

FLEXIBELE ARBEIDSCONTRACTEN: VAN ALGEMEEN BEGRIP TOT TAXONOMIE

DOOR **DRIES VAN GASSE* EN DIMITRI MORTELMANS****

* Doctoraal onderzoeker, Universiteit Antwerpen

** Gewoon hoogleraar, Universiteit Antwerpen

1. INLEIDING

In zijn beleidsverklaring van dit jaar (2016), wijdde premier Michel een hoofdstuk aan de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Hierbij ging het over de annualisering van de arbeidsduur, de besteding van overuren, occasioneel telewerken, glijdende werkuren en de vereenvoudiging van deeltijdse arbeid. Al deze aspecten hebben te maken met een doorgedreven flexibilisering van het Belgische arbeidsbestel. Het thema staat heel hoog op de politieke agenda.

Flexibiliteit kan echter op verschillende aspecten van de arbeidsmarkt toegepast worden. Er wordt gedebatteerd over flexibiliteit in loopbanen (Vanoost, 2016; Kovalenko en Mortelmans, 2015), alternatieve arbeidstijden (De Wildt, 2012), thuiswerken (Glorieux en Minnen, 2008), dienstencheques (Marx en Vandelanoot, 2015) et cetera. In dit artikel focussen we op de flexibele organisatie van arbeid. Hoewel er verschillende definities bestaan over flexibele arbeid, bekijken wij hoe flexibiliteit in al zijn aspecten geïmplementeerd kan worden op de Belgische arbeidsmarkt en wat het nut van flexibel werk kan zijn. Om de diversiteit inzake flexibiliteitsmaatregelen te vatten, stellen wij een taxonomie op die types flexibele arbeidscontracten onderscheidt en ordent op basis van een aantal dimensies.

De opgestelde taxonomie wordt gebruikt om na te gaan voor welke verschillende maatschappelijke en economische doeleinden flexibiliteitsmaatregelen kunnen worden ingezet. Deze bijdrage is dus enerzijds theoretisch van aard, want ze beschrijft welke flexibele arbeidsvormen bestaan maar we bekijken anderzijds ook de reglementeringen waarbinnen deze flexibele arbeidsvormen kunnen voorkomen in het Belgische arbeidsbestel. Verder wordt ook besproken hoe zij beleidsmatig ingezet kunnen worden binnen drie maatschappelijk relevante thema's: de werk-levensbalans (Den Dulk en Peper, 2006), de responsiviteit bij verstoringen of vraagschommelingen op de arbeidsmarkt (De Prins, Segers en Wijnans, 2008) en het nieuwe werken (Van der Kleij, Blok, Aarts, Vos en Weyers, 2013). Hoewel er nog andere debatten lopen over arbeid en flexibiliteit (vb. preventie van burn-outs, de annualisering van de werktijd, digitalisering en het ontstaan van deeleconomieën, ...) noopt

de lengte van deze bijdrage ons tot een selectie. De selectie van deze drie domeinen werd gedaan omdat ze alle drie een zeker overkoepelend karakter hebben ten opzichte van andere debatten. Zo heeft het discours rond de werk-levensbalans een belangrijke band met het discours van werkbaar werk en burn-out. De responsiviteit van bedrijven leunt dan weer nauw aan bij de betaalbaarheid van de arbeid en de competitiviteit van Belgische bedrijven. Het nieuwe werken handelt ten slotte over het verkennen van nieuwe, alternatieve vormen van arbeid.

Deze bijdrage bestaat uit twee delen. In een eerste deel wordt de verscheidenheid aan flexibele arbeidscontracten in kaart gebracht. Daarbij vertrekken we van de internationale literatuur, maar leggen we telkens een link naar de Belgische realiteit. De variëteit in arbeidsorganisaties die in de literatuur als flexibel worden beschreven, wordt onderverdeeld in een taxonomie met negen categorieën. In het tweede deel wordt gereflecteerd op de wijze waarop diverse aspecten van werk inspelen op de verschillende types van flexibele arbeid. Hierbij wordt getracht zowel het perspectief van de werknemer als dat van de werkgever te belichten volgens bevindingen uit vorige studies. De aanwijzingen die hieruit volgen, zijn niet absoluut maar bieden stof tot nadenken voor toekomstig onderzoek.

2. DE OPKOMST VAN EEN FLEXIBEL ARBEIDSBESTEL

De arbeidsmarkt is in de loop van de afgelopen decennia getransformeerd van een rigide Fordistisch, Tayloristisch model naar een flexibeler, laatmodern arbeidsbestel. Dat uit zich in verschillende dimensies. In het Fordistische model werden arbeidsrelaties nog getypeerd door gestandaardiseerde tijdsgrenzen, arbeid gebeurde per definitie op het bedrijf zelf, loonbeoordeling en prestatienormen werden gerealiseerd via cao's en er was een rigide grens tussen arbeid en vrije tijd. Deze grenzen zijn in het laatmoderne arbeidsbestel echter veel fluïder geworden. Zo zijn niet enkel werk-levensbalans, maar ook werk-levensconflict belangrijke concepten geworden (de mate waarin de werksfeer binnendringt in de gezinssfeer). Arbeid hoeft zich niet per se in het bedrijf af te spelen en er zijn geen vaste afbakeningen meer omtrent de momenten waarop arbeid hoort plaats te vinden (Lammertyn, 2009; Van Ruysseveldt en Van Hoof, 2006; Michel, 2016).

De opkomst van een flexibeler arbeidsbestel uit zich op meerdere domeinen. Zo spreekt Muffels (2013) over de opbouw van een flexibele 'schil' die zich makkelijk laat afpellen in tijden van crisis. Flexibiliteit kan dienen als buffer voor bedrijven die in de problemen dreigen te komen. Tijdelijke werknemers, een soepel ontslagrecht en het gebruik van uitzendkrachten helpen bedrijven om te reageren op vraagschokken of gebeurtenissen op de arbeidsmarkt. Toch wordt er ook gewaarschuwd voor flexibiliteit als oorzaak van onzekerheidsfactoren voor werknemers. Zo zou flexibiliteit volgens Standing (1999) zogenaamde preciaire jobs veroorzaken. Jongeren en

vrouwen hebben de grootste kans om in een flexibele, werkonzekere situatie terecht te komen, net als laaggeschoolde en hooggeschoolde beroepen (al verschilt de aard van de flexibiliteit dan wel) (Muffels, 2013).

Er gaan ook heel wat stemmen op die vinden dat flexibiliteit net positief kan zijn voor werknemers, doordat zij andere aspecten van flexibiliteit zien: flexibele arbeidscontracten kunnen de druk op de werk-levensbalans verlichten (Hill, Hawkins, Ferris en Weotzman, 2001; Stavrou en Ierodiakonou, 2015; Tausig en Fenwick, 2001). Dat effect is echter niet voor alle bevolkingsgroepen even groot. Een ander mogelijk resultaat van alternatieve werktijden is een vermindering van het aantal burn-outs (Ozbag en Ceyhun, 2014). Glijdende uren zorgen ervoor dat werknemers zelf kunnen beslissen wanneer zij starten en stoppen en een annualisering van de werktijd zorgt ervoor dat werknemers periodiek meer of minder kunnen werken. Ook opperen Henkens, van Solinge en Van Dalen (2009) dat flexibiliteit net zorgt voor meer werkbaar werk en de zogenaamde landingsbanden die helpen om om de pensioenleeftijd te verleggen. Niet iedereen is het echter eens dat deze flexibelere organisatie van arbeid positief is inzake werk-levensbalans. Zo stellen Derks en Bakker (2014) dat flexibilisering net een van de redenen is waardoor mensen werk naar huis nemen.

Hoewel er dus gesproken kan worden van algemene tendensen in de richting van meer flexibiliteit, houdt die flexibiliteit verschillende dimensies in. Het is dus nodig om hier ook onderscheid in te maken en stil te staan bij de vraag onder welke vormen flexibele arbeidscontracten voorkomen en waarom deze al dan niet voordelig kunnen zijn voor de Belgische arbeidsmarkt.

3. METHODEN

Voor dit artikel werden 201 artikels over flexibele arbeidscontracten gelezen. Er werd gezocht naar steekwoorden *flexibel werk* en gelijkaardige begrippen zoals *niet-standaardwerk*, *flexibele werk/arbeidsregelingen* en *het nieuwe werken* (116 artikels). Verder werd specifiek gezocht naar artikels over *Flexitime* (44 artikels) en *Flexplace* arbeidscontracten (27 artikels). Ook artikels over de *werk-levenbalans* en gelijkaardige onderwerpen als *werk-levensconflict* of *werk-levensinterferentie* werden gelezen (36 artikels). Om tot deze artikels te komen, werd gebruikgemaakt van de zoekmachine Google Scholar en de Web of Science-databank. Na het lezen van de artikels, werden de artikels gegroepeerd die focusten op dezelfde aspecten van flexibiliteit op de werkvloer. Vervolgens werd onderzocht hoe de flexibele arbeidscontracten in de literatuur samengebracht werden onder verschillende noemers. Nadien werden de verschillende types arbeidsregelingen die behandeld werden in de verschillende artikels onderverdeeld in een nieuwe taxonomie die gebaseerd is op eerder gebruikte classificaties. Daarin onderscheiden we negen categorieën waarin arbeidscontracten met gelijkaardige karakteristieken gekoppeld worden aan eenzelfde categorie. Aan

de hand daarvan werkten we een reflectie uit over de rol die de verschillende soorten flexibele arbeidscontracten kunnen spelen op de Belgische arbeidsmarkt.

4. DEFINITIES VAN FLEXIBELE ARBEID

“Flexible work options are numerous and can be categorised into four groups. Flexibility in the scheduling of hours (such as flex-time, compressed workweek, shift arrangements); Flexibility in the numbers of hours worked (such as part-time work and job sharing); Flexibility in the place of work (such as working at home and at a satellite location) and flexibility in leave arrangements (such as parental leave, special leave, unpaid leave)” (Giannikis en Mihail, 2011, pp. 1-2).

Om onze taxonomie in te bedden in de bestaande literatuur is het nodig om deze benaderingen op flexibel werk door te nemen. Een belangrijk aspect waarop Kossek en Michel (2011) wijzen, is het verschil tussen vrijwillige, door de werknemer geïnitieerde flexibiliteit en onvrijwillige flexibiliteit. Flexibiliteit is immers slechts voordelig voor de werknemer als ze vrijwillig wordt georganiseerd. Een ander aspect van flexibiliteit, besproken door Schabracq en Cooper (1997), betreft het onderscheid tussen kwalitatieve en kwantitatieve flexibiliteit. Kwalitatieve flexibiliteit handelt over de jobinhoud en kwantitatieve flexibiliteit heeft te maken met het aantal werknemers en/of gewerkte uren.

Daarbij maken Verbiest, Goudswaard en van Wijk (2014) nog extra onderscheid tussen interne en externe kwalitatieve en kwantitatieve flexibiliteit waarbij de flexibiliteit ofwel in het eigen bedrijf georganiseerd wordt (intern), ofwel geoutsourcet wordt (extern). Verder zijn er auteurs die flexibel werk beschrijven als werk op alternatieve tijdstippen of plaatsen: “Flexible work is work in which the working time and place can be selected individually” (Griffith, Nordbäck, Sawyer en Rice, 2015).

