
Arbeid-zorgarrangementen bij Nederlandse werkgevers onderzocht

Remery, C., Schippers, J. en van Doorne-Huiskes, A. (met medewerking van Schalkwijk, S.), *Zorg als arbeidsmarktgegeven: werkgevers aan zet*, Economisch Instituut (Universiteit Utrecht) in samenwerking met het bureau Van Doorne Huiskes & Partners, uitgevoerd in opdracht van de OSA, Tilburg (OSA publicatie A188, ISBN: 906566 2219).

Arrangementen om arbeid en zorg te combineren, zijn bij veel organisaties vanzelfsprekend geworden. Het lijkt niet zo te zijn dat bedrijven zich met arbeid-zorgarrangementen willen profileren als moderne of goede werkgever. Veeleer is het een noodzakelijk onderdeel van personeelsbeleid, waar zij zeker op de huidige krappe arbeidsmarkt niet onderuit lijken te kunnen.

Steeds minder vrouwen keren bij de geboorte van een kind de arbeidsmarkt volledig de rug toe. Een groeiend aantal mannen – ook al is hun aantal in absolute zin nog klein – gaat bij de komst van kinderen een dag minder werken en wil daadwerkelijk een bijdrage leveren aan de zorgtaken. En als een kind jarig is of een uitvoering op school heeft, is een vergadering op het werk niet langer heilig. Ook voor de toekomst – zo leert onder andere het OSA Toekomst van de Arbeid Survey¹ – is voor veel Nederlanders het combineren van betaalde arbeid en zorgtaken het parool. De werknemer met zorgtaken lijkt definitief doorgebroken. En voor werkgevers is zorg daarmee een gegeven geworden waarmee ze bij hun personeelsbeleid rekening moeten houden.

In het onderzoek *‘Zorg als arbeidsmarktgegeven. Werkgevers aan zet’* wordt onderzocht hoe werkgevers met dit gegeven omgaan, welke arbeid-

zorgarrangementen zij aan hun werknemers aanbieden, waarom zij dit doen, wat hun opvattingen zijn over het combineren van arbeid en zorg en welke rol zij voor zichzelf, de overheid en individuele werknemers zien bij het oplossen van de problemen die uit dat combineren voortvloeien.

De empirische analyses zijn gebaseerd op een voorafgaande theoretische analyse en omvatten drie elementen: a) een serie *diepte-interviews* met Nederlandse werkgevers; b) een *survey* onder 871 organisaties uit de profit- en de non-profitsector (exclusief overheid) en c) een tweetal *expertmeetings* met directeuren en personeelsmanagers van organisaties. De uitkomsten van het survey-onderzoek bieden vooral inzicht in de mate waarin arbeid-zorgarrangementen voorkomen, in verschillen tussen organisaties en sectoren en in de opvattingen van de leiding van organisaties over een reeks aspecten (kosten, baten, verantwoordelijkheidsverdeling tussen overheid en sociale partners) van deze arrangementen. De interviews en expertmeetings vormen een belangrijke aanvulling op deze uitkomsten omdat ze inzicht bieden in de overwegingen en redeneringen die aan het gedrag en de opvattingen van werkgevers ten grondslag liggen.

Flexibele werktijd, verlof en kinderopvang

De afgelopen jaren heeft de Nederlandse regering verschillende maatregelen genomen die het werknemers makkelijker moet maken om arbeid en zorg te combineren. Zo is mede dankzij overheidssubsidies de kinderopvang substantieel uitgebreid en zijn diverse wettelijke verkoopmogelijkheden gecreëerd. In het onderzoek onder werkgevers is bekeken in hoeverre zij faciliteiten bieden die de wettelijke regelingen overstijgen. We onderscheiden daarbij drie typen maatregelen: flexibilisering van werktijden, verlofregelingen en kinderopvang. In tabel 1 is weergegeven in welke mate werkgevers regelingen hebben getroffen dan wel overwogen.

