



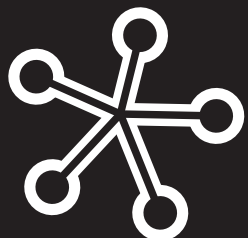
AIAS

Amsterdam Institute for
Advanced labour Studies

Uitzenden in tijden van crisis

Bemiddeling en scholing door uitzendbureaus

*Marloes de Graaf-Zijl, Jacqueline Braak
en Emma Folmer*



Working Paper 10-95

May 2010

Met dank aan

Graag willen de auteurs Casper Kaandorp bedanken voor het programmeren van de Internetsurvey; Hester Houwing voor haar medewerking aan de start van het project en bij enkele interviews en Merle Zwiers voor haar assistentie bij het bellen van de uitzendbureaus. Uiteraard bedanken we alle uitzendbureaus die hebben meegewerkt aan het onderzoek, door het invullen van de vragenlijst of door middel van een interview, heel hartelijk voor hun medewerking.

Mei 2010

© Marloes de Graaf-Zijl, Jacqueline Braak en Emma Folmer, Amsterdam

Informatie kan worden geciteerd, mits de bron nauwkeurig en duidelijk wordt vermeld

Reproductie voor eigen / intern gebruik is toegestaan.

Deze paper kan worden gedownload van onze website www.uva-aias.net onder de rubriek

Publicaties / Working papers.

Uitzenden in tijden van crisis

**Bemiddeling en scholing
door uitzendbureaus**

Marloes de Graaf-Zijl, Jacqueline Braak

Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies

Emma Folmer

Universiteit van Amsterdam

WP 10/95

Inhoudsopgave

SAMENVATTING	7
1. INLEIDING	9
1.1.Verantwoording.....	9
1.2.Leeswijzer	9
2. BEMIDDELING	11
2.1.De theorie van het bemiddelen	11
2.2.De praktijk van het bemiddelen	12
2.2.1. Werkzoekenden	12
2.2.2. Vacatures	17
2.2.3. Matches, plaatsingen en doorstroom	19
3. SCHOLING	21
3.1.Hoeveel scholing, wie en waarom?	22
3.2.Wie neemt het initiatief en wie betaalt?	25
CONCLUSIE	29
LITERATUUR	31
AIAS WORKING PAPERS	33
INFORMATION ABOUT AIAS	39

Samenvatting

Als gevolg van de economische crisis staat de uitzendbranche onder druk. Dit rapport doet verslag van een enquête onder 178 vestigingen van uitzendbureaus in heel Nederland en onderzoekt of rol van uitzendbureaus als bemiddelaar tussen werkzoekenden en werkgevers is verschoven als gevolg van de crisis en welke invloed heeft dit gehad op de werkwijze van de uitzendbureaus. Het inschrijvingsbeleid van uitzendbureaus is door de crisis weinig veranderd. De meeste uitzendbureaus namen ook in hoogconjunctuur alleen de kansrijke werkzoekenden op in hun bestand met werkzoekenden. Dit beleid is niet gewijzigd, het aantal afwijzingen wel. Het scholingsbeleid is onder invloed van de crisis wel aangepast. Veel uitzendbureaus die in hoogconjunctuur wel scholing aanboden aan hun uitzendkrachten doen dat momenteel niet of veel minder, vooral vanwege de kosten. Ook wordt er door inleners minder om gevraagd. Liever hebben de inleners uitzendkrachten die al helemaal aan de eisen voldoen. Momenteel biedt driekwart van de vestigingen die meewerkten aan ons onderzoek scholing aan haar uitzendkrachten aan. Het initiatief wordt meestal genomen door meerdere partijen (uitzendkracht, inlener en uitzendbureau) samen, of door het uitzendbureau zelf. Zowel uitzendkracht als inlener moeten graag willen scholen om het voor een uitzendbureau aantrekkelijk te maken om in scholing te investeren. In de uitzendbranche wordt vrijwel alleen onder bepaalde voorwaarden geschoold. Die voorwaarden kunnen twee vormen aannemen: kostendeling en/of opzegtermijnen. Beide worden zowel richting uitzendkracht als richting inlener toegepast.

Abstract in English

The Dutch temporary agency sector has suffered severely from the current economic crisis. This report presents the results of a survey among 178 Dutch temporary work agencies and analyses to what extent the role of temporary work agencies as intermediaries between job seekers and client firms has shifted. Results show that temporary work agencies did not change their registration policy of unemployed job seekers dramatically. Not now, nor in the past, do the work agencies register every job seeker that walks into the office in their files. Only the most employable get an intake interview that registers them into the files. The policy has not changed, but the number of rejected job seekers has. What did change is the training policy of temporary work agencies. Many agencies that did offer training or schooling courses to their agency workers in the past do not offer it anymore, or to a lesser extent, mostly because of the costs involved. Also, client companies do not request training provided by the agency as much as before. They rather prefer workers that already full fill all job requirements beforehand, a demand they can easily make at the moment. Still,

75 percent of the temporary work agencies in our sample provides some training to their agency workers. The initiative is usually taken by the combination of client firm and agency worker, and occasionally by the temporary help agency as well. Only if both client firm and agency worker have a positive attitude toward schooling, it is attractive for the temporary work agency to invest. Even then schooling is only provided and paid for by the agency under conditions. Cost sharing and minimum lease terms are applied in nearly all occasions, both to the worker and to the client firm.

1. Inleiding

De economische crisis heeft de uitzendbranche hard geraakt. De aandelenkoersen van de grote beursgenoteerde uitzendbureaus zijn flink gekelderde. Volgens cijfers van brancheorganisatie ABU is de omzet gemiddeld met ruim twintig procent gedaald, evenals het aantal uitzenduren. De uitzendbranche heeft het moeilijk. Hoe gaat zij daarmee om? Hoe is de rol van uitzendbureaus als bemiddelaar tussen werkzoekenden en werkgevers verschoven als gevolg van de crisis en welke invloed heeft dit gehad op de werkwijze van de uitzendbureaus? Heeft het invloed gehad op het type mensen dat wordt bemiddeld? En heeft het effect gehad op het scholings- en trainingsbeleid? Deze vragen staan centraal in dit rapport.

1.1. Verantwoording

De informatie in dit rapport is verzameld via een elektronische enquête onder vestigingen van uitzendbureaus in het hele land, in de periode oktober 2009-januari 2010. De respondenten zijn telefonisch benaderd op basis van een steekproeftrekking uit de Gouden Gids. In totaal zijn 727 uitzendbureaus gebeld, met de vraag of de vestigingsmanager mee wilde werken. Van 138 uitzendvestigingen bleek het telefoonnummer niet langer te kloppen, bij 249 vestigingen kregen we de vestigingsmanager niet te pakken (waarvan er 30 na per e-mail te zijn benaderd alsnog wilden meewerken), 57 vestigingsmanagers wilden niet meewerken (20 gaven aan geen interesse te hebben en 37 hadden het te druk). Uiteindelijk kregen 331 vestigingen de link naar de vragenlijst toegestuurd, waarvan 178 (54%) de vragenlijst daadwerkelijk hebben ingevuld. Aanvullend aan de Internetenquête hebben we tien interviews gehouden met vestigingsmanagers. De quotes in de tekst zijn afkomstig uit deze gesprekken.

1.2. Leeswijzer

Dit rapport is opgebouwd in twee delen. Hoofdstuk 2 bespreekt de gevolgen van de crisis voor de bemiddeling door uitzendbureaus. We besteden aandacht aan de aantallen werkzoekenden en de 'kwaliteit' daarvan, de vacatures, de plaatsingen en de doorstroom van uitzendkrachten naar directe dienstverbanden bij de inlener.¹ In Hoofdstuk 3 komt het scholingsbeleid van de uitzendbureaus aan de orde.

¹ De inlener is de klant van het uitzendbureau waar de uitzendkracht arbeid verricht, in het vervolg wordt de inlener ook wel met 'klant' aangeduid.

2. Bemiddeling

Uitzendbureaus bemiddelen tussen werkgevers met vacatures en werkzoekenden die willen werken. De uitzendbranche vervult op die manier een allocatieve functie op de arbeidsmarkt. Zonder de bemiddeling van intermediairs hebben vraag en aanbod van arbeid soms moeite om elkaar te vinden, doordat zowel werkgevers als werknemers onvolledige informatie hebben over elkaars behoeften. Uitzendbureaus spelen hierop in. Ze helpen vacatures van bedrijven te matchen met werknemers die de betreffende functies kunnen vervullen.

2.1. De theorie van het bemiddelen

Werkgevers en werkzoekenden ervaren kosten bij het zoeken naar de beste match. Voor werkzoekenden bestaan die kosten uit de tijd en moeite verbonden aan het vergaren van informatie over vacatures en het solliciteren. Voor werkgevers zijn dat kosten voor de werving en selectie van kandidaten. Door hoge (vaste) kosten in het zoekproces van werkzoekenden en werkgevers, kunnen uitzendbureaus schaalvoordelen behalen, door de (vaste) kosten uit te spreiden over een groot aantal bemiddelingen. Op die manier brengen zij matches tot stand die niet of veel lastiger door individuele werkzoekenden en werkgevers tot stand worden gebracht en kan het uitzendbureau winst behalen op het proces van arbeidsbemiddeling. Uitzendbureaus verdienen op die manier geld aan situaties waar de werving en selectie verhoudingsgewijs veel (tijd) kost en de terugverdientijd voor een individuele werkgever te kort is om de investering te gelde te maken. Dit mechanisme werkt vooral bij matches waarbij het verschil tussen gevraagde en aangeboden competenties beperkt is, dus bij relatief gemakkelijk bemiddelbaren. Bemiddeling van moeilijk plaatsbare werkzoekenden is te tijdrovend en kostbaar om winstgevend te zijn voor een gemiddeld uitzendbureau en behoort eerder tot het terrein van de publieke arbeidsbemiddeling (Heyma en De Graaf-Zijl, 2009). De verwachting is daarom dat uitzendbureaus niet alle werkzoekenden zullen bemiddelen. De mate waarin zij werkzoekenden inschrijven in hun bestand, zal afhangen van de conjunctuur. Als er een tekort is aan geschikte uitzendkrachten, zal een uitzendbureau waarschijnlijk eerder werkzoekenden ‘met een vlekje’ bemiddelen dan in een situatie waarin er een overschot is aan geschikt personeel.