Giannikis en Mihail (2011) werken dit verder uit en stellen dat flexibele arbeid op verschillende manieren georganiseerd kan worden, zoals door het plannen van arbeidsuren, door meer of minder arbeidsuren werken, door een andere werkplek of door soepele verlofstelsels. Flexibel werk heeft dus verschillende kenmerken en kan op verschillende kenmerken worden toegespitst. Omdat alle facetten moeilijk in één sluitende definitie onder te brengen zijn, is een taxonomie een meer aangewezen instrument om de variëteit aan vormen te vangen.

5. RESULTATEN

In de voorgaande paragraaf werden al verschillende kenmerken besproken waarin het begrip ‘flexibel werk’ kan variëren. Een van die kenmerken was de tijd en plaats waarin werk kan variëren. Dat wordt ook wel het onderscheid tussen flexitime- en

flexiplace-arbeidscontracten genoemd (Schockley en Allen, 2007). Dit onderscheid beschrijft de vervagende grenzen in tijd en ruimte waarin arbeid plaatsvindt. In de praktijk blijken tijd en ruimte ook de meest herkenbare aspecten van werk waarin de flexibilisering zichtbaar wordt. Werknemers hebben tegenwoordig in verschillende sectoren de mogelijkheid om hun uurrooster aan te passen, minder of meer te werken of op alternatieve locaties, zoals thuis, te werken.

Er bestaat echter nog veel variatie in de manier waarop deze flexibiliteit georganiseerd wordt. Dit hangt nauw samen met wat in het voorgaande deel over de definiëring van flexibele arbeid gezegd werd over de vrijwilligheid van flexibilisering. Zo zijn er flexibiliseringsmaatregelen waar de werknemer baat bij heeft, maar bestaan er evengoed maatregelen die vanuit de werkgever geïnitieerd worden. Ook hiervoor bestaan verschillende indelingen. Zo maakt Fagan (2004) onderscheid tussen drie manieren waarop flexibiliteit georganiseerd wordt. Gestructureerde flexibiliteitsregelingen zijn maatregelen die in samenspraak tussen werkgever en werknemer genomen worden en daardoor ook voorspelbaar zijn voor zowel werkgever als werknemer ('structuur' bieden). Verder zijn er ongestructureerde flexibiliteitsmaatregelen die door de werkgever geïnitieerd worden en voor de werknemer onverwacht kunnen worden ingevoerd en dus weinig voorspelbaarheid (of 'structuur') bieden voor werknemers. Ten slotte beschrijft Fagan (2004) autonome flexibiliteit. Die bestaat uit flexibiliteitsmaatregelen waarbij er veel vertrouwen is tussen werkgever en werknemer en de werknemer dan ook zeer vrij kan beslissen hoe de arbeid georganiseerd wordt.

Over het algemeen zijn de bovenstaande flexibiliteitsmaatregelen vooral gefocust op het werknemersperspectief. De werknemer kan, al dan niet in samenspraak met de werkgever, beslissen hoe arbeid in tijd en ruimte georganiseerd wordt. Desalniettemin geeft de idee van ongestructureerde flexibiliteit ook al weer dat de werkgever ook belang kan hebben bij flexibiliteit. Dit vindt zijn uiting in de idee van kwantitatieve flexibiliteit of de mogelijkheid om een wisselende hoeveelheid werknemers aan te stellen. Die kunnen al dan niet intern of extern aangeworven worden (Verbiest, Goudswaard en Van Wijk, 2014). Daarbij kan gedacht worden aan functies die snel opgevuld moeten worden via tijdelijke contracten (interne kwantitatieve flexibiliteit) of die eenmalig gebeuren en daarom uitbesteed worden aan externe firma's (externe kwantitatieve flexibiliteit).

Om flexibele arbeidscontracten in een taxonomie onder te brengen, stellen we aan de hand van de besproken categorieën nieuwe indelingen op. De basis van onze taxonomie ligt bij het werk van Shockley en Allen (2011) en Fagan (2004). Een eerste onderscheid dat we maken in de classificatie, is dat tussen tijdsflexibel en plaatsflexibel werk. *Tijd* wordt in onze taxonomie gedefinieerd als alle aspecten in de tijd waarop gevarieerd kan worden in de organisatie van werk: niet enkel flexibele

start- en stopuren, maar ook als de hoeveelheid werkuren per dag of de contractduur. *Plaats* wordt dan weer beschouwd als het geheel van alle aspecten in de ruimte waarop gevarieerd kan worden in de organisatie van werk: dit kan zowel gaan over werken op verplaatsing, als over thuis werken. Fagan (2004) levert het idee aan van structuur, gebrek aan structuur en autonomie. *Structuur* doelt hierbij op voorspelbaarheid voor zowel werkgever als werknemer die voortkomt uit onderling overleg. Een *gebrek aan structuur* wordt gekenmerkt door flexibiliteitsmaatregelen die onverwacht kunnen komen voor de werknemer en die werkgevergericht zijn. *Autonomie* is dan weer onverwacht voor de werkgever. De werknemer kan zelf kiezen waar en wanneer werk wordt uitgevoerd of welke taken hij/zij uitvoert. Deze dimensie voegt bijgevoegd het idee van kwalitatieve flexibiliteit toe aan autonome flexibiliteit.

Een laatste categorie – *organisatorische flexibiliteit* – doelt op de aanpassingen die een organisatie kan doen *binnen* de organisatie. Hierbij gaat het om zowel kwantitatieve flexibiliteit (het werknemersaantal) als flexibiliteit inzake loon, personeelsbeheer, organisatie en dergelijke. Een flexibele organisatie kan meer autonomie voor de werknemer inhouden (kwalitatieve flexibiliteit), of net inhouden dat meer werk buiten de firma gebeurt door middel van outsourcing (externe kwantitatieve flexibiliteit).

5.1. FLEXITIME-ARBEIDSREGULERINGEN

Flexitime-arbeidsreguleringen zijn contracten waarbij de werkperiode afwijkt van de algemeen geldende tijdsstandaard over werk. Hierbij wordt aangenomen dat standaardwerk contracten zijn waarbij de vijf wekdagen van negen tot vijf gewerkt wordt met de vaste verlofdagen (Kalleberg, 2000). In België zijn er slechts beperkte mogelijkheden tot flexibiliteit op de werkvloer. De arbeidsduur mag overschreden worden tot 9 uur per dag en 45 uur per week, wat minstens een week op voorhand kenbaar gemaakt dient te worden en een standaardweek moet minimaal een jaar gehanteerd worden. Verder moet er een minimale arbeidsduur zijn van 3 uur (of niet korter dan 33% van een fulltime arbeidsduur) (Belgium, 2016). Iedere afwijking hierop kan gecategoriseerd worden als een flexitime-arbeidscontract. Deze categorie loopt deels gelijk met het idee van kwantitatieve flexibiliteit van Schabracq en Cooper (1983)¹. Maar het kan hierbij ook nog gaan om zeer verschillende arbeidscontracten, waarbij meer of minder gewerkt wordt of waarbij er gewerkt moet worden op atypische tijdstippen. Wij maken verder onderscheid, kijkende naar de manier waarop zij tot stand komen. Hierbij zit ook een aspect van vrijwilligheid in (Kossek en Michel, 2011).

(1) Bij Schabracq en Cooper (1983) gaat het ook om *aantallen* werknemers, wat in onze typologie in een andere categorie thuishoort (organisatorische flexibiliteit).

TABEL 1: FLEXIBELE ARBEIDSCONTRACTEN

	Flexiplace (Shockley en Allen, 2007)	Flexitime (Shockley en Allen, 2007)	Organisatorische flexibiliteit
<p>Gestructureerde flexibiliteit (Fagan, 2004)</p>	<p>Traditionele Flexitime (Friedman, 2012) Regulier deeltijds werken (Kinn-Nelen, de Grip en Fouage, 2013) Jaardeeltijd (Bernhardt, 2014; Friedman, 2012; Marx, Vanhille en Verbist, 2012) Roterende shifts (Bird, 2014; Duncan en Pettigrew, 2012; Hangberger, 2011; Slim en Stirling, 2014) Gecomprimeerde werkweken (Amendola, Weisburd, Hamilton, Jones en Slipka, 2011; Arbon, Facer en Wadsworth, 2012; Masuda et al., 2012; Papalexandris en Kramar, 1997; Shockley en Allen, 2012)</p>	<p>Volrijds/deeltijds thuiswerken (telecommuting) (Allen, Golden en Shockley, 2015) Formeel telewerk-contracten (Troup en Rose, 2012) Afstandswerk (Bell, 2012) Gespreid werk (Bosch-Sijsema, Fruchten, Variatinnen en Ruohomaki, 2011) Virtueel werk (Gilson, Maynard, Jones Young, Vartiainen en Hakonen, 2015; Watson-Manheim, Chudoba en Crowston, 2012) Nomadische telewerkers (Crawford, MacCalman en Jackson, 2011) Mobiele werkers (on-site) (Crawford et al., 2011)</p>	<p>Dienstverhuur (Marx en Vandellannoote, 2015) Uitzendarbeid (Häkansson en Isidorsson, 2012) Jobdelen (Neumann, Taylor en Fishback, 2013)</p>
<p>Ongestructureerde flexibiliteit (Fagan, 2004)</p>	<p>Onvrijwillig deeltijds werken (Glauber, 2013) Tijdelijke werknemers (Hangberger, 2011; MacPhail en Bowles, 2008; Standing, 1999) Seizoensarbeid (Bellit, 2014; Mollen, Ericsson en Overvag, 2014; Valdés, 2012) Tijdelijke werkloosheid (Bulte en Struyven, 2013) Korte termijnwerk (Brenke, Rinne en Zimmermann, 2013) Nulurencontracten (Broughton, Biletta en Kullanders, 2010) Oproepcontracten (Broughton, Biletta en Kullanders, 2010)</p>	<p>Onvoorzien thuiswerk (Donnelly en Proctor-Thomson, 2015)</p>	<p>Loonflexibiliteit (Lemieux, MacLeod en Parent, 2012; Standing, 1999) Numerieke flexibiliteit (Addressi, Saltari en Tili, 2014; Standing, 1999) Verdoken arbeid (Standing, 1999) Markt-gemedieerde contracten (Abraham, 1993) Flexibele staffing (Kalleberg, Reynolds en Marsden, 2003) Oproepcontracten en nulurencontracten (Barnberg, Dettmers, Fundk, Krahe en Vahle-Hinz, 2012; Lopes en Dewan, 2014)</p>
<p>Autonome flexibiliteit (Fagan, 2004)</p>	<p>Werknemer gedreven reducties in werktijd (Slim en Stirling, 2014) Dagelijkse Flexitime (Bond en Galinsky, 2006; Friedman, 2012; Hill, Hawkins, Ferris en Weitzman, 2001) Flexibele verlofsystemen (Allard, Hoas en Philip, 2007; Chou en Kroger, 2014; Friedman, 2012; Ruppamer, 2011) Zelfstandige arbeid (Hangberger en Merz, 2015)</p>	<p>Thuiswerk, gedreven door de werknemer (Slim en Stirling, 2014) Informed telewerk-contracten (Troup en Rose, 2012) Ad-hoc telecommuting (Allen et al., 2015) Flexibele afstandswork (Shevchuk en Strebkov, 2012) Zelfstandige arbeid (Hangberger en Merz, 2015)</p>	

Een eerste type Flexitime-arbeidscontracten wordt gevormd door de *gestructureerde arbeidscontracten*. In deze categorie horen contracten waarbij werkgever en werknemer samen afspraken gemaakt hebben over hoe zij arbeid organiseren op een alternatieve manier die voor hen beter uitkomt. De mate waarin de gewerkte tijd afwijkt van standaardcontracten, is echter voor beide partijen voorspelbaar. Friedman (2012) noemt deze contracten ook wel *traditionele* Flexitime-contracten en stelt ze tegenover *dagelijkse* Flexitime contracten waarbij de werkuren op dagelijkse basis kunnen veranderen. Het traditionele karakter wijst dan op de manier waarop het contract tot stand komt.

