <li>- Beloftes niet nakomen door het uitzendbureau.</li> <li>- Respectloos en laattunkend gedrag door de vaste krachten van het inlenend bedrijf.</li> <li>- Verminderde zeggenschap/machteloosheid (onderhandelingsmacht via bonden).</li> </ul>	

Goudswaard (2016), Nederland	Werknemers met een tijdelijk contract en zzp'ers versus uitzendkrachten en op- en afroepkrachten.	Literatuurreview.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijdelijke contracten en zzp'ers ervaren meer autonomie dan andere typen flex.</li> <li>- Tijdelijke contracten en zzp'ers ervaren minder werkstress.</li> <li>- Zzp'ers ervaren minder werkdruk.</li> <li>- Zzp'ers hebben gevarieerder werk.</li> <li>- Uitzendkrachten en oproepkrachten hebben te maken met minder uitdaging.</li> <li>- Uitzendkrachten en oproepkrachten hebben te maken met minder autonomie.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitzendkrachten en op- en afroepkrachten doen vaker fysiek en psychosociaal belastend werk dan werknemers met een vast contract.</li> <li>- Zzp'ers hebben vaker te maken met zwaar werk (in het bijzonder trillen en schudden).</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitzendkrachten en oproepkrachten hebben minder baan- en inkomenszekerheid.</li> <li>- Flexwerkers (tijdelijk, uitzend en oproep) verdienen minder loon dan zzp'ers en vaste medewerkers.</li> <li>- Zzp'ers moeten zelf hun pensioen opbouwen en willen later met pensioen dan andere typen medewerkers.</li> <li>- Zzp'ers zijn vaak niet verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitzendkrachten en oproepkrachten ervaren minder sociale steun op het werk.</li> </ul>	<p>Zzp'ers hebben vaker zwaar werk door de sectoren waarin ze werken: bouw en landbouw.</p> <p>Uitzendkrachten en oproepkrachten hebben minder baan- en inkomenszekerheid omdat werknemers met een tijdelijk contract en hoger opgeleiden hun flexibele contract vaak als opstap naar een vast contract gebruiken, terwijl uitzendkrachten en ouderen hun flexibele baan vaker afwisselen met een uitkering.</p>
Ven (2016), Nederland	Flexibele contracten versus vaste contracten.	Vragenlijstonderzoek onder Nederlandse werknemers van 15-64 jaar oud en Nederlandse werkgevers.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde autonomie (hangt samen met een hogere productiviteit, interne en externe mobiliteit, betere gezondheid, meer tevredenheid en bevlogenheid, minder burn-outklachten).</li> <li>- Verminderde moeilijkheidsgraad werk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Weinig interne doorgroeimogelijkheden.</li> </ul>	Een uitleg die de auteurs geven, is dat werknemers met een vast contract vaker man zijn met uitdagender werk. Werknemers met een flexibel contract zijn over het algemeen jonger en hebben minder uitdagend werk.

Kwantitatief extern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Beal (2017), Zweden	Uitzendkrachten.	Niet gespecificeerd.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gebrek aan duidelijkheid welke werktaken zijn opgenomen in een opdracht.</li> <li>- Minder mogelijkheden om deel te nemen aan ontwikkelingsprojecten.</li> <li>- Fysiek zwaardere werktaken.</li> <li>- Meer stressvol werk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer baanonzekerheid.</li> <li>- Geen training in de werktaken.</li> <li>- Verminderde mogelijkheden voor ontwikkeling.</li> </ul>	<p>De auteurs geven aan dat de vaste krachten zich bij het toewijzen van werktaken vaak ontdoen van de zwaarste fysieke taken en deze toewijzen aan de uitzendkrachten. Dit leidt volgens het onderzoek tot een driemaal hogere kans op een beroepsgerelateerde ziekte. Hierbij wordt wel aangegeven dat de 'blue-collar workers' dit ervaren versus de 'white-collar workers', die geen verschil aangeven ten opzichte van de vaste medewerkers.</p> <p>De auteurs geven aan dat de uitzendkrachten geen training krijgen, zodat werknemers zo snel mogelijk winstgevend zijn voor de organisatie.</p>
Ray (2017), Verenigde Staten	Zzp'ers/nul-urencontracten/uitzendkrachten/gedetacheerden.	General Social Survey (GSS) in 2002, 2006, 2010 en 2014. Nationaal representatief cross-sectie enquete van Amerikaanse huishoudens. Er is gekeken naar de werkwijzen in de Quality of Working Life-module van de enquete.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergelijking tussen de typen werknemers:</li> </ul> <p>Zzp'ers:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoogste mate van autonomie.</li> <li>- Laagste taakeisen (snel werken).</li> <li>- Lage ervaren werkdruk.</li> </ul> <p>Nul-urencontracten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laagste taakeisen (snel werken).</li> <li>- Lagere mate van autonomie.</li> <li>- Lage ervaren werkdruk.</li> </ul> <p>Uitzendkrachten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veruit de laagste mate van autonomie.</li> <li>- Hoogste taakeisen (snel werken).</li> <li>- Hoge werkdruk.</li> </ul> <p>Gedetacheerden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoge mate van autonomie.</li> <li>- Lage werkdruk.</li> </ul>	<p>De lage ervaren werkdruk bij zzp'ers en gedetacheerden wordt verklaard door de hoge mate van autonomie. De lage ervaren werkdruk bij nul-urencontracten wordt verklaard door de lage taakeisen.</p>