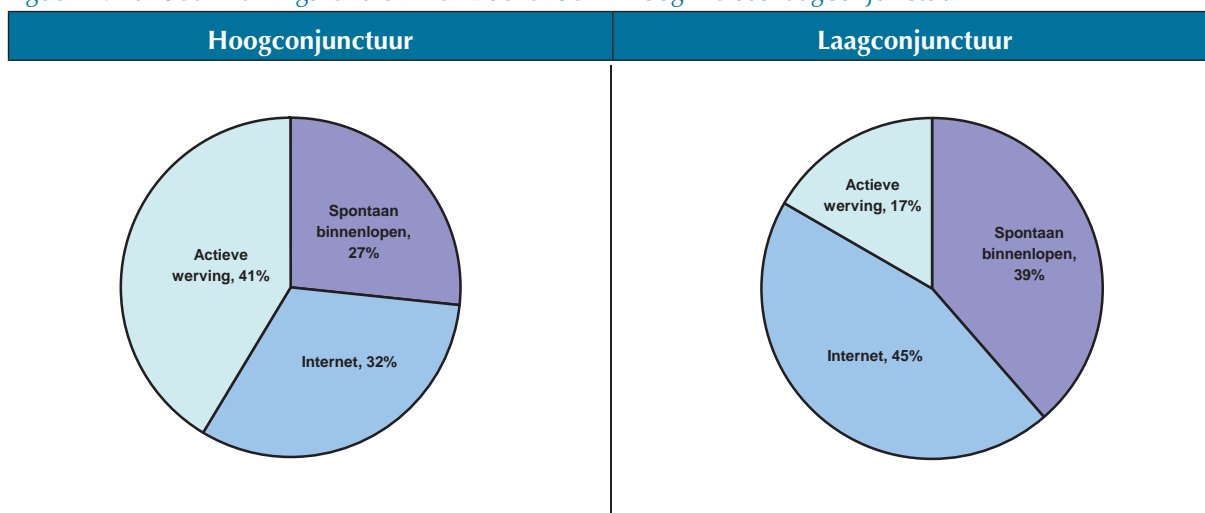
2.2. De praktijk van het bemiddelen

2.2.1. Werkzoekenden

Uitzendbureaus werven enerzijds potentiële uitzendkrachten en anderzijds vacatures bij werkgevers. Ten tijde van hoogconjunctuur ligt de nadruk vooral op het werven van geschikte uitzendkrachten. Vacatures stromen relatief gemakkelijk binnen. Vrijwel alle vestigingen die deelnamen aan ons onderzoek waren het erover eens dat dit de grootste verschuiving is in haar werkzaamheden. Tijdens de interviews die we hielden in het kader van het onderzoek werd zelfs gesproken van een ander type intercedenten dat geschikt is voor hoog- of laagconjunctuur. *“Het zwaartepunt is van het binden en boeien van de kracht nu verschoven naar het binden van de klant. Het aandachtspunt is zogezegd geheel omgedraaid”*. In hoogconjunctuur zijn intercedenten nodig die goed zijn in het werven en vasthouden van uitzendkrachten. In laagconjunctuur zijn juist mensen nodig die goed zijn in het acquireren van vacatures bij bedrijven. Dit vergt andere vaardigheden en wellicht zelfs een ander type persoon. Bij sommige vestigingen zijn er om die reden zelfs intercedenten afgevloeid. *“Recentelijk is bij ons iemand afgevloeid om die reden. Hij was niet geschikt om de boer op te gaan en dat is nu gewoon nodig. Dus dan wordt een contract niet verlengd of zelfs opgezegd.”*

In hoogconjunctuur heeft een uitzendbureau volgens onze enquêtegegevens gemiddeld 13 werkzoekenden in zijn bestand per binnenkomende vacature. In laagconjunctuur zijn dit er bijna driemaal zoveel (36). Om ervoor te zorgen dat ze ook in een krappe arbeidsmarkt voldoende geschikte uitzendkrachten in hun bestand hebben, doen uitzendbureaus in hoogconjunctuur veel moeite om uitzendkrachten te werven. Dat is terug te zien in de verhouding van de kanalen waardoor de werkzoekenden binnenkomen. Zoals figuur 1 laat zien, komt in hoogconjunctuur 27 procent van de kandidaten spontaan binnenlopen bij de vestiging, meldt 32 procent zich via Internet, en wordt 41 procent gevonden door actieve benadering, bijvoorbeeld via Monsterboard. In laagconjunctuur is dit verschoven naar 33 procent spontane binnenlopers, 45 procent internetinschrijvingen en 17 procent actieve werving.

Figuur 1. Aandeel wervingskanalen werkzoekenden – hoog- versus laagconjunctuur



In crisistijd is er duidelijk meer spontaan aanbod van werkzoekenden. Gemiddeld heeft een vestiging 80 procent meer spontane aanmeldingen van werkzoekenden in de huidige crisis vergeleken met de krappe arbeidsmarkt van enige tijd geleden. De vestigingen nemen echter niet alle werkzoekenden op in hun bestand. Het uitzendbureau maakt een inschatting van de kans dat iemand geplaatst kan worden. *“Mensen zonder afgeronde opleidingen, met onvoldoende werkervaring en een instabiel CV (met gaten of teveel snelle baanwisselingen) zijn nu moeilijk te plaatsen. Ze hebben eigenlijk geen kans. Het gaat duidelijk om een combinatie van deze drie punten, waarbij een inschatting van de persoon (hoe komt hij over) ook wordt meegewogen. Mensen die voorheen nog wel een kans hadden, ondanks dat ze op een van deze punten een ‘vlekje’ hadden, hebben nu geen kans meer.”* *“Waar voorheen MBO werd gevraagd werd iemand met 2 jaar MBO (dus niet afgemaakt) wel geplaatst. Nu niet. Bedrijven houden veel meer vast aan de harde eisen. Voorheen zat daar rek in en kon je het compenseren op andere vlakken. Nu is compensatie niet meer mogelijk. De harde eisen zijn echt hard geworden.”*

Slechts een deel van de werkzoekenden krijgt daadwerkelijk een intakegesprek en wordt op die manier ingeschreven in het bestand van het uitzendbureau. *“Bij ons wordt niet iedereen ingeschreven. Pas als de intercedent ervan overtuigd is dat we voor deze persoon een baan kunnen vinden, schrijven we hem of haar in.”* *“Iedereen mag binnenkomen en we gaan met iedereen het gesprek aan. Dit gesprek is nog geen intake. Na een gesprek van 5-10 minuten maakt de intercedent een inschatting of hij de persoon gaat inschrijven.”* Dit geldt zowel in hoog- als in laagconjunctuur, maar in crisistijd krijgt een beduidend kleiner deel van de werkzoekenden een intakegesprek. Van alle spontane aanmeldingen van werkzoekenden krijgt momenteel 34 procent een intakegesprek, tegenover 53 procent in hoogconjunctuur.² *“We doen zoals altijd: alleen inschrijven als we echt iets voor iemand kunnen betekenen. Dat betekent*

2 Als we ook de actief geworven aanmeldingen meetellen zijn deze percentages 48 procent nu versus 64 procent in hoogconjunctuur.

dat we nu vaker overgaan tot afwijzing dan voorheen, omdat er gewoon meer mensen binnenlopen. Het beleid is niet gewijzigd, het aantal afwijzingen wel.”

Er zijn verschillende redenen waarom uitzendbureaus niet iedereen inschrijven in hun bestand:

- 1) Veel uitzendbureaus geven aan dat ze mensen geen valse hoop willen geven, wat voor hen reden is om ze niet in te schrijven in hun bestand. *“We zijn eerlijk. Als we geen kansen zien, schrijven we niet in. Als we kansen zien, schrijven we in en dan doen we ook echt ons best.” “We zijn eerlijk naar de werkzoekenden toe, geven geen valse hoop of verwachtingen.”*
- 2) Intake afnemen kost tijd. *“Een intake nemen duurt ongeveer een uur, dus dat wil je niet bij iedereen. Dat kost gewoon teveel tijd.”*
- 3) Goede naam hooghouden/reputatie. Als mensen te lang in bestand zitten en dat aan hun kennissen vertellen, komen die niet bij ons.
- 4) Voorkomen van vervuiling van het bestand.
- 5) *“Als je teveel inschrijft, raakt je bestand vervuild en kun je richting de werkzoekenden niet meer die kwaliteit bieden die wij willen.”*
- 6) *“Het bestand mag niet te groot worden, want dan is het lastig zoeken naar de meest geschikte kandidaat. Ook moet de kwaliteit gewoon goed zijn. En je wilt je bestand kennen. Een goede intercedent kent iedereen in zijn bestand. Als iemand te lang passief in het bestand zit, dan is de kans klein dat je hem/haar nog kent en op je netvlies hebt als er een vacature voorbij komt. Als iemand na 4-5 werken nog niet is geplaatst, dan is de kans klein dat het nog lukt. Dan nemen we contact op met de werkzoekende en gaan we eventueel over tot uitschrijving. Met enige regelmaat run ik een querietje van het bestand om te kijken welke mensen te lang passief in het bestand staan. Ik spreek de intercedent erop aan. Die moet dan een keuze maken wat met deze persoon te doen.”*

Op het al dan niet inschrijven van werkzoekenden wordt bewust beleid gevoerd door veel uitzendbureaus, vaak vanuit het hoofdkantoor, met ruimte voor de vestiging en de intercedent om een eigen invulling aan het beleid te geven. *“Het beleid is dat we ook echt contact houden met iedereen die is ingeschreven. We houden hem of haar op de hoogte van mogelijke vacatures. Dat is voor ons de reden om het beleid te voeren niet iedereen in te schrijven. Als we teveel inschrijven, kunnen we richting de werkzoekenden niet meer die kwaliteit bieden die wij willen. Het is de intercedent die uiteindelijk bepaalt wie wel en wie niet in te schrijven. Hij is ook degene die voor hem of haar aan de slag moet.”* Bij de keuze wie wel en wie niet in te schrijven kijken uitzendbureaus niet alleen naar de kenmerken van de werkzoekende, maar ook naar de vraag vanuit inleners. *“We kijken naar onze ervaringen op dat moment: welke vacatures komen op het moment wel of niet met enige regelmaat binnen. Zo bepalen we de plaatsingskans (in combinatie met de kenmerken van de*

werkzoekende). Voorbeeld: voor licht administratief werk schrijven we op dit moment niemand meer in. In het verleden deden we dat wel, want toen hadden we voldoende vacatures op dat gebied.”