We onderscheiden vier vormen van gestructureerde Flexitime.

- Een eerste vorm hiervan zijn *reguliere vrijwillige deeltijdse arbeidscontracten*. Bij deze arbeidscontracten gaan werknemer en werkgever met elkaar akkoord om het aantal gewerkte uren te reduceren. De mate waarin het aantal gewerkte uren vermindert, varieert per geval. Hierbij geldt echter ook dat het loon ook proportioneel wordt gereduceerd. Künn-Nelen, de Grip en Fouarge (2013) beschrijven regulier deeltijds werken als ieder arbeidscontract waarbij minder dan 24 uur in de week wordt gewerkt. Er kan echter gesteld worden dat andere arbeidscontracten waarbij ook minder gewerkt wordt dan de nationale standaard, ook reguliere deeltijdse contracten zijn. In België geldt het algemene beginsel voor deeltijdse arbeid waarbij deeltijdse arbeiders dezelfde rechten hebben als voltijdse werknemers in verhouding tot hun arbeidsduur. De vermindering van de arbeidsduur mag in België tot 1/3^e van een voltijdse betrekking, met een minimum van 3 gewerkte uren per arbeidsprestatie (Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, 2016).
- *Reguliere vrijwillige jaardeeltijd (part-year)-contracten* zijn contracten waarbij net als bij deeltijds werken minder wordt gewerkt dan bij de standaard werkcontracten, maar de vermindering is, in tegenstelling tot deeltijdse contracten, gesitueerd in de periodes waarin gewerkt wordt. Bij part-year-contracten wordt een deel van het jaar voltijds gewerkt en een deel vrijaf genomen of part-time gewerkt (Bernhardt, 2014; Marx, Vanhille en Verbist, 2012). In België kan een werknemer in de privésector 20 vakantiedagen opnemen. Verder kan er ook nog aanvullende vakantie aangevraagd worden, wat verschilt naargelang van het arbeidsstatuut (Social security, 2016). Bij deze eerste twee contracttypes is de vrijwillige dimensie echter ook belangrijk. Die geeft weer dat de arbeidsduurvermindering plaatsvindt omdat de werknemer ook een nood voelt aan werktijdsvermindering. Wanneer de werknemer echter zelf in een full-timebetrekking tewerkgesteld wil worden, ressorteren deze arbeidscontracten onder ongestructureerde Flexitime-contracten.
- Ook shiftwerk kan ondergebracht worden in de gestructureerde flexitime contracten. Hierbij wordt arbeid onder verschillende werknemers verdeeld in roterende shifts. Dat is vooral het geval op arbeidsplekken waar een langere of volcontinue aanwezigheid van personeel noodzakelijk is. Net als bij de vorige twee types ar-

beidscontracten is ook hier de manier waarop het contract tot stand komt, van groot belang. Wegens de voorspelbaarheid van shiftwerk, delen wij dit toch in als gestructureerde Flexitime-arbeidscontracten (Bird, 2014; Duncan en Pettigrew, 2012). Desalniettemin geldt ook hier dat werknemers die onvrijwillig in een shiftwerksysteem terecht zijn gekomen, niet in gestructureerd Flexitime werk werken, maar in ongestructureerde flexibele arbeid. Shiftwerk wordt in België gedefinieerd als arbeid waarbij minimaal 2 ploegen elkaar afwisselen op dezelfde werkpost. Een shift van 1 ploeg mag niet hoger liggen dan 11 uur (Leonard, 1998).

- Een vierde vorm van gestructureerde Flexitime zijn *gecomprimeerde werkweken*. Deze werkweken kunnen op verschillende manieren georganiseerd worden. Zo kunnen deze samengaan met deeltijds werken, waarbij werknemers een kortere werkweek en een langer weekend hebben. Dit kan echter ook fulltime georganiseerd worden wanneer de overige dagen van de week iets langer gewerkt wordt, waardoor het aantal uren van een fulltime betrekking op een kortere periode gepresteerd worden (Amendola, Weisburd, Hamilton, Jones en Slipka, 2011; Arbon, Facer en Wadsworth, 2012; Papalexandris en Kramar, 1997). Pintelon, De Spiegelaere en Deschacht (2015) stellen dat gecomprimeerde werkweken productiviteitsverhogingen teweegbrengen net als andere voordelen zoals een gelijkere sociaal-economische positie van vrouwen, een nieuwe normering waarin arbeid en gezin gelijk komen te staan, herverdeling van werk, meer werkgelegenheid, een betere gezondheid en een betere werk-levensbalans. Toch stellen Pintelon, De Spiegelaere en Deschacht (2015) dat de kortere werkweek in België ondanks de productiviteitsverhoging en de positieve voordelen nog slechts zelden ingevoerd wordt.

Het tweede type Flexitime-werkreguleringen wordt gevormd door *ongestructureerde Flexitime-contracten*. Ze worden getypeerd door hun onvoorspelbaarheid voor werknemers. In dit type contract is het de werkgever die beslist wanneer hij flexibiliteit inroept. Hierbij zijn er geen voorafgaande onderhandelingen tussen werkgever en werknemer, maar neemt de werkgever maatregelen inzake flexibiliteit in werktijden.

- Een eerste voorbeeld daarbij is onvrijwillig deeltijds werken. Hoewel er bij deeltijds werken steeds wordt uitgegaan van een overeenkomst tussen werkgever en werknemer, is dat bij onvrijwillig deeltijds werken niet noodzakelijk het geval. Onvrijwillig deeltijds werken komt voor wanneer een werknemer ingaat op een deeltijdse vacature omdat er geen voltijdse vacatures beschikbaar zijn (Glauber, 2013). De omschrijving in België is dezelfde als bij gestructureerde deeltijdse arbeid, maar de context is anders; werknemers kiezen hier niet om een deeltijds arbeidscontract.
- Een tweede vorm van ongestructureerde Flexitime-contracten is tijdelijke arbeid (Hanglberger, 2011). Een werkgever neemt dan werknemers aan wanneer er veel werk is, maar omdat het tijdelijke contracten zijn, kan hij die ook eenvoudig weer ontbinden. MacPhail en Bowles (2008) omschrijven tijdelijke arbeid als contracten die binnen een periode van 6 maanden aflopen. Tijdelijke arbeidscontracten kunnen op hun beurt weer een veelheid aan vormen aannemen. In België kan

een tijdelijk arbeidscontract enkel gesloten worden voor de vervanging van een vaste werknemer, een buitengewone vermeerdering van het werk, de uitvoering van uitzonderlijk werk en artistieke gelegenheidsprestaties. (Belgium, 2016).

- De derde vorm binnen de ongestructureerde Flexitime-contracten, Seizoensarbeid, is arbeid, waarbij de tijdelijkheid afhangt van een welomschreven tijdsperiode in het jaar. De aanbieding van werk komt ieder jaar terug in dezelfde periode (Bellit, 2014; Moller, Ericsson en Overvag, 2014). Ook seizoensarbeid is, net als tijdelijke arbeid, een vorm van kwantitatieve flexibiliteit. Voorbeelden daarvan zijn te vinden in de landbouw. In België kan seizoensarbeid voorkomen in land- en tuinbouwbedrijven om piekperiodes door te komen, en in sorteerbedrijven. Seizoensarbeid wordt beperkt tot 65 dagen in de meeste sectoren en 100 in de witloofteelt. Een seizoensarbeider mag niet meer dan 180 dagen gewerkt hebben en niet langer dan 11 uur per week (VDAB, 2016).
- Een vierde vorm van ongestructureerde Flexitime-reguleringen is tijdelijke werkloosheid. Dit is een flexibele regulering in de hand van de werkgever. Hierbij kan de werkgever in economische moeilijkheden een deel van zijn werknemers in tijdelijke werkloosheid sturen. De werkloosheidsverzekering waarborgt in dat geval het loon tot de werknemers aan de slag kunnen. Tijdelijke werkloosheid is een regel in België die kan worden ingezet wanneer er te weinig werk is. Dan valt de werknemer terug op een uitkering. Dit is bijgevolg ook een vorm van kwantitatieve flexibiliteit (België, 2016).
- Een gelijkaardige logica is terug te vinden bij de kortetermijncontracten (Brenke, Rinne en Zimmermann, 2013). Tijdens de crisis in 2008 werd het Duitse kurzarbeit-systeem geïntroduceerd, waarbij werknemers verplicht konden worden om een arbeidsduurverkorting te accepteren; de overheid paste dan het verschil in loon bij.
- De laatste vorm van ongestructureerde Flexitime contracten zijn de oproepcontracten of – in extreme gevallen – de nulurencontracten. Bij deze contracten worden werknemers enkel opgeroepen wanneer er arbeid is. Dat kan variëren van een eenmalige prestatie die verloond wordt (een nulurencontract) tot een stabiel patroon waarbij de werknemer op ieder moment opgeroepen kan worden om arbeid te verrichten (Broughton, Biletta en Kullander, 2010). Nulurencontracten zijn vooralsnog niet toegestaan in België.

Het derde type Flexitime-arbeidsregelingen betreft de *autonome Flexitime-contracten*. Voor werksituaties waarin de werknemer zelf kan beslissen waar en wanneer arbeid plaatsvindt. Omdat het hier gaat om soepelere flexibiliteitsregelingen bestaan er geen duidelijke reguleringen.

- Het meest voor de hand liggende voorbeeld in dit type is de zelfstandige arbeid. Bij zelfstandigen levert de werknemer zelf het werk. Daardoor kan hij zijn arbeid zelf inplannen in tijd en ruimte (Hanglberger en Merz, 2015).
- Een tweede voorbeeld van autonome Flexitime-contracten zijn dagelijkse Flexitime contracten. In dit geval kan de werknemer op dagelijkse basis beslissen

wanneer hij begint en stopt met werken. Daardoor is het voor de werkgever niet voorspelbaar wanneer de werknemer aanwezig zal zijn op de werkplek en/of hoelang er die dag gewerkt wordt (Bond en Galinsky, 2006; Friedman, 2012; Hill, Hawkins, Ferris en Weitzman, 2001).

- Een derde voorbeeld zijn flexibele verlofsystemen, waarbij de werknemer zelf kan inplannen wanneer hij verlof opneemt zonder daar vooraf uitgebreide besprekingen over te doen (Allard, Haas en Philip, 2007; Chou en Kroger, 2014).