Faciliteiten op het gebied van *flexibele arbeidstijden*, die overigens lang niet allemaal daadwerkelijk bijdragen aan een soepeler combinatie van arbeid en zorg, blijken het meest populair onder werkgevers. Flexibele begin- en eindtijden komen het meeste voor (66%), gevolgd door het sparen van uren (63,5%) en het stimuleren van deeltijdwerk (51,7%). *Verlofregelingen* komen relatief minder

vaak voor, met uitzondering van calamiteitenverlof (44,6%). *Kinderopvang* voor 0- tot en met 4-jarigen is in de helft van de organisaties geregeld. Buitenschoolse opvang, voor kinderen ouder dan 4 jaar, is minder vaak geregeld. Opgemerkt kan worden dat kinderopvang verhoudingsgewijs vaak formeel is geregeld. Verlofregelingen zijn relatief vaak informeel van aard en laten in het midden wie onder welke omstandigheden recht heeft op een bepaalde verlofvorm. Ook omvang en aard van de 'rechten' blijven dan veelal onbenoemd.

Een belangrijke conclusie van het onderzoek is dat *faciliteiten om arbeid en zorg te combineren in veel organisaties onontkoombaar* zijn geworden. Ruim een derde van de organisaties biedt de werknemers ten minste één facilititeit op het gebied van verlof, kinderopvang of flexibele arbeidstijden. Faciliteiten lijken voor veel organisaties een kwestie 'waar ze niet onderuit kunnen'. Organisaties zijn zich goed bewust dat steeds meer werknemers arbeid en zorgtaken (willen) combineren en worden ook steeds vaker geconfronteerd met het feit dat werknemers, zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt, eisen stellen op dit punt.

Tabel 1.

Het voorkomen van arbeid-zorgregelingen in organisaties (in %).

Regelingen	Geen regeling	Regeling wordt overwogen	Regeling getroffen	Totaal	N
Flexibilisering van arbeidstijden					
Flexibele begin- en eindtijden	30,3	3,4	66,2	100	871
Stimuleren deeltijdwerk	40,7	7,6	51,7	100	868
Sparen van uren	28,7	7,8	63,5	100	869
Regeling om thuis te werken	60,8	9,7	29,5	100	867
Verlof					
Ruimer zwangerschaps- en bevallingsverlof	90,1	1,0	8,9	100	865
Kortdurend kraamverlof voor partners	91,6	2,1	6,3	100	869
Ruimer ouderschapsverlof	81,7	2,3	16,0	100	868
Calamiteitenverlof	48,4	6,9	44,6	100	869
Langdurig zorgverlof	61,6	12,1	26,3	100	867
Langdurige loopbaanonderbreking	73,6	11,1	15,4	100	867
Kinderopvang					
Regeling kinderopvang (0-4-jarigen)	35,1	14,9	50,0	100	868
Regeling buitenschoolse opvang	57,8	13,5	28,7	100	864

Motieven

Kijken we naar kenmerken van organisaties die faciliteiten aanbieden, dan blijkt dat *grote organisaties meer voorzieningen* kennen dan kleine organisaties. Ook is er een *relatie met het aandeel vrouwen*: hoe hoger dat is, hoe meer voorzieningen. Naarmate het *aandeel lager opgeleiden* in het personeelsbestand hoger is, zijn er echter minder voorzieningen. Niet alleen structurele factoren als de omvang van de organisatie en de samenstelling van het personeelsbestand bepalen of organisaties aan arbeid-zorgarrangementen 'doen'. Voorts blijkt nog altijd – ondanks de centrale tendens binnen het Nederlandse stelsel van arbeidsvoorwaardenvorming – dat *de CAO een cruciale factor* is: afspraken tussen sociale partners fungeren als een belangrijke 'incentive' dan wel stok achter de deur.

Welke overwegingen spelen nu een rol bij beslissingen over het aanbieden van arbeid-zorgfaciliteiten? Tabel 2 geeft een overzicht van het belang dat werkgevers aan verschillende factoren toekennen bij de besluitvorming.

Tevredenheid van werknemers blijkt voor bedrijven een belangrijke factor: 90% zegt dat deze tevredenheid (zeer) belangrijk is. Ook de *vraag* van werknemers weegt zwaar: 80% zegt dat deze (zeer)

belangrijk is. Een *lager ziekteverzuim* volgt met 70%. Iets lagere percentages worden gevonden voor *CAO-afspraken*, *kosten* van faciliteiten, verbetering van de *wervingsmogelijkheden* en het argument om *in de pas te blijven met andere organisaties*. *Maatschappelijke verantwoordelijkheid* en *subsidiemogelijkheden* worden relatief het minst (zeer) belangrijk gevonden. Er lijkt dus sprake te zijn van een driedeling in het belang van de onderscheiden factoren: de eigen werknemers wegen het zwaarst, dan volgt de directe omgeving van de organisatie (bedrijfstak, concurrentie, arbeidsmarkt) en als minst belangrijke factor de ruimere omgeving (samenleving als geheel).