Kwantitatief intern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
<b>Deeltijdcontracten</b>				
MacDermid (2001), Verenigde Staten	Deeltijdwerk.	Interviews met 78 vrouwelijke managers met een deeltijdcontract en hun leidinggevenden, collega's, HRM-medewerkers en partners.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder interessante, zichtbare of stimulerende opdrachten.</li> <li>- Minder kans op sommige werkopdrachten.</li> <li>- (Minder) hoge werkdruk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde loopbaanontwikkeling (negatief effect is tegen te gaan als de werknemer zich meer richt op 'protean career' (= door verschillende (werk)ervaringen zich ontwikkelen op persoonlijk vlak).</li> <li>- Verminderde mogelijkheden om werkdruk te verminderen.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde relatie met collega's.</li> </ul>	<p>De respondenten rapporteerden dat ze zich minder moe voelden, creatiever en 'frisser'. Ook hun leidinggevenden gaven aan dat de prestatie van de respondenten gelijk was gebleven of zelfs was gestegen. Andere respondenten gaven aan dat ze een hogere werkdruk ervaarden. Gegeven verklaringen zijn dat de hoeveelheid werk moeilijk te controleren is, de respondenten geen grenzen aan konden geven, of de respondenten geen balans kon vinden tussen werk en vrije tijd. Andere genoemde redenen zijn het kwijt raken van de dagen, overladen worden door werk door de werkgever en te uitdagende werktaken.</p> <p>Veel van de respondenten en betrokkenen geloofden dat wanneer ze weer terugkeerden naar fulltimewerk ze hun loopbaanontwikkeling weer konden hervatten.</p> <p>De respondenten gaven aan dat het werken in deeltijd het meedoen met sociale werkactiviteiten en netwerken bemoeilijkte. De respondenten gaven aan dat ze het idee hadden dat er anders naar hen werd gekeken; ze voelden zich er niet bij horen. Daarnaast gaven ze aan dat collega's hun werkschema's bleven vergeten.</p>
McDonald (2009), Australië	Deeltijdwerk.	Interviews met 40 werknemers werkzaam bij een Australisch overheidsbureau.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werktaken van lager profiel.</li> <li>- Verhoogde werkdruk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde (financiële) groeimogelijkheden (promotiekansen).</li> </ul>	<p>In het artikel werd gerapporteerd dat deeltijdmedewerkers taken kregen toebedeeld met minder krappe deadlines, onregelmatig klantcontact, kleinere klanten, minder grote projecten en lagere verwachtingen. De redenen die worden gegeven voor de geschiktheid van taken voor deeltijdmedewerkers hebben in de eerste plaats te maken met de perceptie van de klant en ten tweede met verwachtingen en tijdschema's van de werkgever.</p>