5.2. FLEXPLACE-ARBEIDSREGULERINGEN

Waar de Flexitime-arbeidscontracten in de vorige paragraaf arbeidsregelingen beschreven waarin de tijdsgrenzen van arbeid vervagen, behandelen Flexplace-arbeidsregelingen de contracten waarbij de werklocatie niet vast ligt. Net als bij Flexitime-arbeidsregelingen, kan ook hier een driedeling gemaakt worden met gestructureerde Flexplace-arbeidsregelingen, ongestructureerde Flexplace-arbeidsregelingen en autonome Flexplace-arbeidsregelingen. Over flexplace-werk bestaat minder uitvoerige reglementering in België. Een telewerker wordt omschreven als iemand die geregeld in zijn eigen woonplaats of door hem gekozen locatie werkt. Hierbij gaat het wel steeds om een vrijwillige keuze van de werknemer, die geaccepteerd wordt door de werkgever (Jobat, 2016).

Het eerste type arbeidsregelingen in deze categorie zijn *gestructureerde Flexplace-arbeidsregelingen*. Parallel aan gestructureerde Flexitime-contracten, is er bij deze arbeidsregelingen sprake van wederzijdse overeenkomst inzake de ruimtelijke grenzen waarbinnen het werk plaatsvindt. Werkgever en werknemer kunnen op die manier vooraf afspreken wat de arbeidslocatie is.

Binnen deze arbeidsregelingen bestaat echter een zeer grote variëteit.

- Een eerste vorm van gestructureerde Flexplace-arbeidsregelingen bestaat uit het voltijds of deeltijds thuiswerken (telecommuting). Deze term werd voor het eerst gebruikt in 1973 om de contracten te beschrijven waarbij het werk tot de werknemer kwam en niet omgekeerd. Als hierbij onderlinge afspraken worden gemaakt over de dagen waarop thuis gewerkt kan worden, ressorteert dit contracttype onder de gestructureerde Flexplace-contracten (Allen, Golden en Shockley, 2015).
- Een tweede vorm van gestructureerde Flexplace-arbeid is breder en heet telewerk. Dit concept impliceert dat werk ook kan plaatsvinden op andere plaatsen dan het kantoor of thuis.
- Bij de derde vorm van gestructureerde Flexplace-reguleringsvormen is kantoorwerken niet meer mogelijk. Bij afstandswerk (remote work) wonen werknemers te ver van de werkplek om te pendelen. Hun werk wordt echter mogelijk gemaakt door virtuele kantoren, zoals het bureau thuis, waarop zij in verbinding staan met de werkplek (Bell, 2012).

- Een vierde vorm, gespreid werk, organiseert arbeid tussen verschillende geografisch afgelegen groepen. Door middel van een internetverbinding kunnen zij toch samenwerken (Bosch-Sijtsema, Fruchter, Vartiainen en Ruohomäki, 2011). Hierbij gaat het niet per se over werknemers die thuis werken, maar wel over verschillende kantoren die afgelegen van elkaar liggen.
- Heel gelijkaardig is virtueel werk, waarbij door verspreide actoren wordt samengewerkt in projectvorm. Deze projectgroepen ontbinden echter weer na het einde van het project. Bij deze vormen van arbeid zijn taakverdeling en communicatietechnologie erg belangrijk (Watson-Manheim, Chudoba en Crowston, 2012).
- De laatste vorm betreft mobiele of nomadische werknemers. Deze werknemers zijn vooral te vinden in de accountancy en dienstensector. Zij hebben geen vaste werkplek maar reizen voortdurend tussen verschillende werkplekken (Crawford, MacCalman en Jackson, 2011).

Een tweede type van Flexplace zijn de *ongestructureerde Flexplace-arbeidsregelingen*. In tegenstelling tot gestructureerde Flexplace-regelingen, is het hier voor de werknemer niet steeds duidelijk waar zijn werkplek is. Deze conceptuele categorie is nog niet uitvoerig bestudeerd, maar ze kan worden betiteld als onvoorzien thuiswerk. In zo'n geval vraagt de werkgever aan een werknemer om thuis te werken, omdat het niet mogelijk is om op de officiële werkplaats te werken. Dat kan zowel externe (verkeersdrukte, heraanleg van wegen, milieuproblemen) als interne (stroompanne, renovatie van kantoren, etc.) oorzaken hebben. Hoewel eerder gesteld werd dat thuiswerk in België steeds op vrijwillige basis gebeurt, zijn er ook gevallen van onvoorzien thuiswerk bekend zoals bij de aanslagen in Brussel in 2016 waarbij werkgevers hun werknemers vroegen om thuis te werken (Baert en Sokol, 2016).

Ten slotte bestaat er ook een derde type van Flexplace-arbeid onder de categorie *autonome Flexplace-arbeidsregelingen*. In deze categorie kan de werknemer vrij kiezen waar zijn werk doorgaat. Soms kan dit ook gepaard gaan met autonome Flexitime-arbeid, waarbij de werknemer volledig autonoom kan kiezen waar en wanneer zijn werk doorgaat.

- Ook hier is zelfstandige arbeid een voorbeeld van ultieme autonomie inzake de ruimtelijke en tijdsgebonden grenzen van arbeid. Een zelfstandige kan immers vaak kiezen hoe hij zijn arbeid organiseert.
- Verder beschrijven Troup en Rose (2012) ook informele telewerkcontracten. Bij deze vorm van telewerk zijn er geen afspraken op voorhand waar werk doorgaat, maar kan de werknemer door middel van informele communicatie aangeven waar zijn werkplek die dag is. Gelijkaardig bestaan er ook ad-hoc telecommuting werken, waarbij de werknemer de dag zelf kan aangeven dat hij thuis werkt. Het verschil met telewerken is echter dat telecommuting enkel de thuisomgeving als alternatieve werkplek ziet en de ruimtelijke grenzen bij telewerken breder zijn.
- De laatste vorm van autonome Flexplace-arbeid die hier besproken wordt, heet

Freelance remote work (Shevchuk en Strebkov, 2012). Hierbij gaat autonome flexitime-arbeid weer samen met autonome Flexplace-arbeid. Zo engageert de werknemer zich kortstondig (op freelance basis) op een werkplek die verder afgelegen is door middel van netwerkverbindingen.

5.3. ORGANISATORISCHE FLEXIBILITEIT

Flexibel werk heeft niet enkel te maken met de grenzen van arbeid, maar kan ook te maken hebben met de organisatie van arbeid. Daarom bespreekt deze derde paragraaf verschillende alternatieve manieren waarop bedrijven arbeid kunnen organiseren. Ook hierbij hanteren we de driedeling tussen gestructureerde arbeidsregelingen, ongestructureerde arbeidsregelingen en autonome arbeidsregelingen.

Het eerste type organisatorische flexibiliteit dat hier besproken wordt, is *gestructureerde organisatorische flexibiliteit*. De voorbeelden in deze categorie worden ook wel vormen van externe kwantitatieve flexibiliteit genoemd. De structurele component duidt op de duidelijkheid en voorspelbaarheid voor werknemer en werkgever over de werkrelatie waarin zij zich bevinden. In dit type onderscheiden wij drie soorten.

- De eerste vorm van gestructureerde organisatorische flexibiliteit zijn de dienstencheques. In dit systeem worden werknemers onrechtstreeks aangesteld aan de hand van dienstencheques die een deel van het loon vormen van andere werknemers. Vaak wordt dit type arbeid gebruikt in de dienstensector, waarbij de uitbetaling van dienstencheques als stimulans dient om arbeiders in de dienstensector aan te nemen (Marx en Vandellannoote, 2015). Dienstencheques in België is een gewestelijk georganiseerd systeem waarmee huishoudhulp gekocht kan worden. Dienstencheques kunnen slechts bij een beperkt aantal huishoudelijke activiteiten gebruikt worden. Deze zijn schoonmaken, ramen lappen, wassen, strijken, occasioneel klein naaiwerk, eten maken, dagelijkse boodschappen voor het huishouden, strijkwerk in een lokaal dienstenchequesbedrijf, begeleid transport bij personen met beperkte mobiliteit. Dienstencheques worden als extrafiscaal voordeel uitbetaald of kunnen worden aangekocht en zijn 8 maanden geldig (Vlaanderen, 2016).
- Verder bestaan ook werknemers bij uitzendkantoren. Ook bij hen worden werknemers onrechtstreeks tewerkgesteld. Een derde partij, het uitzendkantoor, verbindt werkgever en werknemer. Vaak gaat het hier ook over tijdelijke arbeid, waarvoor bedrijven gebruikmaken van de uitzendkantoren (Håkansson en Isidorsson, 2012).
- Ten slotte bestaat er jobdelen; hierbij wordt 1 arbeidstaak verdeeld over verschillende werknemers, die dan elk minder moeten werken. Dit kan voorvallen wanneer een jobtaak de arbeidsduur van een werknemer overschrijft of wanneer de werknemer zelf minder wenst te werken (Neumann, Taylor en Fishback, 2013).

Het tweede type organisatorische flexibiliteit dat onderscheiden kan worden, is *ongestructureerde organisatorische flexibiliteit*. Hierbij gaat het over de mogelijkheden die een werkgever heeft om zijn organisatie aan te passen.

- Een eerste mogelijkheid is loonflexibiliteit (Lemieux, MacLeod en Parent, 2012). Deze vorm van flexibiliteit doelt op de mate waarin een werkgever lonen kan aanpassen naargelang van de economische conjunctuur. Loonflexibiliteit is in België gebonden aan de loonnorm. Dat is een norm die bepaalt hoe sterk de loonkosten in een periode van 2 jaar mogen stijgen. De norm wordt sectoraal via cao's afgesproken, waarbij de verschillende sociale partners met elkaar in overleg gaan. Dit systeem van loonnormering wordt door Europa als zeer rigide bekeken en daardoor zelfs door de OESO bekritiseerd wegens het risico van de loondrift (Vandekerckhove en Van Gyes, 2010).
- Een tweede mogelijkheid om de organisatie aan te passen is numerieke flexibiliteit. Dit is een vorm van externe kwantitatieve flexibiliteit, waarbij de werkgever door middel van onder andere tijdelijke contracten zijn werknemersaantal aanpast. Hoewel Liagre (2016) ook interne numerieke flexibiliteit beschrijft, gaan we hier niet in mee omdat deze arbeidscontracten terugvallen op wat wij beschreven als 'flexitime-arbeidsregelingen'. Bij numerieke flexibiliteit gaat het over het aanpassingsvermogen van een organisatie om het aantal werknemers vlot te kunnen doen toe- of afnemen (Addessi, Saltari en Tilli, 2014). Een voorbeeld van zeer sterke numerieke flexibiliteit is bijvoorbeeld het flexicuritystelsel in Denemarken, waarbij het door een sterke sociale zekerheid makkelijk is voor bedrijven om werknemers te ontslaan en er een sterke circulatie van werknemers ontstaat (Hansen, 2007). Hier zijn de werkloosheidsuitkeringen in het begin van de werkloosheid zo hoog, dat werknemers meer durven wisselen van werk en werkgevers makkelijker kunnen herstructureren. Numerieke flexibiliteit vindt volgens Liagre (2016) in België plaats onder de vorm van arbeidscontracten van bepaalde duur (tijdelijke arbeidscontracten) en de praktijk van uitzendarbeid. Deze twee vormen van arbeid zijn in dit artikel ook opgenomen als afzonderlijke flexibele arbeidsorganisaties in 2 andere categorieën. De term numerieke flexibiliteit werkt (in de Belgische context) dus deels overkoepelend. Volgens Liagre (2016) maakt de helft van de Belgische bedrijven gebruik van externe numerieke flexibiliteit, terwijl het in Nederland gaat om 4 bedrijven op 5. Zoals uit het voorbeeld van Denemarken blijkt, gaat numerieke flexibiliteit ook over een soepel ontslagrecht. In België verschilt dat naargelang het gaat over contracten van onbepaalde duur (COD) dan wel om contracten van bepaalde duur (CBD). Een contract van bepaalde duur dat vroegtijdig verbroken wordt zonder dringende reden leidt tot een vergoeding naar de partij die de verbreking ondergaat. Bij contracten van onbepaalde duur is er een vrij sterke bescherming in ons land. De werkgever moet de reglementering over de motivering van het ontslag naleven en de opzeggingstermijn (of vergoeding) moet gerespecteerd worden. De opzeggingstermijn geldt ook wanneer de werknemer de arbeidsovereenkomst verbreekt (Belgium, 2016).
- De derde mogelijkheid die werkgevers hebben, bevindt zich niet meer in het legale kader, maar bestaat uit verdoken arbeid (Standing, 1999). Voor een volledig

beeld van de flexibiliteitsmogelijkheden van werkgevers moet ook dit type arbeid vermeld worden. Verdoken arbeid is voornamelijk een strategie om belastingen te ontduiken en zo de loonkosten te verkleinen. Verdoken arbeid, in België ook zwartwerk genoemd, is per definitie een vorm van fraude. Die vindt plaats wanneer iemand gebruik maakt van sociale uitkeringen en tussendoor werkt, bij domiciliefraude wanneer iemand een uitkering krijgt, wanneer niet alle prestaties aangegeven worden, bij schijnzelfstandigheid, als zelfstandige arbeid niet aangegeven wordt of wanneer de werknemer niet aangegeven werd (Vlaanderen, 2016).