Sprekend over kosten van arrangementen en voorzieningen, wijzen werkgevers veelal op het gevaar van *discontinuïteit* van de werkzaamheden. Die discontinuïteit verbinden zij zowel met verlof als met deeltijdwerk. Over de kosten van kinderopvang zijn veel minder opmerkingen gemaakt; daarbij gaat het 'slechts' over geld.

Overigens worden expliciete kosten-batenafwegingen van faciliteiten zelden gemaakt. Op de vraag of de organisatie wel eens kosten en baten van arbeid-zorgregelingen heeft geëvalueerd, zegt slechts 3% dat ze dat regelmatig doet en 20% dat dit incidenteel gebeurt. Ruim driekwart heeft nog nooit een evaluatie uitgevoerd. Mogelijk zien werkgevers deze

Tabel 2.

Oordelen van werkgevers over het belang van verschillende factoren bij hun beslissingen over het aanbieden van arbeid-zorgarrangementen.

	(zeer) onbelangrijk	neutraal	(zeer) belangrijk	Totaal	N
Beter imago van de organisatie	8,9	31,7	59,4	100	852
Vraag van werknemers	4,3	14,3	81,4	100	853
CAO-afspraken	14,9	19,7	65,4	100	837
Lager ziekteverzuim	6,8	22,5	70,7	100	853
Tevredenheid van werknemers	2,1	8,0	89,9	100	850
Maatschappelijke verantwoordelijkheid	7,4	38,1	54,4	100	860
Kosten van faciliteiten	4,6	30,9	64,5	100	857
Verbetering van de wervingsmogelijkheden	4,7	28,0	67,4	100	855
Subsidie/compensatiemogelijkheden van de overheid	10,6	35,1	54,3	100	858
In de pas blijven met andere organisaties in de sector	8,4	25,1	66,4	100	855
Mate van (verwacht) gebruik	6,8	33,2	60,0	100	852

voorzieningen als onvermijdelijk en zijn evaluaties vanuit dat oogpunt weinig zinvol.

Verantwoordelijkheid: overheid of werkgevers?

Werkgevers hebben (sterk) uiteenlopende oordelen over wie verantwoordelijk is voor arbeid-zorgvoorzieningen. Bovendien verschillen die oordelen afhankelijk van het type voorziening. Regelingen rond arbeidstijden achten veel werkgevers vooral hun eigen zaak, verlofregelingen liggen eerder op het terrein van het overleg tussen de sociale partners (al te vergaande overheidsinterventie acht men daarbij niet gewenst – vooral vanwege de dreigende inflexibiliteit), terwijl kinder- en buitenschoolse opvang voor veel werkgevers zodanig ver van hun 'core-business' verwijderd is dat zij daar liever de overheid voor verantwoordelijk houden.

Een bezwaar tegen allerlei vormen van regelingen (of dat nu regelingen van overheidswege of collectieve afspraken op sectorniveau zijn) dat door werkgevers herhaaldelijk naar voren gebracht werd, betreft de *rigiditeit*. Meer dan twee derden van de respondenten geeft aan dat binnen de organisatie individuele afspraken met medewerkers gemaakt worden over de combinatie van arbeid en zorg. Sterker dan via collectieve arrangementen, kan via individuele afspraken 'maatwerk' worden geleverd. Sommige werkgevers gaven tijdens de expertmeetings echter ook aan dat niet de overweging 'maatwerk', maar de mogelijkheid tot differentiatie tussen werknemers voor hen de belangrijkste grond vormt voor het maken van individuele afspraken: "*dan kun je tenminste nog eens iets voor een goede kracht doen*". Er lijkt hier sprake van een *tweedeling tussen werkgevers*: wie arbeid-zorgvoorzieningen als min of meer vanzelfsprekend en behorend bij 'de moderne tijd' ervaart, laat de besluitvorming en de verantwoordelijkheid ook gemakkelijker aan anderen over. Wie arbeid-zorgvoorzieningen vooral beschouwt als sturingsinstrument voor het gedrag van werknemers, houdt de besluitvorming liever in eigen hand. Overigens zijn er nogal wat werkgevers die benadrukken dat de manier waarop arbeid en zorgtaken worden gecombineerd toch ook in belangrijke mate een zaak is van de individuele werknemer.

