

Flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector

Een werknemersperspectief



Gijs Heikamp

Januari 2010

Flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector

Een werknemersperspectief

Datum: 27 januari 2010
Versie: Bachelordefv1 – Openbaar

Student

Naam: Gijs Heikamp
Studie: Bedrijfskunde
Studentnummer: 0153079
Telefoonnummer: 06-47210593
E-mailadres: g.heikamp@student.utwente.nl

Begeleidingscommissie

Eerste begeleider: Dr. M.J.T. van Velzen
Tweede begeleider: Dr. D.L.M. Faems

Voorwoord

De afgelopen maanden heb ik mij bezig gehouden met het afronden van mijn Bachelor Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente middels het doen van onderzoek naar flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector. Deze onderzoeksopdracht heb ik in samenspraak met mijn eerste begeleider, Martijn van Velzen, vastgesteld en had een vrij karakter. Naar eigen inzicht mocht ik de kaders en richting van mijn onderzoek bepalen. Deze manier van onderzoeken is met recht een uitdaging gebleken. Het is een zwaar traject maar met een voldaan gevoel kan ik terug kijken op een mooie periode. Dit was een bijzonder leerzame ervaring voor mij en met het oog op mijn naderende masterthesis denk ik de nodige ervaring te hebben opgedaan om ook dit tot een succes te brengen.

Graag wil ik mijn begeleiders Martijn van Velzen en Dries Faems hartelijk danken voor hun adviezen, kritiek en steun die zij mij hebben gegeven gedurende mijn onderzoek.

Gijs Heikamp

Enschede, 5 januari 2010

Abstract

In dit rapport wordt een onderzoek beschreven over de invloed van conjunctuur op het concept flexicurity. Het doel van dit onderzoek is om vast te stellen of de flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector worden beïnvloed middels het optreden van verschillende conjuncturele omstandigheden. Middels een multilevel analyse wordt deze conjuncturele invloed op drie niveaus binnen de ICT sector onderzocht.

De onderzoeksvraag die centraal staat binnen dit onderzoek luidt: *“In welke mate varieert de inzet van werknemers en werkgevers in de ICT sector bij de flexicurity onderhandelingen van de sector-cao, een ondernemings-cao en het individuele arbeidscontract wanneer er sprake is van verschillende conjuncturele omstandigheden binnen de ICT sector?”* De beantwoording van deze centrale onderzoeksvraag zal voornamelijk gericht op de werknemerszijde van de onderhandelingen. De diverse werkgevers waren wel benaderd, maar waren niet geïnteresseerd in deelname aan dit onderzoek. De werkgeverszijde zal binnen dit onderzoek worden beschreven aan de hand van werknemerszijde. De data voor dit onderzoek is verzameld aan de hand van interviews die hebben plaatsgevonden met vakbondsbestuurders van de drie vakbonden, te weten FNV, CNV en De Unie.

De flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector worden geschetst aan de hand van de flexicurity matrix van Wilthagen en Tros. Middels deze matrix, die een viertal zekerheidswensen en flexibiliteitsbehoeften omvat, worden de flexicurity onderhandelingen inzichtelijk gemaakt. De analyse van de data vindt plaats aan de hand van de Speltheorie.

Na de analyse blijkt dat de invloed van conjuncturele schommelingen op flexicurity miniem is. De vakbonden geven aan dat er een gebrek aan mogelijkheden is aan beide kanten van de onderhandelingstafel om daadwerkelijk gebruik te maken van het flexicurity model. De oorzaken hiervan liggen aan de kant van de werknemersorganisaties (vakbonden), voornamelijk aan het gebrek aan mandaat en het minimum karakter van de zogenaamde raamwerk cao. De Werkgeversorganisatie ICT aan de andere kant heeft ook te maken met een gebrek aan mandaat en heeft wat betreft flexibiliteitsbehoeften een conservatieve houding, aldus de vakbonden. Het gebrek aan achterban speelt beide partijen parten, waardoor ze moeilijk met hun vuist kunnen maken bij de onderhandelingen. Dit maakt optimaal gebruik van het flexicurity model op zijn zachtst gezegd moeilijk, beide partijen zullen, totdat ze een vuist kunnen maken, de status quo willen handhaven. Dit in het belang van het behoud van de sector-cao die zij vormen, ook al is dit slechts een minimum cao.