			<p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde sociale steun van collega's.</li> <li>- Verminderde steun van leidinggevende.</li> </ul>	<p>De verhoogde werkintensiteit werd toegeschreven aan het feit dat functies met grotere verantwoordelijkheid vaste, onveranderlijke entiteiten waren. De persoon had de verantwoordelijkheid om de taken van de functie te vervullen binnen redelijke tidsmarges. Het gevolg was dat sommige werknemers die in deeltijd werkten een verhoogde werkintensiteit ervoerden.</p> <p>In het artikel gaven werknemers unaniem aan dat deeltijdmedewerkers niet de mogelijkheid zouden moeten hebben om hogere functies te betrekken, met name als deze functies betrekking hadden op het toezicht houden op ander personeel en/of managementverantwoordelijkheden. Die hogere functies werden geacht een consistente en volledige beschikbaarheid te vereisen om ondersteuning te bieden, e-mails te beantwoorden, te reageren, resultaten te bereiken en vragen te beantwoorden.</p> <p>In het artikel rapporteren werknemers dat fulltimewerken als norm werd beschouwd, waardoor het management het toezicht houden op het deeltijdspersoneel als disruptief beschouwde. Dit beïnvloedde de relatie tussen werknemer en leidinggevende. Deze norm heeft ook invloed op de samenwerking tussen medewerkers. Collega's van deeltijdmedewerkers gaven aan dat ze 'moeilijk waren om mee te werken' en 'onattent waren'. Ook werden er grappen gemaakt over hun afwezigheid.</p>
<p>Russell (2009), Ierland</p>	<p>Deeltijdwerk.</p>	<p>Nationaal vragenlijstonderzoek onder werknemers in Ierland.</p>	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder autonomie.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lagere ervaren werkdruk.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lagere ervaren werk-privéconflict.</li> <li>- Minder kans op leidinggevende functies.</li> </ul>	<p>Geen verklaring gegeven.</p>

Kwantitatief intern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Bartoll (2014), EU	Deeltijdwerk (referentiegroep: fulltimewerk).	Mannen (7.921) en vrouwen (8.820) van 16-64 jaar oud uit EU die parttime (5-19u of 20-30u) of fulltime (31-40u) werken.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mannen die minder uren werktenervaarden minder controle in het werk.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deeltijdwerk is geassocieerd met slechtere werkomstandigheden dan fulltimewerk.</li> <li>- Vrouwen met deeltijdwerk hadden lagere werkseisen. Niet gespecificeerd of dit negatief of positief is.</li> <li>- Mannen in Scandinavië en in Nederland met de minste werkuren hadden de laagste werkseisen, mannen in 'Continental Europe' die 5-19 uur werkenervaarden de hoogste werkseisen.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deeltijdwerkers hadden vaak een tijdelijk contract en verminderde kans op promotie.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vrouwen die minder uren werktenervaarden minder sociale steun van collega's.</li> </ul>	<p>Bartoll (2014) concludeert dat hoewel deeltijdwerk wordt geassocieerd met slechtere werkomstandigheden, dit niet leidt tot systematisch lagere werktevredenheid of een negatieve invloed van werk op de fysieke of mentale gezondheid.</p> <p>De onderzoekers stellen dat deze 'parttime paradox' kan worden verklaard door de wisselwerking tussen (ongunstige) werkomstandigheden, de arbeidsindeling tussen de seksen en persoonlijke voorkeuren/sociale normen die zijn ingebed in de verschillende landen.</p>
Kauhanen (2015), Finland	Deeltijdwerk (onvrijwillig).	Interviews met Finse werknemers in de leeftijd van 15-64 jaar.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde autonomie.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderde opleidingsmogelijkheden en ontwikkeling.</li> <li>- Verminderde carrièremogelijkheden.</li> <li>- Verminderde loopbaanontwikkeling en groei op het werk.</li> <li>- Werkonzekerheid.</li> </ul>	Geen verklaring gegeven.