- Een vierde mogelijkheid is flexibele aanwerving (Flexible staffing), wat door werkgevers gebruikt kan worden om de organisatie af te slanken (Kalleberg, Reynolds, en Marsden, 2003). Hierbij worden delen van de (administratieve) functies uitbesteed aan externe firma's. Een voorbeeld van "flexible staffing" in België is de praktijk van de sociale secretariaten die de salarisadministratie en het personeelsbeleid van bedrijven overnemen en vaak ook juridisch advies geven.
- De vijfde mogelijkheid die werkgevers hebben, is overgaan tot door de markt gemedieerde arbeidscontracten. Hierbij worden niet enkel de administratieve functies uitbesteed aan externe partijen maar ook (sommige van) de productiefuncties (Abraham, 1993). Onder sommige omstandigheden is de transactiekost zo laag, dat het goedkoper is om productie uit te besteden dan ze zelf te organiseren (Williamson, 1979). In België wordt zo'n uitbesteding omschreven als een relatie tussen de opdrachtgever en de onderaannemer waarbij de onderaannemer de uitbestede werkzaamheden zelfstandig uitvoert (er is dus geen gezagsrelatie, wat uitbesteding doet verschillen van uitzendarbeid). Hierdoor kunnen verschillende types arbeid verricht worden via uitzendarbeid, die niet streng gelimiteerd zijn.

Vervolgens zijn er de oproepcontracten, nulurencontracten en 'if and whencontracten'. Dit type contracten gaat over zeer onzekere arbeid, waarbij de werknemer enkel werk heeft wanneer hij nodig is voor de werkgever. Dit kan in extreme gevallen gaan over eenmalige arbeid (het nulurencontract), maar ook over frequentere oproepen (Bamberg, Dettmers, Funck, Krähe en Vahle-Hinz, 2012; Lopes en Dewan, 2014; O'Sullivan et al., 2015). Dit is een vorm van arbeidsorganisatie die kenmerkend is voor Groot-Britannië, waar werkgevers een groep reservewerknemers kunnen samenstellen om op te roepen bij productiepieken. In België blijft dit type flexibiliteit begrensd tot dagcontracten met een ondergrens van 3 gewerkte uren (in de horeca 2 gewerkte uren) (Rasking, 2015).

Ten slotte bestaat ook nog *autonome organisatorische flexibiliteit*, waarbij het initiatief van de tewerkstelling ook van de werknemer komt. Hierbij kan er een voorbeeld gegeven worden: consultants. Bij dit type contract komt de werknemer op een freelance basis raad geven omwille van zijn specialistenstatuut. Bedrijven roepen hun raad in op zeer specifieke momenten (Standing, 1999).

6. FLEXIBEL WERKEN OP DE BELGISCHE ARBEIDSMARKT: TOEPASSINGSGBIEDEN

Flexibel werken kan veel verschillende vormen aannemen. Om die reden is het nodig om deze vormen uit elkaar te houden wanneer beleid op maat wordt ingesteld. In dit hoofdstuk bespreken we de opportuniteiten die flexibele arbeid met zich meebrengen, maar ook welke kosten kunnen doorwegen.

6.1. GESTRUCTUREERDE FLEXITIME/FLEXPLACE-CONTRACTEN: BALANCEREN TUSSEN WERK EN LEVEN

Gestructureerde Flexitime- en Flexplace-contracten zijn arbeidsregelingen die net een beetje meer vrijheid geven aan werknemers om hun werk-levenbalans op orde te brengen. Tegelijkertijd brengen de contracten structuur aan die sommige werknemers nodig hebben om zich niet te verliezen in hun werk. Deze arbeidscontracten kunnen zich focussen op jonge gezinnen die moeite hebben om hun huishouden te combineren met een fulltime loopbaan, of op oudere werknemers die hun loopbaan stilaan willen afbouwen.

Verschillende studies tonen aan dat de gestructureerde arbeidscontracten een positief effect hebben op de werk-levensbalans van werknemers (Bambra, Whitehead, Sowden, Akers en Petticrew, 2008; Hill, Miller, Weiner en Colihan, 1998; Morganson, Major, Oborn, Verive en Heelan, 2010; Peters, den Dulk en van der Lippe, 2009). Voor shiftwerkers (ook gestructureerde flexitime-arbeid) ligt deze situatie anders. Over het algemeen wordt ploegenarbeid niet geassocieerd met een verbeterde werk-levensbalans. Door de onregelmatige werkuren is het moeilijk om een combinatie te vinden tussen de familie- en vrijetijdstaken en het werk. Toch kan er ook een logica gevolgd worden dat, door de onregelmatige uren, werknemers ook thuis zijn op momenten dat de partner dat niet is (Williams, 2008). Desalniettemin correleert shiftwerk voornamelijk met een mindere werk-levensbalans. Wanneer shiftwerk echter gecombineerd wordt met gecoprimeerde werkweken, is de uitkomst tegenovergesteld (Bambra et al., 2008), shiftwerk zorgt dan voor een betere werk-levensbalans. Ook voor parttime werk geldt eenzelfde bemerking. Hoewel oudere studies steeds aantoonde dat parttime tewerkstelling een aanpassing is die de werk-levensbalans ten goede komt, stellen nieuwere studies dit in vraag. Zo zouden de financiële beperkingen die parttime werk met zich meebrengen, niet samengaan met een verbeterde werk-levensbalans. Vooral parttimers in lagereloongroepen hebben hier last van (Warren, 2004).

Ten slotte werken deze vormen van gestructureerde flexibiliteit het best als ze ontstaan naar de wensen en noden van de individuele werknemer. Op die manier kan er net genoeg tijd worden vrijgemaakt die nodig is om de balans tussen werk en leven te herstellen (Steenssens, Sannen, Ory, Nicaise en Van Regenmortel, 2008). Daardoor kunnen gestructureerde flexibele arbeidscontracten nuttig zijn binnen de-

batten rond pensioenen en ouderschap, maar ook algemeen wanneer het gaat over de kwaliteit van de werk-levensbalans van werknemers.

6.2. ONGESTRUCTUREERDE CONTRACTEN: RESPONSIVITEIT BIJ CRISSEN EN VRAAGSCHOMMELINGEN

Ongestructureerde flexibiliteit heeft het nadeel dat het een grote onzekerheid te wegbrengt bij de werknemers (Reilly, 1998). Werknemers willen zo spoedig mogelijk een zekere arbeidssituatie en dit type flexibiliteit brengt onzekerheid met zich mee (Biemann, Zacher en Feldman, 2012). Toch kan ongestructureerde flexibiliteit ook nuttig zijn op de arbeidsmarkt. Deze vorm van flexibiliteit is dan ook vooral bruikbaar vanuit het perspectief van de werkgever. Ongestructureerde flexibiliteit kan organisaties responsief maken in periodes van crisis, waar zij zonder deze vorm van flexibiliteit kwetsbaar zijn (Arslan-Ayaydin, Florackis en Ozkan, 2013; Muffels, 2013). Het zorgt voor een buffer die organisaties kunnen aanspreken wanneer dat nodig is. Die verstoringen kunnen zowel plaatsvinden in de economische conjunctuur als in de ruimere context (Somers, 2009). Zo maakt de Deense *Flexicurity* het voor bedrijven bijvoorbeeld mogelijk om zich snel aan te passen aan de wisselende economie, door een soepel ontslagrecht en hoge werkloosheidspremies (in het begin van de werkloosheid) (Bredgaard, Larsen en Madsen, 2006). Daardoor is er een snellere doorstroming van werknemers en kunnen bedrijven zich beter aanpassen aan een wisselende vraag en aanbod. Hierbij gaat het niet enkel om responsiviteit bij crisissen maar ook om de mogelijkheid om de organisatie te kunnen aanpassen bij vraagschommelingen (De Beer, 2009).

Vergelijkbaar daarmee is het Belgische systeem van tijdelijke werkloosheid, waarbij de werkloosheidsverzekering kan tussenkomen om bedrijven in nood tijdelijk bij te springen (RVA, 2016). Het Duitse systeem van Kurzarbeit werkt op dezelfde manier (Brenke et al., 2013). Het verschil tussen beide is dat werknemers bij tijdelijke werkloosheid volledig terugvallen op werkloosheidsuitkeringen, terwijl werknemers in Kurzarbeit kunnen blijven doorwerken terwijl de werkloosheidskas het verschil bijlegt. Anderzijds kunnen de crisissen ook ruimer gedacht worden dan enkel economische moeilijkheden en kan onvoorziën thuiswerken bijvoorbeeld een strategie zijn om te reageren op onvoorziene situaties. Somers (2007) stelt dat er zo een continuïteit van werkzaamheden gewaarborgd kan worden. De recente oproepen van bedrijven om thuis te werken gedurende het verhoogde terrorismedreigingsniveau kunnen zo worden gezien als een responsieve handeling na de tijdelijke verstoring van de werkplek. Werknemers balanceren zo tussen de zekerheid van een inkomen en de onzekerheid van werkgelegenheid. De balans kan echter verder overhellen naar zeer onzekere omstandigheden voor werknemers, waarbij oproepcontracten of in het extreme geval nulurencontracten het toppunt zijn van onzekerheid voor de werknemer.

Bij ongestructureerde flexibiliteit moet steeds de balans worden opgemaakt tussen responsiviteit van de organisatie ten opzichte van crisissen maar ook zekerheid voor werknemers. Zo biedt ongestructureerde flexibiliteit enerzijds kansen om werkgelegenheid te behouden in de regio maar anderzijds houdt de onzekerheid ook de kans op een groeiende groep werknemers met korte banen, lage lonen en weinig sociale zekerheid in (Standing, 1999). De kans op zo'n groep werknemers wordt ook versterkt bij organisatorische ongestructureerde flexibiliteit. Volgens de logica van de transactiekosten wordt arbeid dan uitbesteed. In het geval van dienstencheques kan dit echter leiden tot substitutie of vervanging van laaggeschoolde arbeid (Marx en Vandelanoot, 2015). Ongestructureerde flexibiliteit kan de veerkracht van een economie versterken maar kan bij de werknemers ook sterke onzekerheid teweegbrengen (Gunderson, 1999).