Daarnaast zijn er een aantal trends in de ICT sector in opkomst, waardoor de kracht van het flexicurity model voor de cao-onderhandelingen deels teloor gaat. De voornaamste trend is de opkomst van de zzp’er als speler aan de onderhandelingstafel. Bij deze onderhandelingen treden er geen werknemersorganisaties op, wel kan de zzp’er ondersteunt worden door bijvoorbeeld de FNV-zelfstandigen. Daarnaast creëren vaststellingsovereenkomsten een mogelijkheid voor werkgevers om gebruik te maken van flexibiliteit, die niet overlegd is met de werknemersorganisaties.

Dit betekent dat het effect van schommelingen in de conjunctuur, respectievelijk recessie en hoogconjunctuur, in de onderzochte ICT sector weinig tot geen invloed heeft op de zekerheidswensen en flexibiliteitsbehoeften die tijdens ICK-cao onderhandelingen worden besproken.

Inhoudsopgave

Lijst van tabellen.....	7
Lijst van figuren	7
Hoofdstuk 1 – Inleiding	8
1.1 Achtergrond	8
1.2 Aanleiding	8
1.3 Doel	10
1.4 Onderzoeksvragen.....	10
1.5 Maatschappelijke relevantie.....	12
1.6 Wetenschappelijke relevantie	12
Hoofdstuk 2 – Theoretische verkenning	14
2.1 Flexicurity.....	14
2.2 De ICT sector	17
2.2.1 Definiëring ICT sector	17
2.2.2 Achtergrondschemen	18
2.2.3 Tijdseenheden	19
2.2.4 CAO	21
2.2.5 Arbeidsmarkt.....	21
2.3 Speltheorie.....	24
Hoofdstuk 3 – Methodologie	26
3.1 Onderzoeksopzet	26
3.2 Dataverzameling.....	28
3.3 Data-analyse	29
Hoofdstuk 4 – Resultaten	31
4.1 ICK-cao	31
4.1.1 ICK-cao zekerheden	32
4.1.2 ICK-cao flexibiliteitsbehoeften.....	34
4.1.3 Samenwerkingsdilemma's ICK-cao.....	36
4.2 Ondernemingscao	39
4.2.1 Samenvatting en bespreking.....	39
4.3 Het individuele arbeidscontract.....	40
4.3.1 Samenvatting en bespreking.....	40

Hoofdstuk 5 – Discussie	42
5.1 Discussie ICK-cao	42
5.2 Visie vakbonden	42
5.3 Falend collectief bewustzijn.....	44
5.4 Raam cao met een minimum karakter	44
5.5 Conservatieve houding werkgevers	46
5.6 Paritaire stichting	46
Hoofdstuk 6 – Conclusie.....	48
6.1 Conclusie.....	48
6.2 Onderzoeksbependingen.....	52
6.3 Suggesties voor verder onderzoek	52
Literatuurlijst	54
Appendices	57
Appendix A: SBI 2008	57
Appendix B: Resultaten ten aanzien van de ondernemings-cao	58
Appendix C: Resultaten ten aanzien van het individueel arbeidscontract	63

Lijst van tabellen

Tabel 1 – Flexicurity matrix (Wilthagen en Tros, 2004, p. 171).....	15
Tabel 2 – Overzicht typen flexibiliteit (Furåker et al., 2007, p.2)	16
Tabel 3 – Overzicht arbeidsrelatievormen (Bouwman, 2008, p. 25)	22
Tabel 4 – Overzicht geïnterviewden	28
Tabel 5 – Flexicurity uitkomst ICK-cao onderhandelingen gedurende hoogconjunctuur.....	37
Tabel 6 – Flexicurity uitkomst ICK-cao onderhandelingen gedurende recessie.....	38
Tabel 7 – Flexicurity uitkomst ondernemings-cao onderhandelingen gedurende hoogconjunctuur ...	61
Tabel 8 – Flexicurity uitkomst ondernemings-cao onderhandelingen gedurende recessie	62
Tabel 9 – Flexicurity uitkomst van de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract gedurende hoogconjunctuur.....	65
Tabel 10 – Flexicurity uitkomst van de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract gedurende recessie.....	66