Chambel (2017), Portugal	Deeltijdwerk.	Vergelijking van parttime en fulltime werknemers.	Inhoud: - Minder ervaren autonomie in werk.  Voorwaarden: - Minder werk-privéconflict.	Geen verklaring gegeven.
European Communitities (2007), EU	Deeltijdwerk.	Vragenlijst uitgezet in 21 landen bij bedrijven met meer dan 10 werknemers.	Voorwaarden: - Gunstig voor afstemming met privéleven. - Verminderde loopbaanontwikkeling.	Geen verklaring gegeven.
<b>Flexibele werktijden</b>				
Glass (2004), Amerika	Flexibel roosteren en deeltijdwerk.	Cohort van vrouwen 7 jaar na hun bevalling.	Voorwaarden: - Negatief effect op loongroei over de tijd.	Glass (2004) geeft aan dat sommige vrouwen specifiek een baan kiezen vanwege de mogelijkheid van deeltijdwerk, wat hun groei in loon kan beperken.
Kauffeld (2004), Duitsland	Flexibele werktijden.	Meting van alle 18 werknemers in twee hoofvestigingen, die 2,5 jaar werken met het nieuwe werktijdontwerp. De controlegroep omvatte 15 werknemers van twee verschillende, maar vergelijkbare lokale afdelingen die niet werken met de nieuwe werktijd.	Inhoud: - Minder fouten in uitvoering werk. - Hogere werkkwaliteit. - Lager absentieisme. - Meer autonomie. - Meer leermogelijkheden.  Omstandigheden: - Toegenomen arbeidssatisfactie.  Voorwaarden: - Beter planning voor werk en vrije tijd.	De auteurs geven als verklaring dat de flexibele werktijden zowel de verzoeken als de autonomie verhogen van het Job-Demand-Control-model van Karasek (1979). In de context van het JDC-model betekent dit dat het werk actiever is geworden, wat verondersteld wordt de motivatie, betrokkenheid, leermogelijkheden en persoonlijke groei van medewerkers positief te beïnvloeden.
Kümmerling (2007), Duitsland	Niet-standaard werkuren (weekend, nacht).	Vragenlijst uitgezet in 21 landen bij bedrijven met meer dan 10 werknemers.	Verhoudingen: - Beter samenwerking met collega's. - Verbeterde relatie met leidinggevende.  Voorwaarden: - Extra salaris.	Een verklaring van de auteurs is dat het bekend is dat werken gedurende de nacht en in het weekend op variabele tijden een serieuze impact heeft op werk-privébalans. Om dit te compenseren, krijgen werknemers extra salaris voor deze werkuren.

Kwalitatief intern				Mogelijke verklaringen
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	
<b>Brede inzetbaarheid</b>				
Burke (2000), Verenigde Staten	Werkrotatie.	Werknemers, geen specificatie gegevens.	Inhoud: - Ontwikkelingsmogelijkheden/werkplekieren.	Burke (2000) rapporteert dat er door verschillende taken meer ontwikkelingsmogelijkheden zijn/werkplekieren plaatsvindt.
Kuijer (2004), Nederland	Werkrotatie.	Vuilmannen die roteren tussen vrachtwagen besturen en vuilnis ophalen.	Omstandigheden: - Vergeleken met alleen vuilnis ophalen vermindert de fysieke belasting, vergeleken met vrachtwagen besturen neemt de fysieke belasting toe. - Vergeleken met alleen vrachtwagen besturen neemt de mentale belasting af.	Geen verklaring gegeven.
Creager (2007), Verenigde Staten	Werkrotatie.	Niet genoteerd.	Inhoud: - Ontwikkelingsmogelijkheden in het werk.	Geen verklaring gegeven.
de Oliveira Sato (2009), Brazilië	Jobrotatie, multi-functionele jobs.	Werknemers van één specifieke organisatie waar jobrotatie wordt toegepast om aandoeningen aan het bewegingsapparaat te voorkomen/verminderen.	Inhoud: - Meer taakvariatie. Omstandigheden - Variabiliteit tussen taken in fysieke belasting.	Geen verklaring gegeven.
Leider (2015), Nederland	Werkrotatie.	Interviews met werknemers met een hoge kans op aandoeningen van het bewegingsapparaat (limmerlieden, stratenmakers, schilders).	Inhoud: - Autonomie/beslisbevoegdheid van de werknemer en het team van werknemers. Omstandigheden: - Minder zware fysieke werkomstandigheden. - Gebrek aan variatie in projecten/opdrachten voor werknemers. Voorwaarden: - Gelijkwaardige vaardigheid van werknemers, veelzijdige opleiding, training in taken die buiten taakomschrijving vallen. - Gebrek aan taakkennis binnen functiebeschrijving.	Geen verklaring gegeven.