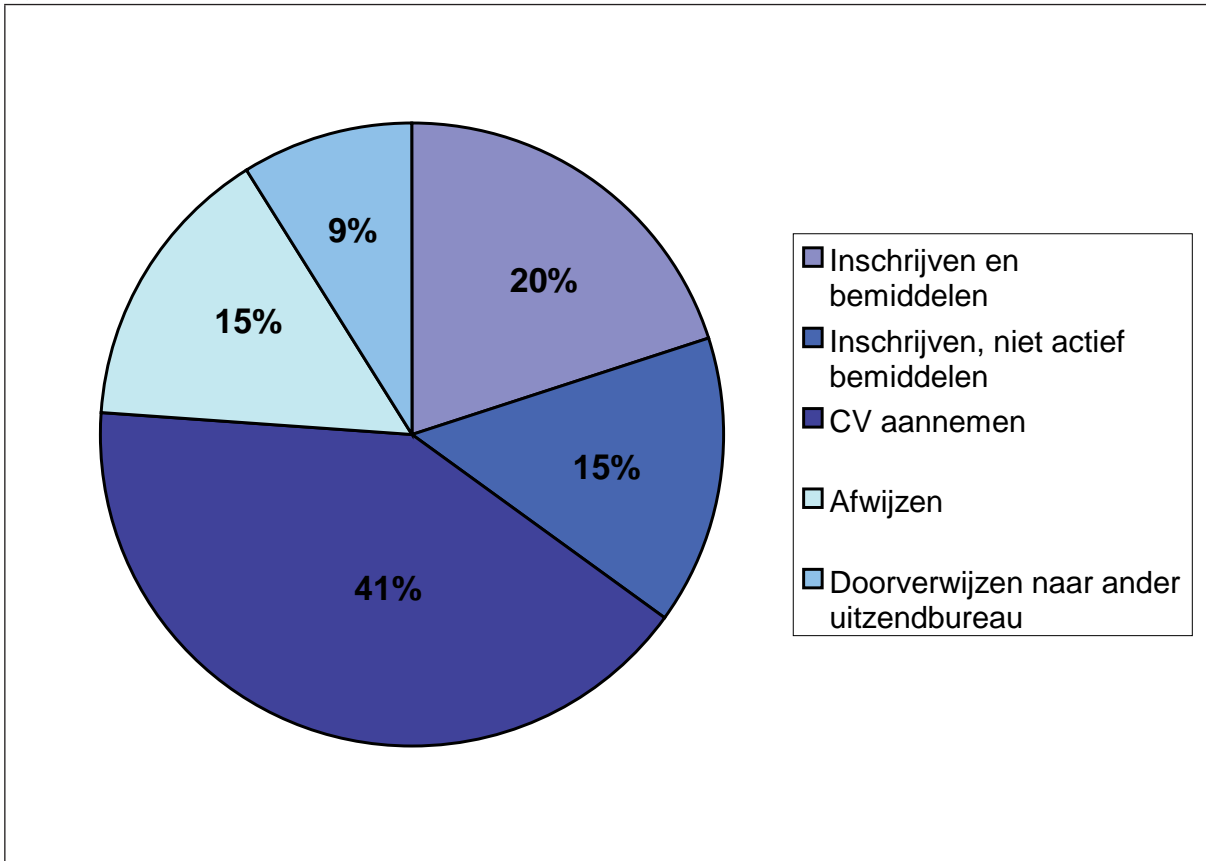
De combinatie van een groter aantal aanmeldingen van werkzoekenden en een lager inschrijvingspercentage resulteert erin dat een vestiging van een uitzendbureau momenteel gemiddeld anderhalf keer zoveel werkzoekenden in haar bestand heeft dan een jaar of twee geleden, toen de arbeidsmarkt krap was. Toch verschillen uitzendbureaus van mening over de vraag of het tijdens crisistijd makkelijker is om geschikte kandidaten te vinden om de vacatures te vervullen. Er zijn uitzendbureaus die in de huidige markt veel makkelijker geschikte kandidaten beschikbaar hebben voor hun vacatures (18 procent vindt het veel makkelijker dan voorheen en 57 procent vindt het iets makkelijker), maar andere uitzendbureaus hebben nu net zoveel moeite (17 procent) of zelfs meer moeite (8 procent) om geschikte kandidaten te vinden:

“De kandidaten zijn ook nu moeilijk te vinden. Op zich zijn er voldoende kandidaten, maar te weinig die aan de eisen voldoen. De eisen worden door de inleners namelijk verscherpt in deze periode. Men zoekt het schaap met vijf poten. Maar die zitten ook in de huidige tijden niet in het bestand.”

“De verhouding geschikt-ongeschikt is ongeveer gelijk. Enigszins verbazingwekkend is dat wel. Je zou verwachten dat er nu ook meer kwalitatief goede mensen op zoek naar werk zijn, maar blijkbaar houden bedrijven die vast. Bovendien zijn er nu minder mensen die actief op zoek gaan naar een andere baan. Wie een vaste baan heeft, koestert die en blijft voorlopig zitten.”

Uitzendbureaus gaan op verschillende manieren om met aanmeldingen van werkzoekenden die zij in eerste instantie weinig kansrijk achten. Figuur 2 geeft hiervan een overzicht. Eenderde van de uitzendbureaus schrijft iedereen die langskomt in zijn systeem, waarvan ongeveer de helft niet actief gaat bemiddelen voor de minder kansrijke personen. Vaak nemen uitzendbureaus wel een CV aan voor in de kaartenbak, maar krijgt de werkzoekende geen intakegesprek (40 procent). Deze kaartenbak dient als reservemateriaal. Als er vacatures binnenkomen, waarvoor geen geschikte kandidaat in het bestand zit, wordt de kaartenbak doorlopen. *“Als de plaatsingskans laag is, gaat de persoon in ‘de map’, waar we in bladeren als we geen geschikte kandidaten in ons bestand hebben zitten.”* Er zijn ook uitzendbureaus (9 procent) die kansarme kandidaten doorverwijzen naar de buurman. Dit gebeurt vooral vaak bij gespecialiseerde uitzendbureaus, die zelf niets hebben in een bepaalde sector, maar weten dat een naburig uitzendbureau wel veel activiteit in de sector ontplooit. *“Als er mensen binnenkomen die vooral geïnteresseerd zijn in functies die wij niet hebben, dan sturen we ze door naar de burens.”* De resterende 15 procent meldt dat hij niets voor de werkzoekende in kwestie kan betekenen en onderneemt verder geen actie.

Figuur 2. “Wat doet u met slecht bemiddelbare werkzoekenden die bij u binnenlopen?”



Het uitzendbureau moet tegenwoordig soms ook goede potentiële uitzendkrachten teleurstellen, als ze irreële eisen stellen:

“Wij moeten tegenwoordig steviger met de uitzendkracht onderhandelen. Laatst nog had ik hier een starter met onrealistische hoge looneisen. Dat lukt gewoon niet in deze markt.”

“Een trend is dat jonge, pas afgestudeerde mensen steeds minder voltijds willen werken. Ze vragen een parttime baan, terwijl klanten vaak juist wel voltijds personeel willen. Nu kunnen we de werkzoekenden makkelijker overtuigen dat ze toch maar voltijds moeten gaan werken. Anders wordt het gewoon heel lastig. We kunnen de eisen nu makkelijker ombuigen naar wat de klant wil. Voorheen kon de uitzendkracht meer bepalen.”

“Soms stellen mensen irreële eisen. Te hoog loon of te weinig uren. Dan geven we aan dat we niks voor ze kunnen doen. Soms stellen mensen hun eisen bij en schrijven we ze toch in. Soms ook niet.”

2.2.2. Vacatures

In crisistijd hebben de meeste uitzendbureaus weinig moeite met het vinden van uitzendkrachten. Het probleem is omgekeerd. Er zijn veel werkzoekenden en weinig vacatures. Gemiddeld heeft een uitzendbureau in de huidige crisis 11 procent minder vacatures in zijn bestand in vergelijking met een jaar of twee geleden, en er komen 60 procent minder nieuwe vacatures per week binnen. Uitzendbureaus moeten zelf hard werken om vacatures te acquireren:

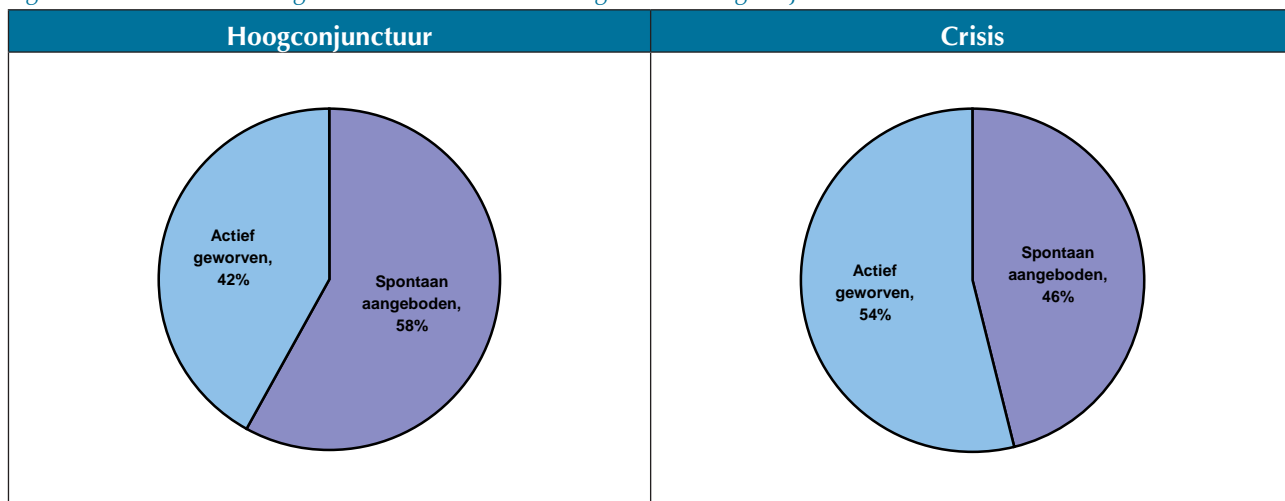
“Er zijn minder vacatures. Voorheen was het echt een vacaturemarkt. Nu moeten uitzendbureaus salesactiviteiten ondernemen om vacatures binnen te krijgen.”

“We merken wel dat de concurrentie is toegenomen, we moeten veel meer aan sales doen, we moeten veel meer doen om die aanvraag binnen te krijgen.”

“Er zijn duidelijk minder vacatures. We moeten er meer opuit om vacatures te vinden.”

Dit beeld zien we terug in de kanalen waardoor de vacatures binnenkomen, die in figuur 3 gepresenteerd worden. In hoogconjunctuur wordt 58 procent van de vacatures spontaan aangeboden bij de vestiging en wordt 42 procent gevonden door actieve benadering. In laagconjunctuur is dit verschoven naar 46 procent spontaan aangemelde vacatures, 54 procent actieve werving.

Figuur 3. Aandeel wervingskanalen vacatures – hoog- versus laagconjunctuur



In crisistijd zijn er minder vacatures beschikbaar, terwijl er meer kandidaten zijn om de vacatures te vervullen. Dit vergroot de kans dat uitzendbureaus de vacature kunnen vervullen. Daar staat tegenover dat uitzendbureaus heftiger met elkaar concurreren om dezelfde vacatures te vervullen. Inleners onderhouden

in crisistijd contact met meer uitzendbureaus dan tijdens hoogconjunctuur, waarin ze werken met een beperkt aantal preferred suppliers:

“We zijn gewoon een van de vele. Soms ben je de derde die week die langskomt of belt.”

“Bij de bedrijfsbezoeken komt het regelmatig voor dat de vertegenwoordigers van de concurrent net de deur uit zijn. Bedrijven zetten vacatures bij ons allemaal uit.”

“Dat zoeken naar vacatures moet discreet gebeuren. Klanten worden helemaal gek van al die uitzendbureaus die langs willen komen om te vragen naar vacatures. Ze hebben soms zelfs hun receptionistes getraind om uitzendbureaus af te wimpelen.”

Gevolg van die sterkere concurrentie is dat de prijzen onder druk komen te staan en dat inleners zeer kieskeurig zijn ten aanzien van de kandidaten:

“Dit zet ook de prijzen en marges onder druk. Er wordt meer onderhandeld.”

“Uitzendbureaus willen omzet behalen en duiken met z'n allen op de beschikbare vacatures en proberen een zo laag mogelijke offerte neer te leggen.”

Ook in de kwaliteit proberen uitzendbureaus het maximale te leveren, om de concurrent voor te zijn:

“Het is heel belangrijk om de klanten tevreden te houden, om goede kwaliteit te leveren. Ik heb gehoord dat andere uitzendbureaus soms een bak CV's aanleveren waar de klant dan maar uit moet kiezen. Dat wil de klant niet. Die schakelt een uitzendbureau in om de voorselectie te maken. Wij bieden de klant een keuze uit 5 goede kandidaten.”