Bij het vormgeven van ongestructureerde flexibiliteit is het noodzakelijk om steeds beide perspectieven te bekijken. In tijden van crisis worden deze het duidelijkst. Enerzijds is er ongestructureerde flexibiliteit nodig om de Belgische economische markt responsief en competitief te houden, anderzijds zorgt die ook voor meer onzekerheid onder de werknemers, die in die periode ook minder gemakkelijk elders aan werk kunnen komen (Adkins, Werbel en Farh, 2001).

6.3. AUTONOME FLEXIBILITEIT: HET NIEUWE WERKEN

Autonome flexibiliteit is de vorm van werken die aangehaald wordt wanneer het 'nieuwe werken' beschreven wordt (De Spiegelaere, Van Gyes, Benders en Van Hooft, 2013). De werknemer kan zelf kiezen waar en wanneer hij werkt. Dit brengt met zich mee dat er altijd en overal gewerkt kan worden. Doordat werknemers kunnen kiezen waar en wanneer hun werk plaatsvindt, kan het ideaal zijn om de balans werk-leven in evenwicht te houden.

Hier is echter ook een mate van zelfcontrole voor nodig om de grenzen tussen werk en privéleven te bewaken en ook effectief even productief of productiever te werken dan bij reguliere arbeidsregelingen (Kaur, Kremer en Mullainathan, 2010). Zo zouden freelancers bijvoorbeeld meer geneigd zijn om tot laat 's avonds door te werken (Frohlich et al., 2013). Shepard III, Clifton en Kruse (1996) toonden aan dat flexibiliteit, indien juist gehanteerd, de productiviteit tot tien procent kan verhogen. Dit gaat echter samen met een intensifiëring van arbeid. Volgens Kelliher en Anderson (2009) komt die werkintensifiëring tot stand door het veronderstellen van extra werkinspanningen, het mogelijk te maken en ook in te ruilen tegenover de mogelijkheid om zelf werk in te plannen.

Hoewel autonome flexibiliteit een strategie kan zijn om de werk-levensbalans van werknemers te verbeteren, kan de balans ook overhellen naar de kant van werk-

intensificatie. Volgens MacEachen, Polzer en Clarke (2008) heeft dit te maken met het perspectief waarin over flexibiliteit gesproken wordt. Managers beklemtonen eerder het positieve effect van flexibiliteit als manier om werk te organiseren naar het leven van de individuele werknemer. Het kan, door de arbeidsintensifiëring, echter ook leiden tot een groter aantal (onzichtbare) overuren. De kans bestaat dan ook dat autonome flexibiliteit eerder leidt tot burn-out dan een betere werk-levensbalans. Zelfcontrole en afspraken tussen werkgever en werknemer lijken hier van groot belang.

7. CONCLUSIE

Er bestaat een grote variëteit in de manieren waarop flexibiliteit op de werkvloer toegepast kan worden en die bereikt ook verschillende doelen. Er is echter inzicht in deze flexibele arbeidscontracten nodig om te bekijken hoe flexibiliteit als een beleidsinstrument gebruikt kan worden. In onze discussie behandelden wij drie prominente problematieken in de hedendaagse samenleving waarvoor flexibiliteit een denkpiste kan zijn: werk-levensbalans, responsiviteit op crisissen en aanpassingen op vraagschommelingen en werknemersautonomie. Deze drie onderwerpen zijn geen exhaustieve lijst in het debat rond werk, maar wij kozen deze uit om duidelijk te maken waarom het van belang is een onderscheid te maken tussen verschillende flexibele organisaties van werk. Inzake werk-levensbalans lijkt gestructureerde flexibiliteit het beste te werken als beleidsinstrument. De combinatie van enerzijds structuur en anderzijds de aanpassing van het arbeidsschema zorgen ervoor dat werknemers meer vrijheid hebben om de balans tussen arbeidsactiviteiten en privéleven te combineren. De grens tussen werk en leven blijft overigens rigide, waardoor beide eenvoudig van elkaar te scheiden zijn. Een belangrijk verschil met autonome flexibiliteit is dat werknemers hier volledig vrij zijn in de organisatie van werk. Dit sluit nauw aan bij denkbeelden rond de toekomst van arbeid waarin werknemers meer autonomie hebben. Hoewel deze vormen van arbeidscontracten ook de kans bieden om werk en leven te combineren, is er zelfcontrole nodig. Anders dan bij gestructureerde flexibiliteit, verdwijnen de grenzen van arbeid volledig en kan dit leiden tot werknemers die zich verliezen in werk. Ongestructureerde flexibiliteit kan op haar beurt van belang zijn vanuit het werkgeversperspectief. Door gebruik te maken van ongestructureerde flexibele arbeidscontracten bouwen werkgevers responsiviteit in. Op die manier kunnen organisaties reageren op crisissen. De flexibele organisatie van arbeid zorgt voor een buffer die aangesproken kan worden bij een ontwrichting, nadien kan een organisatie zichzelf dan weer herstellen. Omdat flexibele arbeidscontracten voor zowel werkgevers als werknemers van belang kunnen zijn en andere doelen dienen, is het van belang om in toekomstig onderzoek steeds de verschillende vormen van flexibele arbeidscontracten te onderscheiden. De taxonomie uit deze studie kan dienen als analytisch instrument. Deze tabel is echter niet exhaustief; nieuwe arbeidscontracten zullen nog ontstaan vanuit de creativiteit van werkgevers. Bovendien moet er ook op gelet worden dat er combinaties tussen de verschillende

categorieën mogelijk zijn: sommige werknemers werken bijvoorbeeld in een combinatie van flexplace- en flexitime-arbeidsregelingen. Een onderzoeker moet zich ook steeds bewust zijn van de context waarin contracten ontstaan. Daardoor kunnen gelijkaardige arbeidsregelingen soms in meer dan één categorie geplaatst worden. Bij parttime contracten kan een vrijwillig parttime contract bijvoorbeeld ondergebracht worden in 'gestructureerde flexitime-contracten' terwijl onvrijwillige deeltijdse contracten net onder ongestructureerde flexibiliteit vallen. Ondanks deze beperkingen maakt deze taxonomie het wel mogelijk voor onderzoekers en beleidsmakers om over de verschillende aspecten van flexibiliteit met betrekking tot arbeid te denken in een coherent kader.

8. BIBLIOGRAFIE

Abraham, K. G. T. en Susan, K., Firms' use of outside contractors: Theory and evidence *Journal of labor economics*, 14(3), pp. 394-424, doi: 10.3386/w4468, 1993.

Addressi, W., Saltari, E. en Tilli, R., Innovation activity, and the use of external numerical flexibility, *Economic Modelling*, 36, pp. 612-621, doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.econmod.2013.04.026>, 2014.

Allard, K., Haas, L. en Philip, H., C., *Exploring the Paradox. Community, Work and Family*, 10(4), pp. 475-493, doi: 10.1080/13668800701575135, 2007.

Allen, T. D., Golden, T. D. en Shockley, K. M., How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings, *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), pp. 40-68, doi: 10.1177/1529100615593273, 2015.

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. en Shockley, K. M., Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility, *Personnel Psychology*, 66(2), pp. 345-376, doi: 10.1111/peps.12012, 2013.

Amendola, K., Weisburd, D., Hamilton, E., Jones, G. en Slipka, M., An experimental study of compressed work schedules in policing: advantages and disadvantages of various shift lengths, *Journal of Experimental Criminology*, 7(4), pp. 407-442, doi: 10.1007/s11292-011-9135-7, 2011.

Arbon, C. A., Facer, R. L. en Wadsworth, L. L., Compressed Workweeks – Strategies for Successful Implementation, *Public Personnel Management*, 41(3), pp. 389-405, doi: 10.1177/009102601204100301, 2012.

Arslan-Ayaydin, Ö., Florackis, C. en Ozkan, A., Financial flexibility, corporate investment and performance: evidence from financial crises, *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 42(2), pp. 211-250, doi: 10.1007/s11156-012-0340-x, 2013.

Baert, D. en Sokol, K., *KBC sluit morgen zijn hoofdkantoor in Brussel*, de Redactie, Retrieved from <http://deredactie.be/cm/vrtnieuws/economie/1.2503462>, 22/11/2015, 2015.

Bamberg, E., Dettmers, J., Funck, H., Krähe, B. en Vahle-Hinz, T., Effects of On-Call Work on Well-Being: Results of a Daily Survey, *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 4(3), pp. 299-320, doi: 10.1111/j.1758-0854.2012.01075.x, 2012.

Bambra, C., Whitehead, M., Sowden, A., Akers, J. en Petticrew, M., "A hard day's night?" The effects of Compressed Working Week interventions on the health and work-life balance of shift workers: a systematic review, *Journal of Epidemiology and*

Community Health, 62(9), pp. 764-777, doi: 10.1136/jech.2007.067249, 2008.

Beer, P. en Kraamwinkel, M., Wat vakbonden kunnen doen. Verschillende motieven voor flexwerk bij werkgevers, *Zeggenschap/Tijdschrift over Arbeidsverhoudingen*, 23(3), pp. 38-40. 2012.

Belgium.be, *Arbeidsduur: regels*, Retrieved 19/04/2016, from http://www.belgium.be/nl/werk/arbeidscontract/arbeidsduur_en_rusttijden/regels, 2016a.

Belgium.be, *Arbeidsovereenkomsten voor tijdelijke arbeid en uitzendarbeid*, Retrieved 8/11/2016, from http://www.belgium.be/nl/werk/arbeidscontract/soorten_contracten/duur_van_het_contract/interim, 2016b.

Belgium.be, *Einde van de arbeidsovereenkomst*, Retrieved 8/11/2016 from http://www.belgium.be/nl/werk/arbeidscontract/opzegging_en_ontslag, 2016c.

Bell, B. S., Remote work: Examining current trends and organizational practices, *International HR Adviser*, 49, 2012.

Bellit, S., The career paths of agricultural workers: What is the impact of temporary contracts?, *Agricultural Economics-Zemledska Ekonomika*, 60(12), pp. 553-569, 2014.

Bernhardt, A., *Labor Standards and the Reorganization of Work: Gaps in Data and Research*, 2014.

Biemann, T., Zacher, H. en Feldman, D. C., Career patterns: A twenty-year panel study, *Journal of Vocational Behavior*, 81(2), pp. 159-170, doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2012.06.003>, 2012.

Bird, R. C., *The Promise and Peril of Flexible Working Time*, School of Business, University of Connecticut, Connecticut, 2014.

Bond, J. T. en Galinsky, E., Using survey research to address work-life issues, in *The Work and Family Handbook*, Marcie Pitts-Catsoupes, Ellen E. Kossek en Stephen Sweet (red.), Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates, pp. 411-433, 2006a.

Bond, J. T. en Galinsky, E., *What workplace flexibility is available to entry-level, hourly employees*, Research Brief, 3, 2006b.