Gevaar van risicoselectie

De toegenomen mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren zijn voor werknemers niet zonder meer positief; het gevaar van risicoselectie blijkt reëel, hoewel harde data ontbreken. Op één van de expertmeetings erkenden sommige werkgevers het optreden van dit verschijnsel echter volmondig. Desondanks geldt dat waar het gaat om gespecialiseerde, hoog opgeleide werknemers de toegevoegde waarde van een werknemer het belangrijkste is en niet de kans dat iemand een keer gebruik maakt van arbeid-zorgvoorzieningen. Steeds meer werkgevers zijn inmiddels overtuigd van de 'betrouwbaarheid' van hoog opgeleide vrouwen, die weliswaar een carrière als moeder wensen te realiseren, maar ook sterk hechten aan de continuïteit van hun beroepsmatige werkzaamheden en het vervolg van hun loopbaan. Hoewel het wellicht niet hun eerste voorkeur is, zijn werkgevers kennelijk doordrongen van het feit dat vrouwen een niet meer weg te denken potentieel van arbeidsaanbod vormen en dat de combinatie van arbeid en zorgtaken, waarvoor veel vrouwen nog steeds de (primaire) verantwoordelijkheid dragen, de noodzaak met zich meebrengt, bij te dragen aan voorzieningen om die taakcombinatie mogelijk te maken. Men merkt tevens op dat medewerkers vroeger niet naar dit soort voorzieningen vroegen, maar tegenwoordig wel. Dit heeft zeker met de schaarste van personeel te maken. Afnemende krapte zal werknemers ook weer tot een zekere terughoudendheid dwingen in hun roep om en beroep op voorzieningen.

Conclusie

Het algemene beeld dat uit de onderzoeksresultaten naar voren komt, is dat 'zorg' voor veel werkgevers inmiddels inderdaad een 'arbeidsmarktgegeven' is. Voor zover zij zichzelf 'aan zet' zien, spelen werkgevers met zwart: zij reageren op de impulsen uit hun omgeving. Van een 'geïnternaliseerde' verantwoordelijkheid en een pro-actieve houding ten aanzien van arbeid-zorgvoorzieningen is in het algemeen echter geen sprake. De houding van veel werkgevers is een betrekkelijk *pragmatische*; men regelt wat dicht 'bij huis' ligt en laat zoiets ingewikkelds als kinder- en buitenschoolse opvang graag aan de overheid over. De vanzelfsprekendheid van het bestaan van allerlei voorzieningen neemt wel

voorzichtig toe. De meeste werkgevers zien geen rechtstreeks voordeel van arbeid-zorgvoorzieningen voor hun organisatie, maar men is niet ongenegen de werknemers op dit punt ter wille te zijn. Vanuit die pragmatische en weinig bevlogen houding hebben werkgevers geen behoefte om op het terrein van arbeid-zorgvoorzieningen 'koploper' te zijn. Men is liever 'volger' dan 'trekker' en als werkgevers zich willen profileren dan doen zij dat liever via – inmiddels breed geaccepteerde – flexibele arbeidsvoorwaarden. Dat past bij de toekomstverwachting van werkgevers. Voor die toekomst zien zij een vervagende grens tussen werk en privé. Meer werknemers worden geleidelijk aan 'entrepreneur' van hun eigen baan, maken hun eigen keuzes en zorgen zelf – op basis van een keuze-pakket aan voorzieningen – voor een optimale afstemming van arbeid en zorgtaken. Vanuit dat per-

spectief zien werkgevers de toekomst van 'zorg als arbeidsmarktgegeven' dan ook niet als een probleem.

Chantal Remery
Economisch Instituut van de Universiteit Utrecht

Joop Schippers
Economisch Instituut van de Universiteit Utrecht en
Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek
(OSA)

Noot

1. Ester, P. & Vinken, H. (2001), *Een dubbel vooruitzicht. Het OSA Toekomst van de arbeid survey*, Bussum: Coutinho.