Flexibele locaties				
Di Martino, (2001), Zwitserland	Telewerken.	Uiteenzetting literatuur.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer precair werk.</li> <li>- Toegenomen werkstress.</li> <li>- Risico op het verlies van ontwikkeling in kwaliteiten.</li> <li>- Afgenomen werkstress.</li> <li>- Meer autonomie in termen van werkorganisatie en -tijden.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder geschikte werkomgeving.</li> <li>- Betere werkomgeving.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minder ondersteuning voor persoonlijke ontwikkeling.</li> <li>- Beperkingen in privéleven.</li> <li>- Overlap tussen werktijd en vrije tijd.</li> <li>- Afname vrije tijd.</li> <li>- Verminderde werkzekerheid.</li> <li>- Meer onafhankelijkheid.</li> <li>- Minder reistijd (wat kosten en stress vermindert).</li> <li>- Betere balans tussen werk en privé.</li> <li>- Meer tijd voor privéactiviteiten/familie.</li> <li>- Toegenomen kansen op werk.</li> <li>- Verhoogde kwalificatie.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociale isolatie.</li> </ul>	Er is in de studie geen verklaring gerapporteerd. Wel geeft de auteur aan dat de positieve en negatieve aspecten elkaar spiegelen. De beste oplossing is niet vastgesteld, maar staat grotendeels open voor de interactie tussen de betrokken partijen.

Kwalitatief intern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Bricout (2004), Verenigde Staten	Telewerken.	Review naar het gebruik van telewerk om de terugkeer naar werk van werknemers met ruggengraatlletsel te faciliteren.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telewerk vermindert veel RTW-barrières voor personen met ruggengraatlletsel, waaronder werkeisen.</li> <li>- Telewerken omvat over het algemeen meer kennis- of informatie-gebaseerd werk.</li> <li>- Meer autonomie.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telewerk vermindert veel RTW-barrières voor personen met ruggengraatlletsel, waaronder flexibele ondersteuning.</li> <li>- Verminderde eisen aan representativiteit.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telewerk vermindert veel RTW-barrières voor personen met ruggengraatlletsel, waaronder mobiliteitsbeperkingen.</li> <li>- Besparing in tijd en moeite.</li> <li>- Mogelijkheden voor loopbaanleren en groei.</li> <li>- Noodzaak voor hoge niveaus van zelfdiscipline en motivatie.</li> <li>- Flexibiliteit; telewerken biedt de mogelijkheid om op een zelfgekozen moment het werk uit te voeren.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Telewerk vermindert veel RTW-barrières voor personen met ruggengraatlletsel, waaronder bias van de werkgever.</li> <li>- Groter gemeenschapsgevoel.</li> <li>- Sociale en professionele isolatie.</li> </ul>	<p>De gegeven uitleg voor mobiliteitsbeperkingen is dat thuiswerken de belemmering van de woon-werkverplaatsing wegneemt.</p> <p>Een verklaring voor bias van de werkgever die de auteurs noteren, is dat het verwijderen van de werknemer met ruggengraatlletsel van de werkplek, de op uiterlijk gebaseerde vooroordelen voorkomt.</p> <p>Een van de meest genoemde redenen voor werkgevers voor telewerken is om hoogopgeleide werknemers te behouden. Dit verklaart volgens de auteurs de werkinhoud die meer kennisgebaseerd is.</p>
Glass (2004), Verenigde Staten	Telecommuting.	Cohort van vrouwen 7 jaar na hun bevalling.	<p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Negatief effect op loongroei over de tijd.</li> </ul>	Glass (2004) geeft aan dat sommige vrouwen specifiek een baan kiezen vanwege de mogelijkheid van telecommuting, wat hun groei in loon kan beperken.