“Als wij zorgen dat we zodra we een vacature van deze klant ontvangen zorgen dat we binnen twee uur een geschikte kandidaat kunnen voorstellen, dan zijn we onze concurrentie voor.”

Het percentage vervulde vacatures ligt in hoogconjunctuur gemiddeld op 61 procent. In de huidige crisis is dit percentage gestegen tot gemiddeld 67 procent:

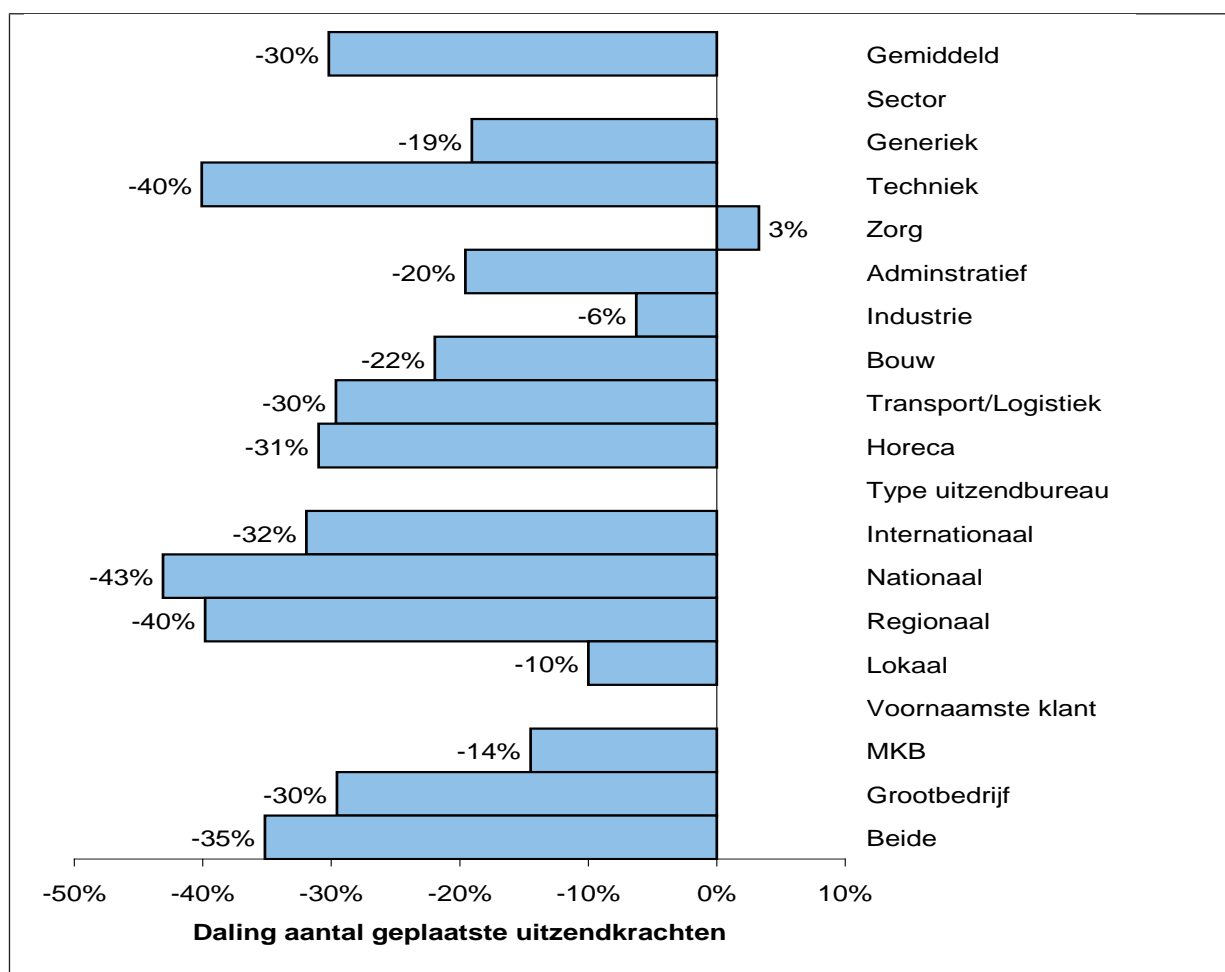
“Dat de stijging niet heel groot is, komt doordat er twee tegengestelde krachten aan het werk zijn. Aan de ene kant zijn er meer geschikte kandidaten in het bestand, waardoor we makkelijker geschikte kandidaten kunnen leveren. Aan de andere kant is er meer concurrentie tussen uitzendbureaus, waardoor de concurrent er vaker met de buit vandoor gaat.”

“Ons vervulpercentage is gestegen van 80% naar 96%. We focussen er nog meer op om de vacatures goed vervuld te krijgen, om zo een goede band met de klant te behouden.”

2.2.3. Matches, plaatsingen en doorstroom

Dat uitzendbureaus het moeilijk hebben in crisistijd is duidelijk terug te zien in het aantal werkzame uitzendkrachten en het wekelijks aantal nieuwe plaatsingen. In crisistijd ligt het werkelijk aantal plaatsingen per vestiging gemiddeld 34 procent lager dan in hoogconjunctuur. Er werken gemiddeld 30 procent minder uitzendkrachten via de uitzendvestigingen in onze steekproef. Zoals figuur 4 laat zien, verschilt dit per sector en per type uitzendbureau en de klanten waarmee zij vooral zaken doet. De sectoren techniek, horeca en transport/logistiek zijn het hardst getroffen. Het aantal geplaatste uitzendkrachten is in deze sectoren het sterkst gedaald. De lokale uitzendbureaus en uitzendbureaus die vooral zaken doen met het midden- en kleinbedrijf doen het verhoudingsgewijs goed en vertonen slechts een lichte daling in vergelijking met hun collega's. Uiteraard kan hier sprake zijn van een selectie-effect. De lokale uitzendbureaus met een sterke daling zijn wellicht failliet of werkten om een andere reden niet mee aan ons onderzoek. En vestigingen van uitzendbureaus die vooral voor het MKB werken zijn wellicht eerder samengevoegd met andere vestigingen.

Figuur 4. Verhouding tussen aantal geplaatste uitzendkrachten hoog-/laagconjunctuur per sector (berekend via regressieanalyse)



De tijd dat uitzendwerk alleen betrekking had op ‘piek en ziek’ ligt ver achter ons. Tegenwoordig is het bijvoorbeeld heel gebruikelijk dat inleners de uitzendconstructie gebruiken met het expliciete doel om werknemers te screenen en daarna in directe dienst te nemen. Dit fenomeen heeft in crisistijd in belang ingeboet, maar is niet helemaal verdwenen. De uitzendbureaus in onze steekproef geven aan dat tijdens hoogconjunctuur 35 procent van de uitzendkrachten expliciet werd ingeleend met als doel ze te screenen voor een direct dienstverband bij de inlener. Momenteel ligt dit volgens de respondenten op 26 procent. *“Voorheen werd uitzendwerk door inleners vaak gebruikt als verlengde proeftijd. Dat is nu veel minder het geval. Nu worden we meestal ingezet voor echt tijdelijke functies in verband met de onzekerheid over de toekomst. Dan kan het alsnog gebeuren dat iemand door de inlener wordt overgenomen, maar er wordt minder bewust beleid op gevoerd.”*

Met betrekking tot het overnemen van uitzendkrachten door de inlener geeft 95 procent van de respondenten aan hierover afspraken te maken met de inlener. Deze afspraken hebben betrekking op een afkoopsom (58 procent) of een minimale uitzendtermijn (83 procent). Vaak betalen inleners een vergoeding voor het overnemen van een uitzendkracht. Bij 1 procent van de uitzendbureaus in onze steekproef gebeurt dit altijd, en bij 94 procent alleen als de uitzendkracht wordt overgenomen binnen de vooraf afgesproken minimale uitzendtermijn, de termijn van de afkoopsom. *“Op urenbasis wordt een minimum inleentermijn afgesproken, waarna kosteloos overgenomen mag worden. Die termijn wordt nu vaker dan in het verleden volgemaakt. Voorheen werd vaker een afkoopsom betaald.”*

3. Scholing

“De uitzendbranche is de grootste werkgever in Nederland met het hoogste aandeel van ‘moeilijk bemiddelbaren’. Alles op alles moet gezet worden om de positie van werkenden en vooral niet-werkenden op de arbeidsmarkt te verbeteren. De uitzendbranche kan door haar marktgerichte benadering en arbeidsmarktkennis een rol van betekenis spelen bij het bevorderen van de arbeidsparticipatie” (J.A. Kamps, voorzitter ABU)³

De uitzendsector is een commerciële sector. Uitzendbureaus moeten overleven op de markt. *“We moeten toch onze broek ophouden, dus commercieel is het belangrijkste. Maar om dat te bereiken, moet je een sociale taak vervullen. De uitvoering is dus misschien wel meer sociaal dan commercieel, maar wel altijd met een commercieel doel.”* Het sociale motief wordt door veel vestigingsmanagers gevoeld, maar kan alleen ingevuld worden binnen de grenzen die de commerciële functie oplegt. Scholing kan hierin een belangrijke rol spelen. 76 procent van de uitzendbureaus in onze steekproef geeft aan dat ze ook in de huidige markt scholing aanbieden aan hun uitzendkrachten (in hoogconjunctuur is dit 90 procent). Dat uitzendbureaus scholen kan behalve vanuit het sociale motief verklaard worden uit commercieel perspectief:

- Scholing kan als doel hebben de plaatsingskans te verhogen.
- Scholing kan dienen als screeningsmechanisme van potentiële uitzendkrachten of zelfselectie van uitzendkrachten bevorderen (Autor, 2000) *“Werkzoekenden lopen eerder binnen als ze goede verhalen van vrienden hebben gehoord. Wij proberen ons hiermee te onderscheiden van de concurrenten.”*
- Scholing kan tot doel hebben om de motivatie van uitzendkrachten te verhogen. *“Wij scholen vooral uitzendkrachten die het zelf graag willen. Zo houden we ze tevreden en binden ze aan onze organisatie.”* Blijven investeren in scholing in crisistijd heeft dan het strategische doel om uitzendkrachten te binden aan het uitzendbureau, ook als straks betere tijden volgen.
- Scholing kan een instrument zijn om richting inleners aan te tonen dat het uitzendbureau goed gekwalificeerd personeel heeft (zie ook Donker van Heel en Wilkens 2008, p. 29). *“Als unitmanager ben ik actief bezig met het stimuleren van scholing, omdat het een instrument is om onderscheidend te zijn richting inleners.”*

Toch hebben uitzendbureaus ook redenen om juist niet te scholen, vooral in de huidige markt. Scholing kost geld en het uitzendbureau moet er brood in zien dat de scholingsinvestering zich zal terugverdienen. *“Ik vind dat iedereen zelf verantwoordelijk is voor zijn eigen opleiding. Alleen als er schaarste is en wij kunnen geen mensen vinden voor de vacatures van onze klanten dan zijn we bereid scholing aan te bieden. Dat we dan een sociale rol vervullen is mooi meegenomen, maar niet het doel. Nu is daar geen geld voor en doen we het dus niet.”*