Lijst van figuren

Figuur 1 – Conjunctuurtest ICT sector	20
Figuur 2 – Banen en vacatures in de ICT 1997-2005 (CBS, 2009)	20
Figuur 3 – Onderzoeksopzet.....	28

Hoofdstuk 1 – Inleiding

1.1 Achtergrond

Dit onderzoek is uitgevoerd in het kader van de afsluiting van de bachelorfase van de opleiding Bedrijfswetenschappen aan de Universiteit Twente. Dit onderzoek is uitgevoerd onder de begeleiding van Dr. Martijn van Velzen en Dr. Dries Faems vanuit de Universiteit Twente.

Allereerst is het raadzaam om een kleine toelichting en inleiding te geven ten aanzien van het woord *flexicurity*, om vervolgens tot de aanleiding van dit onderzoek te komen. Het woord *flexicurity* is een samentrekking van de woorden *flexibility* en *security*. Deze twee woorden vormen de belangrijkste ingrediënten van het concept *flexicurity*. Bij het concept *flexicurity* draait het enerzijds om de behoeften van organisaties om flexibel te zijn en anderzijds om de wensen van werknemers ten aanzien van zekerheid.

Flexicurity vindt zijn oorsprong in Denemarken, dit land wordt gekenmerkt door een zeer lange overletraditie tussen verschillende sociale partners. In de jaren negentig werd *flexicurity* onder leiding van de toenmalige premier Rasmussen ingevoerd. De regering van Denemarken ziet *flexicurity* als een ‘gouden driehoek’ die bestaat uit een flexibele arbeidsmarkt gecombineerd met sociale zekerheden en een actief arbeidsmarktbeleid met rechten en verplichtingen ten aanzien van de werklozen (Madsen 2004, 2006). Er zijn drie beleidsinstrumenten op dit terrein die van belang zijn, namelijk inkomensbescherming, ontslag regels en activeringsbeleid.

Flexicurity strekt zich uit tot de gehele arbeidsmarkt en werkgelegenheid. Politiek gezien is *flexicurity* dan ook een zeer interessant onderwerp. De Nederlandse en Europese politiek heeft zich de afgelopen jaren actief bezig gehouden met het thema *flexicurity*. Vooral op Europees gebied zijn er diverse ontwikkelingen geweest. Aan het einde van 2007 heeft het Europese Parlement een aantal resoluties aangenomen, namelijk de ‘Common Principles of Flexicurity’ (EP, The Legislative Observatory, 2009). Deze acht principes ten aanzien van *flexicurity* moeten er voor zorgen dat de herziene doelstellingen van het Verdrag van Lissabon worden gehaald. In het bijzonder de doelstelling ‘more and better jobs’, maar tevens moeten deze principes ook leiden tot modernisering van de sociale stelsels binnen Europa (EP, Common Principles of Flexicurity, 2007). Sterker nog, volgens Bregaard, Larsen, Madsen en Rasmussen (2009) is *flexicurity* momenteel het populairste concept om hervormingen op de arbeidsmarkt tot stand te brengen.

Verdere uitleg van het concept *flexicurity* zal plaatsvinden in hoofdstuk twee, het theoretisch kader van dit onderzoek.

1.2 Aanleiding

De aanleiding van dit onderzoek komt onder meer voort uit een artikel dat ik gelezen heb over *flexicurity*. In het artikel van Ton Wilthagen en Frank Tros wordt gesteld (2004, p. 172) dat het concept *flexicurity* vooral een beleidsconcept en een beleidsstrategie is en dat het ook als zodanig bestudeerd dient te worden. Een belangrijke vraag die Wilthagen en Tros zich afvragen in het artikel (2004, p. 181) is in hoeverre het concept *flexicurity* afhangt van zowel gunstige economische omstandigheden als gunstige omstandigheden op de arbeidsmarkt. Deze vraag is tot op heden nog niet uitgebreid onderzocht, wel worden er een aantal verwachtingen vanuit de literatuur naar voren

geschoven ten aanzien van dit vraagstuk maar een eenduidig antwoord is tot op heden nog niet gegeven.