Bosch-Sijtsema, P. M., Fruchter, R., Vartiainen, M. en Ruohomäki, V., *A Framework to Analyze Knowledge Work in Distributed Teams*, Group and Organization Management, doi: 10.1177/1059601111403625, 2011.

Bredgaard, T., Larsen, F. en Madsen, P. K., Opportunities and challenges for flexicurity – The Danish example, *Transfer: European Review of Labour and Research*, 12(1), pp. 61-82, doi: 10.1177/102425890601200107, 2006.

Brenke, K., Rinne, U. en Zimmermann, K. F., Short-time work: The German answer to the Great Recession, *International Labour Review*, 152(2), pp. 287-305, doi: 10.1111/j.1564-913X.2013.00181.x, 2013.

Broughton, A., Biletta, I. en Kullander, M., Flexible forms of Work: 'very atypical' contractual arrangements, *European Working Conditions Observatory*, 40, 2010.

Bulte, S. en Struyven, L., De Belgische arbeidsmarkt na 5 jaar crisis: nooit eerder werden minder nieuwe jobs gecreëerd, *De arbeidsmarkt: altijd in beweging, altijd in kaart*, 2013.

Chou, Y. C. en Kroger, T., Reconciliation of work and care among lone mothers of adults with intellectual disabilities: the role and limits of care capital, *Health and Social Care in the Community*, 22(4), pp. 439-448, doi: 10.1111/hsc.12100, 2014.

Correll, S. J., Kelly, E. L., O'Connor, L. T. en Williams, J. C., Redesigning, Redefining Work, *Work and Occupations*, 41(1), pp. 3-17, doi: 10.1177/0730888413515250, 2014.

Crawford, J. O., MacCalman, L. en Jackson, C. A., The health and well-being of remote and mobile workers, *Occupational Medicine*, 61(6), pp. 385-394, doi: 10.1093/occmed/kqr071, 2011.

De Beer, P., De hardnekkigheid van de negen-tot-vijfeconomie, in H. van den Hurk en C. van Limborg (red.), *OR en arbeidstijden*, pp. 37-47, Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2009.

De Prins, P., Segers, J. en Wijnans, K., Snoeien of bloeien? De rol van bedrijfsculturen in tijden van crisis, *Over.Werk*, 4, 2008.

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Benders, J. en Van Hootegem, G., Wat werkt van het Nieuwe Werken?, *Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 23(3), pp. 66-72, 2013.

De Wildt, M., *Implementatiewijzer Flexibel Werken*, Quidos, 2012.

den Dulk, L. en Peper, B., Werk-privé-beleid binnen arbeidsorganisaties: op weg naar een win-win situatie?, in L. den Dulk, T. van der Lippe en J. Schippers (red.), *Emancipatie als kwestie*, pp. 107-124, Amsterdam, Dutch University Press, 2006.

den Dulk, L., Peters, P. en Poutsma, E., Variations in adoption of workplace work-family arrangements in Europe: the influence of welfare-state regime and organizational characteristics, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), pp. 2785-2808, doi: 10.1080/09585192.2012.676925, 2012.

Derks, D. en Bakker, A. B., Smartphone Use, Work-Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery, *Applied Psychology*, 63(3), pp. 411-440, doi: 10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x, 2014.

Donnelly, N. en Proctor-Thomson, S. B., Disrupted work: home-based teleworking (HbTW) in the aftermath of a natural disaster, *New Technology, Work and Employment*, 30(1), pp. 47-61, doi: 10.1111/ntwe.12040, 2015.

Duncan, K. A. en Pettigrew, R. N., The effect of work arrangements on perception of work-family balance, *Community, Work and Family*, 15(4), pp. 403-423, doi: 10.1080/13668803.2012.724832, 2012.

Fagan, C., Gender and working time in industrialized countries, in J. C. Messenger (red.), *Working Time and Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding the Balance*, Taylor and Francis, 2004.

Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, *Deeltijdse arbeid*, retrieved 3/09/2016, from http://www.werk.belgie.be/detailA_Z.aspx?id=1056, 2016.

Friedman, D. E., Corporate Responses to Family Needs, *Marriage and Family Review*, 15(1-2), pp. 77-98, doi: 10.1300/J002v15n01_05, 1990.

Friedman, D. E., *Workplace flexibility: A guide for companies*, Families and Work Institute, 2012.

Frohlich, R., Koch, T. en Obermaier, M., What's the harm in moonlighting? A qualitative survey on the role conflicts of freelance journalists with secondary employment in the field of PR, *Media Culture and Society*, 35(7), pp. 809-829, doi: 10.1177/0163443713495076, 2013.

Galinsky, E., Bond, J. T. en Friedman, D. E., The Role of Employers in Addressing the Needs of Employed Parents, *Journal of Social Issues*, 52(3), pp. 111-136, doi: 10.1111/j.1540-4560.1996.tb01582.x, 1996.

Giannikis, S. K. en Mihail, D. M., Flexible work arrangements in Greece: a study of employee perceptions, *The International Journal of Human Resource Management*,

22(2), pp. 417-432, doi: 10.1080/09585192.2011.540163, 2011.

Gilson, L. L., Maynard, M. T., Jones Young, N. C., Vartiainen, M. en Hakonen, M., Virtual Teams Research: 10 Years, 10 Themes and 10 Opportunities, *Journal of Management*, 41(5), pp. 1313-1337, doi: 10.1177/0149206314559946, 2015.

Glauber, R., Wanting more but working less: involuntary part-time employment and economic vulnerability, *National Issue Brief*(64), 2013.

Glorieux, I. en Minnen, J., *Thuiswerk in Vlaanderen*, Vakgroep Sociologie, Onderzoeksgroep TOR, 2008.

Glorieux, I., Minnen, J. en Van Tienhoven, T. P., Website 'Belgisch tijdsbudgetonderzoek': http://statbel.fgov.be/nl/statistieken/cijfers/arbeid_leven/tijdsbesteding/tijdsbesteding/, 2015.

Griffith, T. L., Nordbäck, E., Sawyer, J. E. en Rice, R. E., *Back to Basics: Facilitating Engagement in Modern Work Environments*, Paper presented at the System Sciences (HICSS), 48th Hawaii International Conference on System Sciences, 5-8 januari 2015, 2015.

Grugulis, I. en Stoyanova, D., The missing middle: communities of practice in a freelance labour market, *Work Employment and Society*, 25(2), pp. 342-351, doi: 10.1177/0950017011398891, 2011.

Gunderson, L., Resilience, Flexibility and Adaptive Management: Antidotes for Spurious Certitude?, *Ecology and Society*, 3, 1999.

Håkansson, K. en Isidorsson, T., Work Organizational Outcomes of the Use of Temporary Agency Workers, *Organization Studies*, 33(4), pp. 487-505, doi: 10.1177/0170840612443456, 2012.

Hanglberger, D., *Does job satisfaction adapt to working conditions? An empirical analysis for rotating shift work, flexitime and temporary employment in UK*, Forschungsinstitut Freie Berufe (87), 2011.

Hanglberger, D. en Merz, J., Does self-employment really raise job satisfaction? Adaptation and anticipation effects on self-employment and general job changes, *Journal for Labour Market Research*, 1-17, doi: 10.1007/s12651-015-0175-8, 2015.

Hansen, L. L., From flexicurity to flexicarity? Gendered perspectives on the Danish model, *Journal of Social Sciences*, 3(2), pp. 88-93, 2007.

Henkens, K., van Solinge, H. en van Dalen, H., Beslissingen rond langer werken: de onzichtbare drempels voor een later pensioen, *Tijdschrift voor HRM*, 3, pp. 64-79, 2009.

Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M. en Weitzman, M., Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance, *Family Relations*, 50(1), pp. 49-58, 2001.

Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P. en Colihan, J., Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance, *Personnel Psychology*, 51(3), pp. 667-683, doi: 10.1111/j.1744-6570.1998.tb00256.x, 1998.

Jobat, *Thuiswerken*, Retrieved 8/11/2016, from <http://www.jobat.be/nl/tag/thuiswerken/>, 2016.

Kalleberg, A. L., Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work, *Annual review of sociology*, pp. 341-365, 2000.

Kalleberg, A. L., Organizing Flexibility: The Flexible Firm in a New Century, *British Journal of Industrial Relations*, 39(4), pp. 479-504, doi: 10.1111/1467-8543.00211, 2001.

Kalleberg, A. L., Reynolds, J. en Marsden, P. V., Externalizing employment: flexible staffing arrangements in US organizations, *Social Science Research*, 32(4), pp. 525-552, doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0049-089X\(03\)00013-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0049-089X(03)00013-9), 2003.

Kaur, S., Kremer, M. en Mullainathan, S., Self-Control and the Development of Work Arrangements, *The American Economic Review*, 100(2), pp. 624-628, 2010.

Kelliher, C. en Anderson, D., For better or for worse? An analysis of how flexible working practices influence employees' perceptions of job quality, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), pp. 419-431, doi: 10.1080/09585190801895502, 2008.

Kelliher, C. en Anderson, D., Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work, *Human Relations*, 63(1), pp. 83-106, doi: 10.1177/0018726709349199, 2009.

Kossek, E. E. en Michel, J., Flexible work scheduling, in S. Zedeck (red.), *Handbook of Industrial-Organizational Psychology*, Vol. 1, pp. 535-572, Washington DC, American Psychological Association, 2011.

- Kossek, E. E. en Nichol, V., The effects of on-site child care on employee attitudes and performance, *Personnel Psychology*, 45(3), pp. 485-509, 1992.
- Kossek, E. E., Thompson, R. J. en Lautsch, B. A., Balanced Workplace Flexibility: Avoiding the traps, *California Management Review*, 57(4), pp. 5-25, doi: 10.1525/cmr.2015.57.4.5, 2015.
- Kovalenko, M. en Mortelmans, D., Werk-levenbalans in de context van de nieuwe loopbaan: determinanten en uitkomsten, *Over: Werk*, 25(2), 2015.
- Künn-Nelen, A., de Grip, A. en Fouarge, D., Is Part-Time Employment Beneficial for Firm Productivity?, *Industrial en Labor Relations Review*, 66(5), pp. 1172-1191, doi: 10.1177/001979391306600507, 2013.
- Lammertyn, F., Ontgrenzing – Een tijdsdiagnose, *Vlaamse Sociale Week*, 63, 2009.
- Laurijssen, I. en Glorieux, I., Career Trajectories for Women After Child-birth: Job Quality and Work-Family Balance, *European Sociological Review*, 29(3), pp. 426-436, doi: 10.1093/esr/jcr082, 2013.
- Leede, J., Goudswaard, A., Groen, S. en Vos, P., *Individualized rosters in collective shiftwork systems: some Dutch evidence*, 2015.
- Lemieux, T., MacLeod, W. B. en Parent, D., Contract Form, Wage Flexibility, and Employment, *The American Economic Review*, 102(3), pp. 526-531, 2012.
- Leonard, R., *Werk en Tijd*, Nationaal Onderzoeksinstituut voor Arbeidsomstandigheden (NOVA), 1998.
- Liagre, P., Flexibiliteit van Belgische werknemers, door een Europese bril, Sociale dialoog blogs, Retrieved 8/11/2016, from <http://www.socialedialoog.be/index.php/arbeidsorganisatie/364-flexibiliteit-van-belgische-werknemers-door-een-europese-bril>, 04/06/2016.
- Lopes, A. en Dewan, I. A., Precarious Pedagogies? The Impact of Casual and Zero-Hour Contracts in Higher Education, *Journal of Feminist Scholarship*, 7-8, pp. 28-42, 2014.
- MacEachen, E., Polzer, J. en Clarke, J., “You are free to set your own hours”: Governing worker productivity and health through flexibility and resilience, *Social Science and Medicine*, 66(5), pp. 1019-1033, doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.socscimed.2007.11.013>, 2008.