³ <http://www.abu.nl/abu2/pagina.asp?pagkey=102298>

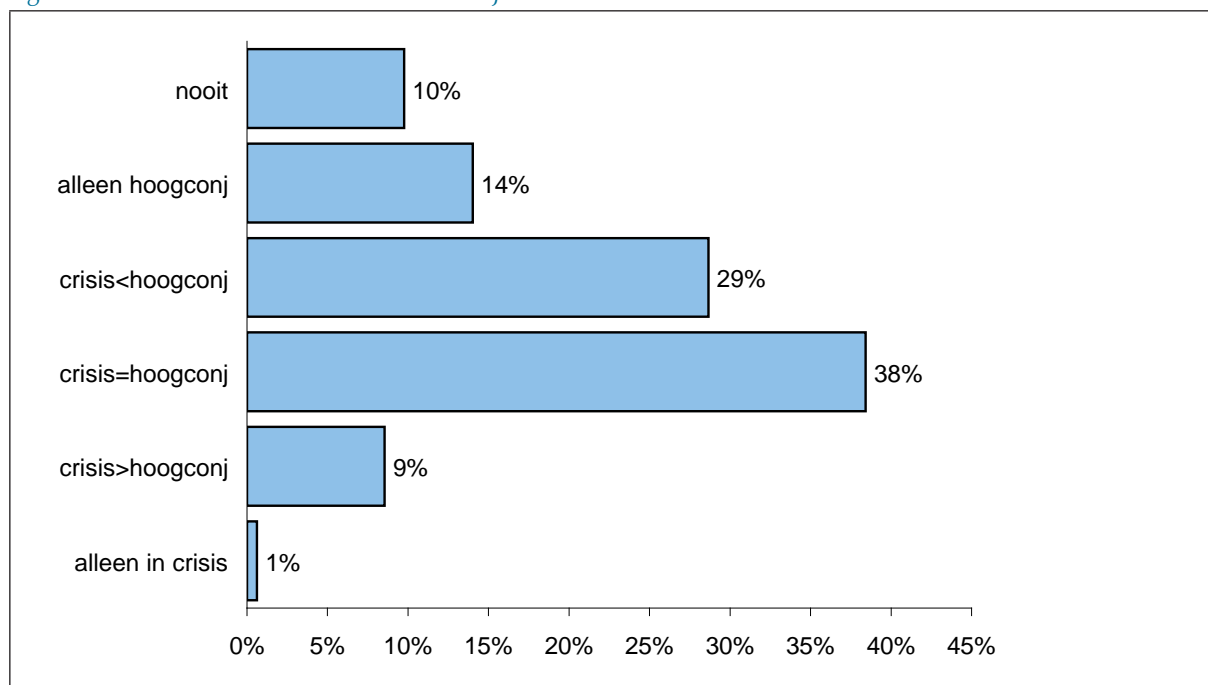
3.1. Hoeveel scholing, wie en waarom?

Een aanzienlijk deel van de uitzendbureaus doet aan scholing van haar uitzendkrachten: momenteel biedt driekwart van de vestigingen in onze steekproef scholing aan haar uitzendkrachten aan en in hoogconjunctuur is dit 90 procent. Hoewel de meeste uitzendbureaus nog steeds scholing aanbieden, gebeurt het minder vaak dan in het verleden (zie figuur 5). De meeste uitzendbureaus scholen momenteel minder dan in tijden van hoogconjunctuur, of zijn er helemaal mee gestopt: *“Nee, op dit moment scholen we niet. In het verleden wel. We hadden een scholingsproject vanuit het hoofdkantoor. Voor bepaalde functieprofielen werd scholing aangeboden in klasjes. Maar opdrachtgevers zitten er nu niet op te wachten. Ze willen liever iemand hebben die een standaard opleiding heeft gevolgd en daarna al wat werkervaring daarmee heeft opgedaan.”*

“Nee, we scholen nu niet in verband met de kosten. Voorheen hadden we een opleidingsbudget, maar dat is eruit gehaald. Wat via de CAO wordt opgebouwd is te weinig om echt iets te kunnen doen. Op dit moment wordt er ook niet veel om scholing gevraagd. Inleners kiezen voor mensen die al helemaal aan de opleidingseisen voldoen.”

Er zijn ook uitzendbureaus die evenveel zijn blijven scholen (38 procent) en er zijn er zelfs een paar (9 procent) die juist meer zijn gaan scholen tijdens de crisis. *“Wij scholen nu juist meer. Er zijn meer mensen voor wie we geen plek kunnen vinden omdat ze niet aan de eisen voldoen. Die proberen we te helpen door ze te scholen.”*

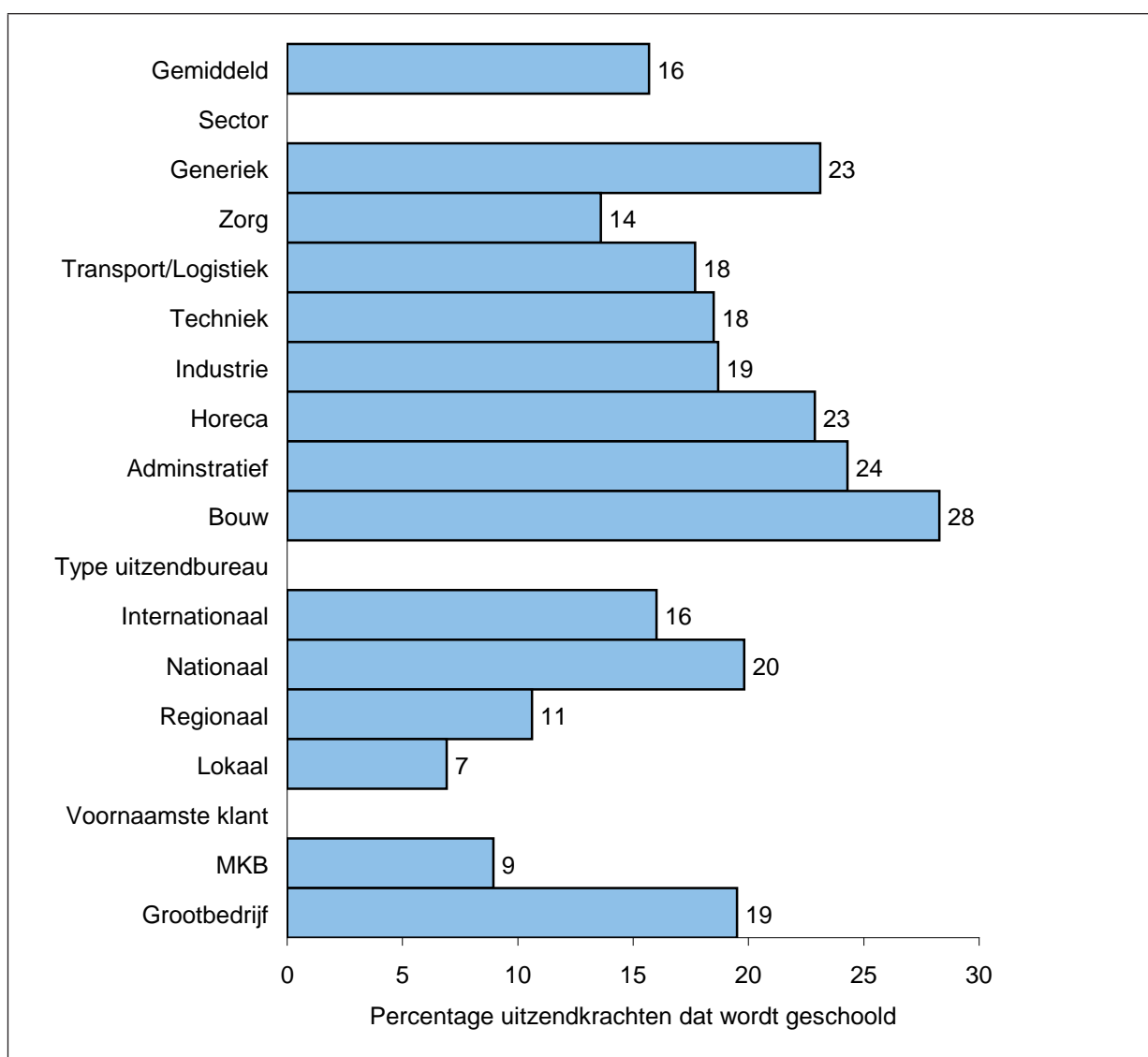
Figuur 5. Meer of minder scholen in crisistijd?



Uit eerder onderzoek naar de scholing van uitzendkrachten, door Donker van Heel en Wilkens (2008), was al bekend dat ruim 60 procent van de uitzendbureaus een scholingsbeleid heeft voor haar uitzendkrachten, grote uitzendbureaus meer dan kleine. Uit onze cijfers blijkt dat grote uitzendbureaus ook daadwerkelijk

meer aan scholing doen dan hun kleinere collega's. Figuur 6 geeft een overzicht. De kleinere, lokale, uitzendbureaus scholen beduidend minder dan hun grotere, nationale of internationale collega-uitzendbureaus. Uitzendbureaus die vooral gericht zijn op inleners in het MKB scholen ook duidelijk minder dan uitzendbureaus die bemiddelen richting het grootbedrijf. Verschillen zien we ook tussen sectoren. In de zorg wordt duidelijk het minst geschoold, in de bouw het meest.

Figuur 6. Percentage uitzendkrachten dat scholing krijgt, uitgesplitst naar type uitzendbureau, bepaald op basis van regressieanalyse



Uit het Instroomonderzoek van de ABU (Donkel van Heel et al, 2007) blijkt dat 47 procent van de uitzendkrachten scholing via het uitzendbureau belangrijk vindt. Uit de gegevens van onze enquête blijkt dat een kleiner deel daadwerkelijk scholing ontvangt. Tijdens de huidige crisis ontvangt volgens de vestigingsmanagers in onze steekproef 16 procent van de uitzendkrachten scholing of training. In hoogconjunctuur is dit 21 procent. De daling in het aandeel uitzendbureaus dat scholing aanbiedt (van 90 naar 76 procent) is sterker dan de daling van het aandeel uitzendkrachten per vestiging dat wordt geschoold (van 21 naar 16 procent). De uitzendbureaus die nog wel scholen zijn gemiddeld genomen niet veel minder gaan scholen.

Wie wordt geschoold is afhankelijk van meerdere factoren: welke uitzendkracht vraagt om scholing, welke uitzendkracht heeft scholing nodig en is er vraag vanuit de markt:

“Als we scholen, dan moeten zowel de inlener als de uitzendkracht het echt willen.”

“De markt is bepalend voor wie we scholen. Het moet functierelevant zijn en leiden tot verhoging van de plaatsingskans en verdien capaciteit.”

“We schoolden vooral mensen die er zelf om vroegen. En als er vacatures waren waarvoor we geen kandidaten hadden die aan de opleidingseisen voldeden. We hadden scholingsprogramma's om die mensen op te leiden voor veelgevraagde functies. Bijvoorbeeld een leer-werk traject, waarbij mensen een dag per week naar school gingen en de rest van de week via ons werkten.”