Hornung (2009), Duitsland	Thuiswerken.	Vragenlijst afgenomen bij 1008 werknemers.	<p>Inhoud: - Toegenomen autonomie, wat kwaliteit van leven positief beïnvloedt.</p> <p>Voorwaarden: - Toegenomen werk-privébalans, wat kwaliteit van leven positief beïnvloedt.</p>	Voordelen van thuiswerken liggen in de toegenomen vrijheid in de uitvoering van het werk en dit in balans houden met het privéleven. Dit wordt beïnvloed door het feit dat de keuze voor thuiswerken vrijwillig is, de werknemer hier zelf een beslissing over kan nemen en zelfbeschikking over tijd heeft.
Peters (2009), Nederland	Telewerken.	Vragenlijst afgenomen bij 807 Nederlandse werknemers.	<p>Inhoud: - Vrouwelijke werknemerservaarden toegenomen controle in werk.</p> <p>Voorwaarden: - Werknemers met minder werkuren (12-24 uur) die telewerken,ervaarden een betere werk-privébalans; werknemers met meer werkuren (25-35)ervaarden geen betere werk-privébalans.</p>	De auteurs geven als verklaring dat werknemers door telewerken beter aan de eisen van thuis kunnen voldoen, wat de kans op werk-privéconflicten vermindert.
Russell (2009), Ierland	Thuiswerken.	Nationaal vragenlijstonderzoek onder werknemers in Ierland.	<p>Inhoud: - Hogere ervaren werkdruk.</p> <p>Voorwaarden: - Hogere ervaren werk-privéconflicten.</p>	De auteurs geven diverse verklaringen voor de ervaren hogere werkdruk en werk-privéconflicten. De eerste is dat thuiswerken een uitbreiding van werktijd is, bijv. voor overwerk of uitbreiding van werktijd door technologie (telefoonijes, e-mails). Een tweede mogelijkheid is dat werken vanuit huis, ongeacht de werktijd, leidt tot een grotere inbreuk op het gezinsleven en dus leidt tot meer conflicten tussen werk en gezin.
Morganson (2010), Verenigde Staten	Telewerken.	Vragenlijst afgenomen bij 578 werknemers werkzaam op kantoor, locatie klant, telewerklocatie, thuis.	<p>Voorwaarden: - Werknemers op kantoor en thuis rapporteerden gelijkwaardige werk-privébalans.</p> <p>Verhoudingen: - Werknemers op kantoor rapporteerden de hoogste levels van sociale inclusie.</p>	De auteurs rapporteren dat de resultaten impliceren dat waar werknemers het merendeel van hun werkdag aan tijd besteden hun relatie met hun werkgever beïnvloedt wat het verschil in uitkomsten verklaart.

Kwalitatief intern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Peters (2010), Nederland	Telewerken	Cross-sectionele studie onder 331 werknemers	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werknemers die substantieel telewerken (<math>\geq 1</math> dag) ervaren vaker 'flow' dan marginale telewerkers.</li> </ul>	De theoretische verklaring gegeven door de auteurs tussen substantieel telewerken en 'flow' ligt in de veronderstelling dat werknemers voor het verkrijgen van 'flow' niet alleen geïnspireerd en gemotiveerd kunnen worden door persoonlijk contact en steun van anderen, maar juist ook door de mogelijkheid om zich veelal vrijwillig en tijdelijk van anderen af te sluiten door op afstand te werken (Kolb & Collins, 2009).
Atora (2013), Verenigde Staten	Telecommuting	Niet genoteerd.	<p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werknemers die frequenter overwerkten en werknemers die meer autonomie in het werk rapporteerden,ervaarden minder uitputting wanneer zij substantieel telewerkten dan wanneer zij marginaal telewerkten.</li> </ul>	De auteurs rapporteren dat het aanmemelijk is te veronderstellen dat werknemers die frequent moeten overwerken minder vermoeid raken wanneer zij het (over)werk thuis in een meer ontspannen tempo kunnen uitvoeren, of op door hen zelf te bepalen tijden. Omgekeerd is het ook voorstelbaar dat werknemers die vaker telewerken geneigd zijn om frequenter over te werken, juist omdat zij minder door kantoor tijden worden belemmerd.
Kraan (2014), Nederland	Telewerken (werken op afstand van de standplaats, inclusief thuiswerken).	Data van de European Working Conditions Survey 2005 en de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA): respondenten die telewerken of vanuit huis werken. En een review van diverse artikelen.	<p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verminderd contact met collega's en leidinggevenden/isolatie.</li> </ul> <p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ervaren hogere werkdruk.</li> <li>- Meer autonomie, meer taakvariatie.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slechtere werkplekergonomie.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer overuren (meer dan 40 uur).</li> <li>- Ervaren minder stress en meer balans (werk-prive).</li> </ul>	<p>Geen verklaring gerapporteerd.</p> <p>De ervaren hogere werkdruk kan worden verklaard door meer druk en verwachtingen vanuit de leidinggevende en collega's, door continue de toegang tot en beschikbaarheid voor werk m.b.v. ict-middelen.</p> <p>Dat telewerkers meer autonomie en taakvariatie ervaren, kan komen doordat telewerkers vaker een hogere opleiding en leidinggevende functie hebben.</p>