MacPhail, F. en Bowles, P., From casual work to economic security: The case of British Columbia, *Social Indicators Research*, 88(1), pp. 97-114, doi: 10.1007/s11205-007-9208-1, 2008.

Marx, I. en Vandellanootte, D., *Want aan eenieder die heeft zal gegeven worden: het Belgische systeem van dienstencheques*, Sociologie, Universiteit Antwerpen, Antwerpen, 2015.

Marx, I., Vanhille, J. en Verbist, G., Combating In-Work Poverty in Continental Europe: An Investigation Using the Belgian Case, *Journal of Social Policy*, 41(01), pp. 19-41, doi: 10.1017/S0047279411000341, 2012.

Michel, Ch., *Regeringsverklaring*, Federaal Parlement, 2016.

Moller, C., Ericsson, B. en Overvag, K., Seasonal Workers in Swedish and Norwegian Ski Resorts – Potential In-migrants?, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 14(4), pp. 385-402, doi: 10.1080/15022250.2014.968365, 2014.

Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M. en Heelan, M. P., Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion, *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), pp. 578-595, doi: 10.1108/02683941011056941, 2010.

Muffels, R., *Flexibilisering en de toegang tot de arbeidsmarkt*, Dirk Scheele, Marloes de Graaf-Zijl en Pierre Koning, 79, 2013.

Muffels, R. en Wilthagen, T., Flexicurity: A New Paradigm for the Analysis of Labor Markets and Policies Challenging the Trade-Off Between Flexibility and Security, *Sociology Compass*, 7(2), pp. 111-122, doi: 10.1111/soc4.12014, 2013.

Neumann, T., Taylor, J. en Fishback, P., Fluctuations in weekly hours and total hours worked over the past 90 years and the importance of changes in federal policy toward job sharing, *NBER working papers* – 18816, 2013.

O'Sullivan, M., Turner, T., McMahon, J., Lorraine, R., Lavelle, J., Murphy, C., Gunnigle, P., A study on the prevalence of zero hours contracts among Irish Employers and their Impact on Employees, in Kemmy Business School (red.), Limerick, University of Limerick, 2015.

Özbağ, G. K. en Ceyhun, G. Ç., The Impact of Job Characteristics on Burnout; The Mediating Role of Work Family Conflict and the Moderating Role of Job Satisfaction, 2014.

Papalexandris, N. en Kramar, R., Flexible working patterns: towards reconciliation of family and work, *Employee Relations*, 19(6), pp. 581-595, doi: 10.1108/01425459710193126, 1997.

Peters, P., den Dulk, L. en van der Lippe, T., The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: the Dutch case, *Community, Work and Family*, 12(3), pp. 279-297, doi: 10.1080/13668800902968907, 2009.

Pintelon, O., De Spiegelaere, S. en Deschacht, N., De kortere werkweek: werken om te leven in plaats van leven om te werken, *Poliargus*, 4, 2015.

Rasking, J., Belgische flexibiliteit blijft beperkt tot dagcontracten, *De Standaard*, Retrieved 11/06/2016 from http://www.standaard.be/cnt/dmf20150610_01724885, 2015.

Reilly, P. A., Balancing Flexibility – Meeting the Interests of Employer and Employee, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7(1), pp. 7-22, doi: 10.1080/135943298398934, 1998.

Ruppanner, L., Conflict Between Work and Family: An Investigation of Four Policy Measures, *Social Indicators Research*, 110(1), pp. 327-347, doi: 10.1007/s11205-011-9933-3, 2011.

Ruppanner, L. en Treas, J., Working Weekends: Changing European Time Regimes and Gender Inequality in Household Labor, *Journal of Family Issues*, doi: 10.1177/0192513x13520155, 2014.

RVA, Tijdelijke Werkloosheid – Glossaria 2016/1, Retrieved 11/04/2016, from https://www.socialsecurity.be/site_nl/employer/applics/ctw/index.htm, 2016.

Schabracq, M. J. en Cooper, C. L., Flexibility of Labor, Well-Being and Stress, *International Journal of Stress Management*, 4(4), pp. 259-274, doi: 10.1023/b:ijsm.0000008706.13737.49, 1997.

Shepard III, E. M., Clifton, T. J. en Kruse, D., Flexible Work Hours and Productivity: Some Evidence from the Pharmaceutical Industry, *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 35(1), pp. 123-139, doi: 10.1111/j.1468-232X.1996.tb00398.x, 1996.

Shevchuk, A. en Strebkov, D., Freelancers in Russia: Remote Work Patterns and E-markets, *Economic Sociology – The European electronic newsletter*, 13(2), 2012.

Shockley, K. M. en Allen, T. D., When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict, *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), pp. 479-493, doi: 10.1016/j.jvb.2007.08.006, 2007.

Shockley, K. M. en Allen, T. D., Motives for flexible work arrangement use, *Community, Work and Family*, 15(2), pp. 217-231, doi: 10.1080/13668803.2011.609661, 2012.

Silim, A. en Stirling, A., Women and flexible working – Improving female employment outcomes in Europe, in JP Morgan Chase & Co (red.), *New Skills At Work*, Londen, Institute for Public Policy Work, 2014.

Social security, *Jaarlijkse vakantie*, Retrieved 8/11/2016, from <https://www.social-security.be/citizen/nl/verlof-tijdskrediet-en-loopbaanonderbreking/jaarlijkse-vakantie>, 2016.

Somers, S. C., Measuring Resilience Potential: An Adaptive Strategy for Organizational Crisis Planning, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), pp. 12-23, doi: 10.1111/j.1468-5973.2009.00558.x, 2009.

Standing, G., *Global Labour Flexibility: Seeking Distributive Justice*, Palgrave Macmillan, 1999.

Stavrou, E. en Ierodiakonou, C., Entitlement to Work-Life Balance Support: Employee/Manager Perceptual Discrepancies and Their Effect on Outcomes, *Human Resource Management*, 2015.

Stavrou, E. T., Parry, E. en Anderson, D., Nonstandard work arrangements and configurations of firm and societal systems, *The International Journal of Human Resource Management*, 26(19), pp. 2412-2433, doi: 10.1080/09585192.2014.992456, 2015.

Steenssens, K., Sannen, L., Ory, G., Nicaise, I. en Van Regenmortel, T., *W²: Werken Welzijnstrajecten op maat. Een totaalconcept*, HIVA-KU Leuven, Leuven, 2008.

Tausig, M. en Fenwick, R., Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance, *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), pp. 101-119, doi: 10.1023/a:1016626028720, 2001.

Troup, C. en Rose, J., Working from home: do formal or informal telework arrangements provide better work-family outcomes?, *Community, Work and Family*, 15(4), pp. 471-486, doi: 10.1080/13668803.2012.724220, 2012.

Valdés, S. X., Temporal and spatial desynchronization among work and family: Making your salary in seasonal migration of grape harvest temporary workers, *Polis* (Santiago), 11(31), pp. 449-476, doi: 10.4067/s0718-65682012000100024, 2012.

van der Kleij, R., Blok, M., Aarts, O., Vos, P. en Weyers, L., Het nieuwe werken en kennisdelen: de rol van organisatie-identificatie en autonomie, *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 29(1), pp. 63-82, 2013.

van Hoof, J. en Van Ruyseveldt, J., Op weg naar een nieuw arbeidsbestel?, in J. Van Ruyseveldt en J. Van Hoof (red.), *Arbeid in verandering*, 2006.

Vandekerckhove, S. en Van Gyes, G., Loondrift en Loonflexibiliteit: de grillen van loonvorming bij sociaal overleg, *Over. Werk*, 2010.

Vanoost, H., Zijn we beter af met een flexibele arbeidsmarkt?, *Het Laatste Nieuws*, Retrieved from <http://www.hln.be/hln/nl/33722/Vacature/article/detail/2598195/2016/02/06/Zijn-we-beter-af-met-een-flexibele-arbeidsmarkt.dhtml>, 2016.

VADAB, Seizoensarbeiders in de land- en tuinbouw aanwerven, Retrieved 7/11/2016 from <https://www.vdab.be/seizoenarbeid/default-wg.shtml>, 2016.

Verbiest, S., Goudswaard, A. en Van Wijk, E., *De toekomst van flexwerk*, Lijnden, ABU, 2014.

Vlaanderen, *Vlaamse dienstencheques*, Werk, Retrieved 8/11/2016 from <http://www.vlaanderen.be/nl/werk/loopbaan/vlaamse-dienstencheques>, 2016a.

Vlaanderen, *Zwartwerk en sociale fraude*, Retrieved 8/11/2016 from <http://www.vlaanderen.be/nl/werk/werk-zoeken/zwartwerk-en-sociale-fraude>, 2016b.

Warren, T., Working part-time: achieving a successful 'work-life' balance?, *The British Journal of Sociology*, 55(1), pp. 99-122, doi: 10.1111/j.1468-4446.2004.00008.x, 2004.

Watson-Manheim, M. B., Chudoba, K. M. en Crowston, K., Perceived discontinuities and constructed continuities in virtual work, *Information Systems Journal*, 22(1), pp. 29-52, doi: 10.1111/j.1365-2575.2011.00371.x, 2012.

Werk.belgie, *Tijdelijke werkloosheid om economische redenen*, Retrieved 8/11/2016 from <http://www.werk.belgie.be/defaultTab.aspx?id=23772>, 2016.

Williams, C., Work-life balance of shift workers, *Perspectives on labour and income*, 20(3), p. 15, 2008.

Williamson, O. E., Transaction-cost economics: the governance of contractual relations, *Journal of law and economics*, pp. 233-261, 1979.

Williamson, O. E., Transaction cost economics, *Handbook of industrial organization*, 1(135-182), 1989.

INHOUDSTAFEL

FLEXIBELE ARBEIDSCONTRACTEN: VAN ALGEMEEN BEGRIIP TOT TAXONOMIE

1.	INLEIDING	233
2.	DE OPKOMST VAN EEN FLEXIBEL ARBEIDSBESTEL	234
3.	METHODEN	235
4.	DEFINITIES VAN FLEXIBELE ARBEID	236
5.	RESULTATEN	236
5.1.	FLEXITIME-ARBEIDSREGULERINGEN	238
5.2.	FLEXPLACE-ARBEIDSREGULERINGEN	243
5.3.	ORGANISATORISCHE FLEXIBILITEIT	245
6.	FLEXIBEL WERKEN OP DE BELGISCHE ARBEIDSMARKT: TOEPASSINGSGEBIEDEN	248
6.1.	GESTRUCTUREERDE FLEXITIME/FLEXPLACE-CONTRACTEN: BALANCEREN TUSSEN WERK EN LEVEN	248
6.2.	ONGESTRUCTUREERDE CONTRACTEN: RESPONSIVITEIT BIJ CRISSEN EN VRAAGSCHOMMELINGEN.....	249
6.3.	AUTONOME FLEXIBILITEIT: HET NIEUWE WERKEN	250
7.	CONCLUSIE	251
8.	BIBLIOGRAFIE	253