In de praktijk krijgen vooral jonge, lager opgeleide uitzendkrachten met relatief weinig werkervaring scholing of trainingen. Meestal zijn het de wat meer ervaren uitzendkrachten die scholing krijgen en niet de nieuwe of zelfs potentiële uitzendkrachten. Uitzendbureaus voeren hierin niet allemaal hetzelfde beleid:

“We scholen bijna alleen maar mensen die al een x-aantal weken voor ons werken. Volgens de CAO komen uitzendkrachten na 26 weken in aanmerking voor de scholing die ze in hun potje hebben opgebouwd. Iedere uitzendkracht bouwt direct vanaf het begin op, maar niet iedereen haalt de 26 weken.”

“Het meest scholen we de ervaren uitzendkrachten. Soms bieden we een opleiding aan voor mensen die (nog) niet geplaatst zijn. We hebben nu bijvoorbeeld een experiment lopen waarbij we een klasje opleiden tot ambtenaar burgerzaken. Daarbij zitten ook een paar sollicitanten die we nog niet hebben geplaatst.”

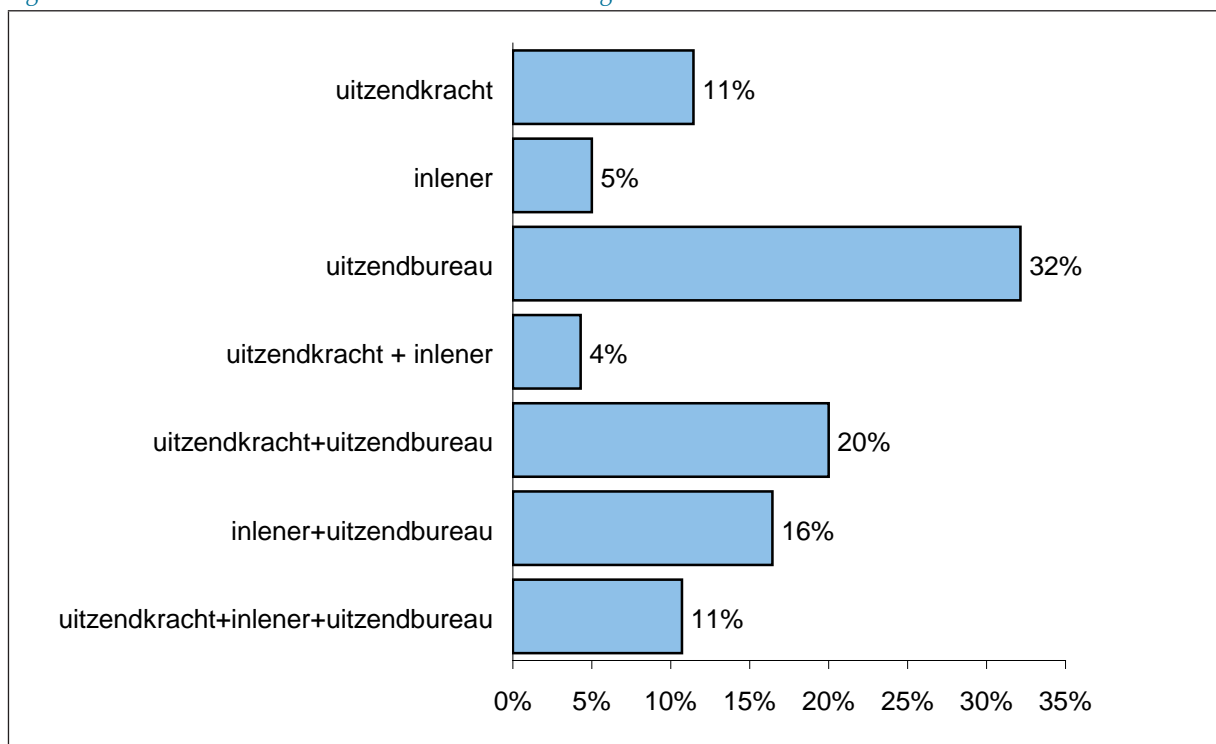
“We scholen ook mensen die nu al een goede plaatsingskans hebben, want als ze meer gaan verdienen, verdienen wij er ook meer aan.”

“Zowel de sterkere als de zwakkere uitzendkrachten worden geschoold. Voor de zwakkere ligt het initiatief vaak bij de klant, bij de sterkere is het vaak de uitzendkracht zelf die het initiatief neemt. Ideaal is het als het initiatief vanuit beide partijen komt.”

3.2. Wie neemt het initiatief en wie betaalt?

Om scholing voor uitzendbureaus aantrekkelijk te maken, moeten zowel de uitzendkracht als de inlener graag scholing willen. Dit zijn dan ook vaak de partijen die de scholing initiëren, maar de meeste uitzendbureaus geven aan toch zelf het initiatief te nemen, vaak in combinatie met een van de andere partijen (zie figuur 7). Ze spelen vooral een faciliterende rol: *“Na 26 weken hebben we standaard een scholingsgesprek met de uitzendkracht én de inlener. Dan bepalen we wat wenselijk is.”* Driekwart van de uitzendbureaus geeft aan dat dit momenteel niet veel anders is dan in hoogconjunctuur. Degene die aangeven dat er iets is veranderd, geven aan dat vooral de verhouding tussen inlener en uitzendkracht is veranderd. In tijden van hoogconjunctuur nam de uitzendkracht vaker het initiatief tot scholing. Die had in die tijd meer in de melk te brokkelen. Vanwege de krappe arbeidsmarkt had de uitzendkracht veel onderhandelingsmacht, wat maakte dat veel van zijn of haar scholingswensen werden ingewilligd. Momenteel ligt de macht veel meer bij de inlener. Ook geven respondenten aan dat in hoogconjunctuur het uitzendbureau zelf vaker het initiatief nam tot scholing, terwijl die nu vaker een afwachtende houding aanneemt en alleen faciliteert als de inlener erom vraagt.

Figuur 7. Wie neemt meestal het initiatief tot scholing?

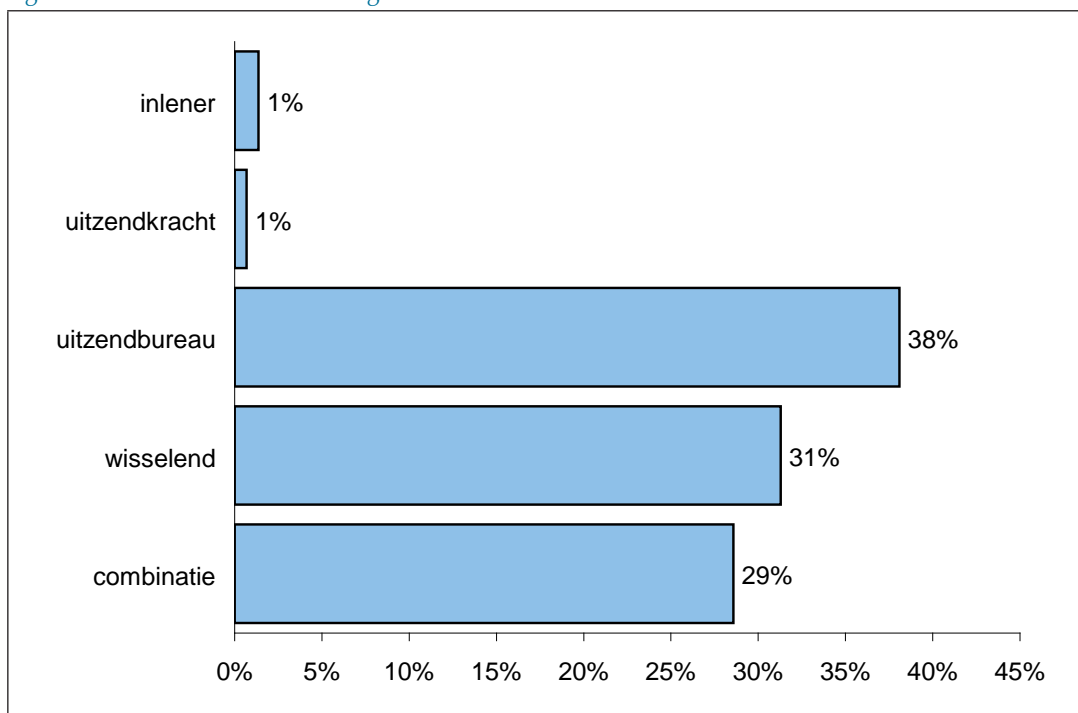


Donker van Heel en Wilkens (2008) hebben de belemmeringen voor het scholen van uitzendkrachten in beeld gebracht. De belangrijkste belemmering komt voort uit de onzekere terugverdiensijd van de scholingsinvestering. Uitzendkrachten kunnen van de ene op de andere dag besluiten dat ze niet meer voor het

uitzendbureau willen werken. *“We hebben wel eens iemand geschoold die we toch niet konden plaatsen en mensen gingen ook wel eens weg, vlak na afronding van de scholing.”* Ook inleners kunnen op korte termijn afhaken. Vanwege deze onzekerheden wordt in de uitzendbranche niet iedereen geschoold en als het gebeurt, dan vrijwel alleen onder bepaalde voorwaarden. Die voorwaarden kunnen twee vormen aannemen: kostendeling en/of opzegtermijnen. Beide worden zowel richting uitzendkracht als richting inlener toegepast. Figuur 8 geeft een overzicht van de partijen die meebetalen aan de scholing. Zelden betaalt de uitzendkracht of de inlener in zijn eentje alle kosten. Vaak worden de kosten gedeeld, in veel gevallen betaalt het uitzendbureau, maar dan wel onder voorwaarden. Veelal is de kostenverdeling niet in alle situaties hetzelfde, maar wisselend. *“Ik maak een inschatting van de situatie. Als ik het commercieel nuttig vindt om te investeren in de relatie met de klant, dan betaal ik.”* In dit geval kan scholing gezien worden als strategisch middel tot klantenbinding.

De grote meerderheid van de uitzendbureaus (90 procent) geeft aan dat de kostenverdeling in de crisis niet anders is dan in hoogconjunctuur. De vestigingen die wel een verandering signaleren zien vooral dat de inlener op het moment minder bereid is mee te betalen.

Figuur 8. Wie betaalt de scholing?



“We scholen niet veel, maar als we scholen maken we duidelijke afspraken met zowel de uitzendkracht en inlener over de minimale termijn dat ze via ons zaken moeten blijven doen.” De meeste uitzendbureaus denken er op die manier over. Het is heel gebruikelijk om met de uitzendkracht een scholingsovereenkomst aan te gaan, waarin een minimale opzegtermijn wordt afgesproken (zie tabel 1). Ook een terugbetalingsregeling bij opzegging voor

de minimale termijn is gebruikelijk. Richting inleners wordt de combinatie van een minimale opzegtermijn en terugbetaling iets minder vaak toegepast, maar is toch eerder regel dan uitzondering.