			<p>Verhoudingen:  - Werknemers die telewerken ervaren meer steun van hun managers.  - Minder binding met het bedrijf.</p>	<p>Telewerkers werken vaker over door de afname van het stellen van grenzen in het werk. Dit komt weer door de continue toegang tot en beschikbaarheid voor werk.</p> <p>Telewerkers ervaren minder stress en meer werk-privébalans door meer flexibiliteit om werktijden en -locatie aan te passen naar persoonlijke voorkeur en rollen.</p> <p>Er wordt geen verklaring gegeven voor het feit dat telewerkers meer steun van hun managers ervaren. Het kan zijn dat managers die meer steun geven eerder telewerken toestaan. Maar het kan ook zijn dat het telewerken zelf leidt tot meer steun.</p> <p>Telewerkers hebben minder binding met het bedrijf door een verminderde relatie met collega's.</p>
Chen (2015), Verenigde Staten	Telewerken.	Telefonisch onderzoek onder 703 werknemers in de Verenigde Staten.	<p>Inhoud:  - Meer autonomie.</p>	<p>De auteurs rapporteren dat telewerken de baanbeslissingsruimte ten goede komt, deels door een grotere netwerkconnectiviteit (sociaal kapitaal). Bovendien hangt de bijdrage van informatie- en communicatietechnologie voor autonomie af van de waargenomen voordelen en de organisatie van het werk in teams. Beslissingsbevoegdheid is een integraal onderdeel van de kwaliteit van banen, een multidimensionaal construct dat omvat hoe werknemers worden gecompenseerd en wanneer, waar en hoe het werk wordt gedaan (Kalleberg, Reskin, &amp; Hudson, 2000).</p>
Gajendran (2015), Verenigde Staten	Telecommuting.	Velddata van 323 werknemers en 143 gematchte leidinggevenden bij verschillende organisaties.	<p>Inhoud:  - Telewerken is positief geassocieerd met taak- en contextuele prestaties, direct en indirect via waargenomen autonomie.</p>	<p>De auteurs rapporteren dat de resultaten eerdere bevindingen bevestigen. Deze bevindingen geven aan dat autonomie een belangrijke bron is voor werk en dat dit door werknemers wordt ingezet in werk. Telecommuting zorgt er volgens de auteurs daarnaast voor dat werknemers controle ervaren over hun werk, wat volgens het Job-Demand-Control-model bijdraagt aan de uitvoering van werk.</p>

Kwalitatief intern				
Eerste auteur (jaar), land	Type arbeidsflexibiliteit	Populatie	Effect van arbeidsflexibiliteit op arbeid (4 A's)	Mogelijke verklaringen
Biron (2016), Nederland	Thuiswerken.	Vergelijking van thuiswerken versus op kantoor werken van werknemers die gedeeltelijk thuiswerken.	<p>Inhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer autonomie (in werktijden).</li> <li>- Verminderde werkdruk.</li> <li>- Meer zelfsturing.</li> </ul> <p>Omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De behoefte aan hoge niveaus van zelfdiscipline en motivatie.</li> </ul> <p>Voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer flexibiliteit.</li> <li>- Specifiek voor mensen met een handicap: wegnemen van drempels gericht op 'toegankelijkheid en transport naar werk'.</li> </ul> <p>Verhoudingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Slechtere relatie collega's en leidinggevenden/isolatie.</li> </ul>	<p>De auteurs rapporteren dat verminderde werkdruk kan komen, omdat men zich beter kan concentreren en minder hersteltijd nodig is bij thuiswerkdagen. Dit komt omdat politiek op werk, sociale inspanning en woon-werktijd mogelijk hun tol eisen en de stressniveaus en het concentratievermogen van de werknemers beïnvloeden.</p> <p>De verklaring voor een slechtere relatie met collega's en leidinggevende is dat de werknemer minder zichtbaar is, wat de relatie negatief beïnvloedt.</p>





Arbeidsdeskundig Kennis Centrum  
Postbus 1058  
3860 BB Nijkerk  
(033) 247 34 57