Het is interessant om te kijken hoe de balans tussen flexibiliteit en zekerheid is en of deze wisselwerking moeilijk tot stand komt in tijden van economische neergang. Ligt de nadruk tijdens een economische neergang juist bij de flexibiliteitsbehoefte van een organisatie of worden de zekerheidswensen van de werknemers zorgvuldig meegenomen. De financiële crisis die zich momenteel afspeelt heeft zich niet alleen weten te beperken tot de financiële instellingen in ons land maar heeft ook de reële economie aangetast en daarmee ook grote veranderingen op de arbeidsmarkt teweeggebracht. Een periode van economische neergang, zoals de huidige situatie waarin Nederland zich bevindt, omvat alle factoren die relevant zijn om de vraag die Wilthagen en Tros zich hebben afgevraagd nader te gaan onderzoeken.

Om dit verder te gaan onderzoeken is mijn oog gevallen op de ICT sector. Deze dynamische sector die alsmaar lijkt te groeien is een interessant speelterrein om eventuele flexicurity ontwikkelingen in kaart te brengen. De keuze voor de ICT sector is niet alleen interessant vanwege de ontwikkelingen in de sector zelf, maar ook als trendsetter voor ontwikkelingen op de arbeidsmarkt als geheel. Zo zijn er een aantal zaken die de ICT sector op de kaart zetten. Zo was het de ICT sector die historisch gezien de eerste sector was die met uitzendkrachten ging werken. Daarnaast liep de ICT sector ook voorop met de hele constructie van het verstevigen van de secundaire arbeidsvoorwaarden, lease auto, mobiele telefoon en laptop. Ook wat betreft de invoering van de bonuscultuur liep de ICT sector voorop, vaak zijn het zaken die uit Amerika worden overgenomen.

Nadat het thema van de bachelorthesis was vastgesteld, namelijk de conjuncturele invloed op het concept flexicurity, heeft er een gesprek plaatsgevonden met professor Ton Wilthagen. Wat zou een goede insteek zijn om deze conjuncturele invloed eens verder te gaan onderzoeken. Tijdens dit vraaggesprek kwam het volgende naar voren. Het stadium waar flexicurity zich nu bevindt is dat er op Europees niveau een duidelijk policy framework (beleidskader) ligt. Deze is nu uitgerold naar nationaal niveau, waarbij lidstaten van de EU aan het werk worden gezet om dit te gaan toepassen. Echter op sectorniveau is er nog volop discussie in de wetenschap over indicatoren van flexicurity. Er is voor zover nog geen onderzoek bekend over de indicatoren en de evaluatiekaders.

Flexicurity is een zeer populaire term geworden zowel binnen de wetenschap als binnen de politiek. Dit heeft ertoe geleid dat de term flexicurity vaak op een hoop wordt geveegd en te pas en te oppas wordt gebruikt. Terwijl er wel degelijk verschillende niveaus van flexicurity te onderscheiden zijn met verscheidene indicatoren. Deze niveaus en indicatoren worden vaak door elkaar gebruikt. Om hiervoor te waarschuwen heeft Ton Wilthagen een andere model ontworpen waarbij er als volgt geredeneerd wordt: Er zijn zogenaamde *flexicurity efforts* (bijv. cao onderhandelingen), die leiden tot een bepaalde *flexicurity state* (toestand van flexicurity). Deze state heeft als gevolg dat er bepaalde *flexicurity effects* (gevolgen van een bepaalde flexicurity toestand) waar te nemen zijn. Deze effecten leiden weer tot nieuwe *challenges* (uitdagingen ten aanzien van het flexicurity beleid), die weer tot gevolg hebben dat er nieuwe efforts worden ondernomen. Ton Wilthagen gaf als suggestie om binnen dit onderzoek de focus te leggen op een van deze vier aspecten.