Tabel 1. Afspraken in scholingscontracten

	Nee	Ja	Wisselend
Maakt u afspraken met de uitzendkracht over de periode dat hij bij u in dienst moet blijven na de scholing?	13%	59%	28%
Maakt u afspraken met de uitzendkracht over terugbetaling van de scholingsinvestering als hij eerder weggaat dan afgesproken?	10%	73%	17%
Maakt u afspraken met de inlener over terugbetaling van de scholingsinvestering als hij/zij de uitzendkracht eerder overneemt dan afgesproken?	26%	44%	31%

Conclusie

De uitzendbranche heeft zwaar te leiden onder de gevolgen van de crisis. Het meest van al wordt dit wellicht geïllustreerd door het grote aantal vestigingen uit onze steekproef, waarvan het telefoonnummer niet langer actief was. Dit duidt op faillissementen en opgeheven vestigingen. De vestigingen die meededen aan ons onderzoek, maakten melding van een grote toename van het aantal werkzoekenden en tegelijkertijd een grote daling van het aantal vacatures dat door inleners wordt aangemeld. Per binnenkomende vacature hebben de vestigingen die meewerkten aan ons onderzoek momenteel driemaal zoveel werkzoekenden in hun bestand in vergelijking met twee jaar geleden. De werkzaamheden van intercedenten zijn daardoor sterk veranderd. Het accent is verschoven van het binden en boeien van de uitzendkracht, naar het binden van de inleners en het actief acquireren van vacatures.

Het inschrijvingsbeleid van uitzendbureaus is door de crisis niet veel veranderd. De meeste uitzendbureaus namen ook in hoogconjunctuur niet alle werkzoekenden die bij hen langskwamen op in hun bestand. Alleen bij kansrijke werkzoekenden wordt een intakegesprek afgenomen. De inschatting hiervoor wordt door de intercedent gemaakt. Dit beleid is niet gewijzigd, het aantal afwijzingen wel. Een groter deel van de mensen is te weinig kansrijk. Daarbij gaat het om mensen zonder afgeronde opleiding, zonder werkervaring en met een instabiel CV. En mensen die werk zoeken in een bepaalde richting, zoals licht administratief werk, waarvoor de uitzendbureaus in hun zittende bestand van uitzendkrachten ruimschoots voldoende mensen hebben.

Het scholingsbeleid is onder invloed van de crisis wel aangepast door veel uitzendbureaus. Veel uitzendbureaus die in hoogconjunctuur wel scholing aanboden aan hun uitzendkrachten doen dat momenteel niet, vooral vanwege de kosten. Ook wordt er door inleners minder om gevraagd. Liever hebben de inleners uitzendkrachten die al helemaal aan de eisen voldoen. In de huidige markt, met het grote aantal werkzoekenden en de grote concurrentie tussen uitzendbureaus, kunnen de inleners die eisen ook stellen. De uitzendkracht ziet juist minder van zijn wensen ingewilligd. Dit kunnen looneisen zijn, of wensen met betrekking tot het aantal uren per week, maar ook scholingswensen. Momenteel biedt driekwart van de vestigingen die meewerkten aan ons onderzoek scholing aan haar uitzendkrachten aan. Het initiatief wordt meestal genomen door meerdere partijen samen, of door het uitzendbureau zelf. Zowel uitzendkracht als inlener moeten graag willen scholen om het voor een uitzendbureau aantrekkelijk te maken om in scholing te investeren. De belangrijkste belemmering om uitzendkrachten te scholen komt voort uit de onzekere terugverdientijd

van de scholingsinvestering. Uitzendkrachten kunnen van de ene op de andere dag besluiten dat ze niet meer voor het uitzendbureau willen werken. Ook inleners kunnen op korte termijn afhaken. Vanwege deze onzekerheden wordt in de uitzendbranche vrijwel alleen onder bepaalde voorwaarden geschoold. Die voorwaarden kunnen twee vormen aannemen: kostendeling en/of opzegtermijnen. Beide worden zowel richting uitzendkracht als richting inlener toegepast.

Literatuur

Autor, D.H. (2001), Why do temporary help firms provide free general skills training?, *The Quarterly Journal of Economics* 116(4), pp. 1409-1448.

Autor, D.H., F. Levy and R.J. Murnane (1999), *Skills Training in the Temporary Help Sector: Employer Motivations and Worker Impacts. A Report to the Department of Labor Education and Training Administration.*

Donker van Heel, P. en M. Wilkens (2008), *Van flexibel naar bijna vast: De veranderende relatie tussen uitzendbureaus en flexwerkers*, Rotterdam: Ecorys.

Donker van Heel, P., E. van Nuland en M. van der Ende (2007), *Instroom uitzendkrachten 2006*, Rotterdam: Ecorys.

Heyma, A. en M. de Graaf-Zijl (2009), De rol van uitzendarbeid binnen de publieke arbeidsbemiddeling, *TPEdigitaal* 3(2), pp. 142-162.

AIAS Working Papers

Recent publications of the Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies. They can be downloaded from our website www.uva-aias.net under the subject Publications.

- 10-94 [An overview of women's work and employment in Ukraine](#)
Decisions for Life Country Report
2010 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 10-93 [An overview of women's work and employment in Kazakhstan](#)
Decisions for Life Country Report
2010 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 10-92 [An overview of women's work and employment in Azerbaijan](#)
Decisions for Life Country Report
2010 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 10-91 [An overview of women's work and employment in Indonesia](#)
Decisions for Life Country Report
2010 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 10-90 [An overview of women's work and employment in India](#)
Decisions for Life Country Report
2010 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 10-89 [Coordination of national social security in the EU](#)
2010 - Jan Cremers
- 10-88 [Geïntegreerde dienstverlening in de keten van Werk en Inkomen](#)
2010 - Marloes de Graaf-Zijl, Marieke Beentjes, Eline van Braak
- 10-87 [Emigration and labour shortages. An opportunity for trade unions in new member states?](#)
2010 - Monika Ewa Kaminska and Marta Kahancová
- 10-86 [Measuring occupations in web-surveys. The WISCO database of occupations](#)
2010 - Kea Tijdens
- 09-85 [Multinationals versus domestic firms: Wages, working hours and industrial relations](#)
2009 - Kea Tijdens and Maarten van Klaveren
- 09-84 [Working time flexibility components of companies in Europe](#)
2009 - Heejung Chung and Kea Tijdens
- 09-83 [An overview of women's work and employment in Brazil](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-82 [An overview of women's work and employment in Malawi](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-81 [An overview of women's work and employment in Botswana](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-80 [An overview of women's work and employment in Zambia](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tijdens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos

- 09-79 [An overview of women's work and employment in South Africa](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tjildens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-78 [An overview of women's work and employment in Angola](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tjildens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-77 [An overview of women's work and employment in Mozambique](#)
Decisions for Life Country Report
2009 - Maarten van Klaveren, Kea Tjildens, Melanie Hughie-Williams and Nuria Ramos
- 09-76 [Comparing different weighting procedures for volunteer web surveys. Lessons to be learned from German and Dutch Wage indicator data](#)
2009 - Stephanie Steinmetz, Kea Tjildens and Pablo de Pedraza
- 09-75 [Welfare reform in the UK, the Netherlands, and Finland. Change within the limits of path dependence.](#)
2009 - Minna van Gerven
- 09-74 [Flexibility and security: an asymmetrical relationship? The uncertain relevance of flexicurity policies for segmented labour markets and residual welfare regimes](#)
2009 - Aliko Mouriki (guest at AIAS from October 2008 - March 2009)
- 09-73 [Education, inequality, and active citizenship tensions in a differentiated schooling system](#)
2009 - Herman van de Werfhorst
- 09-72 [An analysis of firm support for active labor market policies in Denmark, Germany, and the Netherlands](#)
2009 - Moira Nelson
- 08-71 [The Dutch minimum wage radical reduction shifts main focus to part-time jobs](#)
2008 - Wiemer Salverda
- 08-70 [Parallele innovatie als een vorm van beleidsleren: Het voorbeeld van de keten van werk en inkomen](#)
2008 - Marc van der Meer, Bert Roes
- 08-69 [Balancing roles - bridging the divide between HRM, employee participation and learning in the Dutch knowledge economy](#)
2008 - Marc van der Meer, Wout Buitelaar
- 08-68 [From policy to practice: Assessing sectoral flexicurity in the Netherlands](#)
October 2008 - Hesther Houwing / Trudie Schils
- 08-67 [The first part-time economy in the world. Does it work?](#)
Republication August 2008 - Jelle Visser
- 08-66 [Gender equality in the Netherlands: an example of Europeanisation of social law and policy](#)
May 2008 - Nuria E.Ramos-Martin
- 07-65 [Activating social policy and the preventive approach for the unemployed in the Netherlands](#)
January 2008 - Minna van Gerven
- 07-64 [Struggling for a proper job: Recent immigrants in the Netherlands](#)
January 2008 - Aslan Zorlu
- 07-63 [Marktwerking en arbeidsvoorwaarden – de casus van het openbaar vervoer, de energiebedrijven en de thuiszorg](#)
July 2007 - Marc van der Meer, Marian Schaapman & Monique Aerts

- 07-62 Vocational education and active citizenship behaviour in cross-national perspective
November 2007 - Herman G. van der Werfhorst
- 07-61 The state in industrial relations: The politics of the minimum wage in Turkey and the USA
November 2007 - Ruĵa Gökhan Koçer & Jelle Visser
- 07-60 Sample bias, weights and efficiency of weights in a continuous web voluntary survey
September 2007 - Pablo de Pedraza, Kea Tjildens & Rafael Muñoz de Bustillo
- 07-59 Globalization and working time: Work-Place hours and flexibility in Germany
October 2007 - Brian Burgoon & Damian Raess
- 07-58 Determinants of subjective job insecurity in 5 European countries
August 2007 - Rafael Muñoz de Bustillo & Pablo de Pedraza
- 07-57 Does it matter who takes responsibility?
May 2007 - Paul de Beer & Trudie Schils
- 07-56 Employment protection in dutch collective labour agreements
April 2007 - Trudie Schils
- 07-54 Temporary agency work in the Netherlands
February 2007 - Kea Tjildens, Maarten van Klaveren, Hester Houwing, Marc van der Meer & Marieke van Essen
- 07-53 Distribution of responsibility for social security and labour market policy
Country report: Belgium
January 2007 - Johan de Deken
- 07-52 Distribution of responsibility for social security and labour market policy
Country report: Germany
January 2007 - Bernard Ebbinghaus & Werner Eichhorst
- 07-51 Distribution of responsibility for social security and labour market policy
Country report: Denmark
January 2007 - Per Kongshøj Madsen
- 07-50 Distribution of responsibility for social security and labour market policy
Country report: The United Kingdom
January 2007 - Jochen Clasen
- 07-49 Distribution of responsibility for social security and labour market policy
Country report: The Netherlands
January 2007 - Trudie Schils
- 06-48 Population ageing in the Netherlands: demographic and financial arguments for a balanced approach
January 2007 - Wiemer Salverda
- 06-47 The effects of social and political openness on the welfare state in 18 OECD countries, 1970-2000
January 2007 - Ferry Koster
- 06-46 Low pay incidence and mobility in the Netherlands - Exploring the role of personal, job and employer characteristics
October 2006 - Maite Blázquez Cuesta & Wiemer Salverda
- 06-45 Diversity in work: The heterogeneity of women's labour market participation patterns
September 2006 - Mara Yerkes

- 06-44 Early retirement patterns in Germany, the Netherlands and the United Kingdom
October 2006 - Trudie Schils
- 06-43 Women's working preferences in the Netherlands, Germany and the UK
August 2006 - Mara Yerkes
- 05-42 Wage bargaining institutions in Europe: a happy marriage or preparing for divorce?
December 2005 - Jelle Visser
- 05-41 The work-family balance on the union's agenda
December 2005 - Kilian Schreuder
- 05-40 Boxing and dancing: Dutch trade union and works council experiences revisited
November 2005 - Maarten van Klaveren & Wim Sprenger
- 05-39 Analysing employment practices in western european multinationals: coordination, industrial relations and employment flexibility in Poland
October 2005 - Marta Kahancova & Marc van der Meer
- 05-38 Income distribution in the Netherlands in the 20th century: long-run developments and cyclical properties
September 2005 - Emiel Afman
- 05-37 Search, mismatch and unemployment
July 2005 - Maite Blazques & Marcel Jansen
- 05-36 Women's preferences or delineated policies? The development of part-time work in the Netherlands, Germany and the United Kingdom
July 2005 - Mara Yerkes & Jelle Visser
- 05-35 Vissen in een vreemde vijver: Het werven van verpleegkundigen en verzorgenden in het buitenland
May 2005 - Judith Roosblad
- 05-34 Female part-time employment in the Netherlands and Spain: an analysis of the reasons for taking a part-time job and of the major sectors in which these jobs are performed
May 2005 - Elena Sirvent Garcia del Valle
- 05-33 Een functie met inhoud 2004 - Een enquête naar de taakinhoud van secretaressen 2004, 2000, 1994
April 2005 - Kea Tijdens
- 04-32 Tax evasive behavior and gender in a transition country
November 2004 - Klarita Gërkhani
- 04-31 How many hours do you usually work? An analysis of the working hours questions in 17 large-scale surveys in 7 countries
November 2004 - Kea Tijdens
- 04-30 Why do people work overtime hours? Paid and unpaid overtime working in the Netherlands
August 2004 - Kea Tijdens
- 04-29 Overcoming marginalisation? Gender and ethnic segregation in the Dutch construction, health, IT and printing industries
July 2004 - Marc van der Meer
- 04-28 The work-family balance in collective agreements. More female employees, more provisions?
July 2004 - Killian Schreuder

- 04-27 [Female income, the ego effect and the divorce decision: evidence from micro data](#)
March 2004 - Randy Kesselring (Professor of Economics at Arkansas State University, USA) was guest at AIAS in April and May 2003
- 04-26 [Economische effecten van Immigratie – Ontwikkeling van een Databestand en eerste analyses](#)
Januari 2004 - Joop Hartog & Aslan Zorlu
- 03-25 [Wage Indicator – Dataset Loonwijzer](#)
Januari 2004 - Kea Tijdens
- 03-24 [Codeboek DUCADAM dataset](#)
December 2003 - Kilian Schreuder & Kea Tijdens
- 03-23 [Household consumption and savings around the time of births and the role of education](#)
December 2003 - Adriaan S. Kalwij
- 03-22 [A panel data analysis of the effects of wages, standard hours and unionisation on paid overtime work in Britain](#)
October 2003 - Adriaan S. Kalwij
- 03-21 [A two-step first-difference estimator for a panel data tobit model](#)
December 2003 - Adriaan S. Kalwij
- 03-20 [Individuals' unemployment durations over the business cycle](#)
June 2003 - Adriaan Kalwei
- 03-19 [Een onderzoek naar CAO-afspraken op basis van de FNV cao-databank en de AWWN-database](#)
December 2003 - Kea Tijdens & Maarten van Klaveren
- 03-18 [Permanent and transitory wage inequality of British men, 1975-2001: Year, age and cohort effects](#)
October 2003 - Adriaan S. Kalwij & Rob Alessie
- 03-17 [Working women's choices for domestic help](#)
October 2003 - Kea Tijdens, Tanja van der Lippe & Esther de Ruijter
- 03-16 [De invloed van de Wet arbeid en zorg op verlofregelingen in CAO's](#)
October 2003 - Marieke van Essen
- 03-15 [Flexibility and social protection](#)
August 2003 - Ton Wilthagen
- 03-14 [Top incomes in the Netherlands and the United Kingdom over the Twentieth Century](#)
September 2003 - A.B. Atkinson & dr. W. Salverda
- 03-13 [Tax evasion in Albania: An institutional vacuum](#)
April 2003 - Klarita Gërzhani
- 03-12 [Politico-economic institutions and the informal sector in Albania](#)
May 2003 - Klarita Gërzhani
- 03-11 [Tax evasion and the source of income: An experimental study in Albania and the Netherlands](#)
May 2003 - Klarita Gërzhani
- 03-10 [Chances and limitations of “benchmarking” in the reform of welfare state structures - the case of pension policy](#)
May 2003 - Martin Schludi
- 03-09 [Dealing with the “flexibility-security-nexus: Institutions, strategies, opportunities and barriers](#)
May 2003 - Ton Wilthagen & Frank Tros

- 03-08 Tax evasion in transition: Outcome of an institutional clash -Testing Feige's conjecture
March 2003 - Klarita Gërxhani
- 03-07 Teleworking policies of organisations- The Dutch experiencee
February 2003 - Kea Tijdens & Maarten van Klaveren
- 03-06 Flexible work - Arrangements and the quality of life
February 2003 - Cees Nierop
- 01-05 Employer's and employees' preferences for working time reduction and working time differentiation – A study of the 36 hours working week in the Dutch banking industry
2001 - Kea Tijdens
- 01-04 Pattern persistence in european trade union density
October 2001 - Danielle Checchi & Jelle Visser
- 01-03 Negotiated flexibility in working time and labour market transitions – The case of the Netherlands
2001 - Jelle Visser
- 01-02 Substitution or segregation: Explaining the gender composition in Dutch manufacturing industry 1899 – 1998
June 2001 - Maarten van Klaveren & Kea Tijdens
- 00-01 The first part-time economy in the world. Does it work?
June 2000 - Jelle Visser

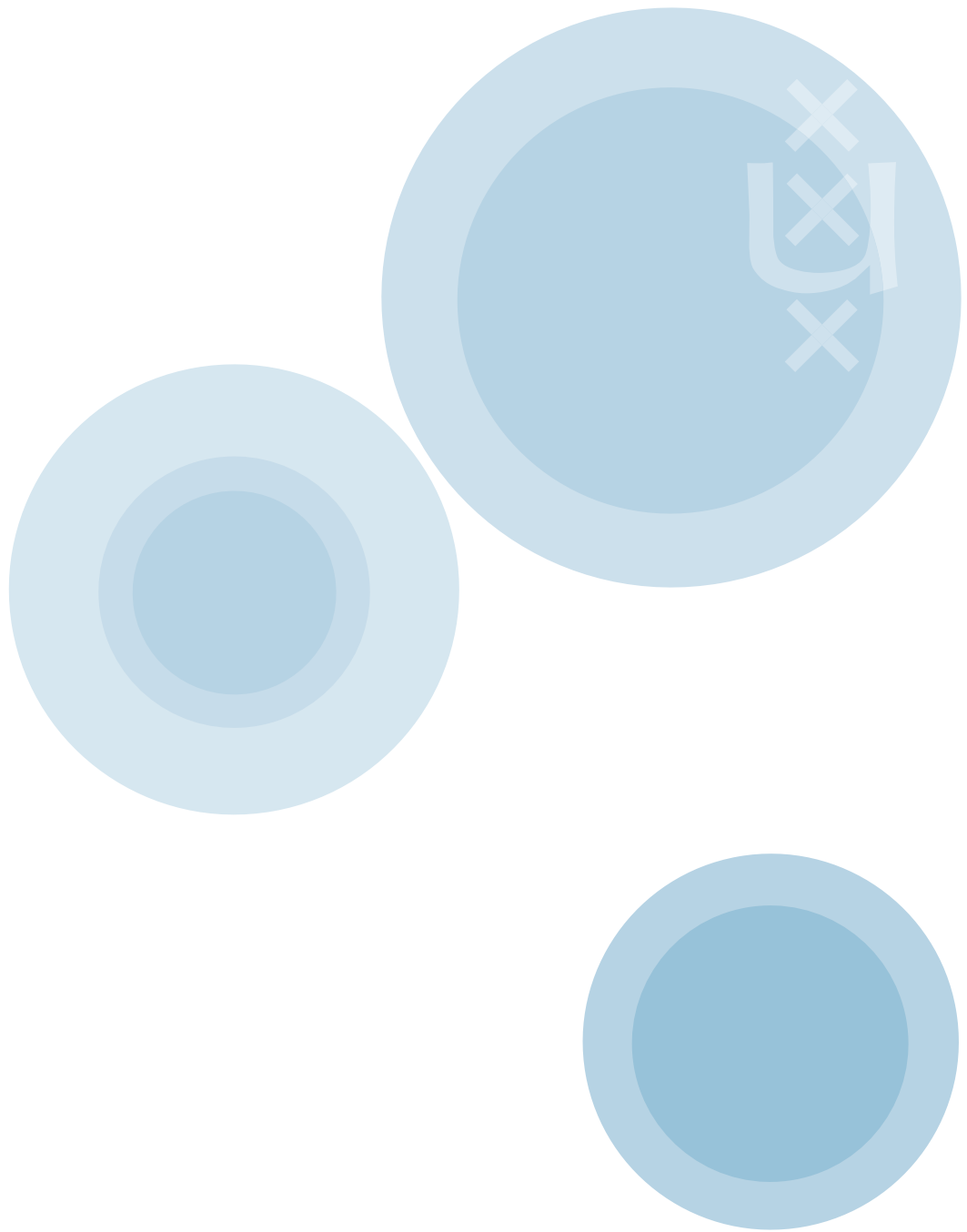
Information about AIAS

AIAS is a young interdisciplinary institute, established in 1998, aiming to become the leading expert centre in the Netherlands for research on industrial relations, organisation of work, wage formation and labour market inequalities. As a network organisation, AIAS brings together high-level expertise at the University of Amsterdam from five disciplines:

- Law
- Economics
- Sociology
- Psychology
- Health and safety studies

AIAS provides both teaching and research. On the teaching side it offers a Masters in Comparative Labour and Organisation Studies and one in Human Resource Management. In addition, it organizes special courses in co-operation with other organisations such as the Netherlands Centre for Social Innovation (NCSI), the Netherlands Institute for Small and Medium-sized Companies (MKB-Nederland), the National Centre for Industrial Relations 'De Burcht', the National Institute for Co-determination (GBIO), and the Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. AIAS has an extensive research program (2004-2008) on Institutions, Inequalities and Internationalisation, building on the research performed by its member scholars. Current research themes effectively include:

- Wage formation, social policy and industrial relations
- The cycles of policy learning and mimicking in labour market reforms in Europe
- The distribution of responsibility between the state and the market in social security
- The wage-indicator and world-wide comparison of employment conditions
- The projects of the LoWER network



Amsterdam Institute for Advanced labour Studies

University of Amsterdam

Plantage Muidersgracht 12 • 1018 TV Amsterdam • The Netherlands

Tel +31 20 525 4199 • Fax +31 20 525 4301

aias@uva.nl • www.uva-aias.net