Momenteel zijn er nog geen resultaten beschikbaar van onderzoek dat zich op sectorniveau concentreert. Omdat de aspecten state, effects en challenges nogal abstract zijn en daardoor moeilijker te operationaliseren en te onderzoeken zijn zal de focus binnen dit onderzoek komen te

liggen bij de flexicurity efforts. Wat is er destijds aan zogenoemde flexicurity ‘efforts’ ondernomen. Welke inspanningen hebben tot een bepaalde flexicurity state geleid. Een flexicurity effort, zoals cao onderhandelingen, kunnen worden gezien als een onderhandelingsproces waarbij de werknemers inzetten op bepaalde zekerheden en organisaties (werkgevers) op zoek zijn naar bepaalde behoeften tot flexibiliteit. Deze uitruil van zekerheden en flexibiliteitsbehoeften wordt dan vastgelegd in de vorm van een (collectieve) arbeidsovereenkomst die kan worden aangemerkt als een flexicurity uitkomst. Deze inspanningen zijn zichtbaar en voor het onderzoek toegankelijker dan de overige aspecten.

1.3 Doel

Dit onderzoek heeft als doel om vast te stellen wat de invloed van verschillende conjuncturele condities zijn op flexicurity. Waarbij flexicurity wordt gezien als een onderhandelingsresultaat tussen werknemers en werkgevers binnen de ICT sector. De verschillende conjuncturele condities die binnen dit onderzoek aan bod komen zijn onder te verdelen in hoogconjunctuur en een recessie. Binnen de ICT sector, eigenlijk alle sectoren, zijn er drie onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden waarbij er sprake is van een flexicurity onderhandelingsresultaat. Te weten een sector-cao, een ondernemings-cao en een individueel arbeidscontract. Doel is om deze drie niveaus van flexicurity onderhandelingen in het licht van wisselende conjuncturele condities te analyseren. De focus van dit onderzoek is komen te liggen op het niveau van de sector-cao. De overige twee niveaus, ondernemings-cao en een individueel arbeidscontract zijn illustrerend en vormen een ondersteuning van de gevonden resultaten op het niveau van de sector-cao.

In de loop van dit onderzoek is gebleken dat de resultaten op het niveau van de sector-cao het meest interessant zijn. De reden hiervan is dat deze resultaten enerzijds het beste in staat zijn om een zo volledig mogelijk beeld te schetsen van de ICT sector. Anderzijds omdat de data van de sector-cao het meest interessant is om eerst op generiek niveau van een sector te kijken naar de werking van flexicurity, alvorens verder te kijken naar individuele en specifieke gevallen binnen de sector. Dit bevordert ook de vergelijkbaarheid van flexicurity tussen verschillende sectoren. Dit biedt mogelijkheden voor eventuele vervolgstudies, in andere sectoren, deze meerwaarde zou in mindere mate aanwezig zijn wanneer er binnen dit onderzoek sterker zou worden gekeken naar de ondernemings-cao en het individueel arbeidscontract.

1.4 Onderzoeksvragen

Nu de aanleiding en het doel van het onderzoek zijn weergegeven kan de centrale onderzoeksvraag worden geformuleerd. De vraagstelling vormt de afbakening van het onderzoek (Geurts, 1999, p. 27). Bovenstaande aspecten hebben geleid tot de volgende centrale onderzoeksvraag:

“In welke mate varieert de inzet van werknemers en werkgevers in de ICT sector bij de flexicurity onderhandelingen van de sector-cao, een ondernemings-cao en het individuele arbeidscontract wanneer er sprake is van verschillende conjuncturele omstandigheden binnen de ICT sector?”

Om de centrale onderzoeksvraag zo nauwkeurig mogelijk te kunnen beantwoorden zijn er een aantal deelvragen geformuleerd. Deze deelvragen hebben betrekking op de verschillende aspecten binnen de centrale onderzoeksvraag. Zo zijn er een aantal aspecten te ontdekken binnen de centrale onderzoeksvraag. Namelijk inzet van werknemers en werkgevers, ICK-cao onderhandelingen, ondernemings-cao onderhandelingen, onderhandelingen over het individuele arbeidscontract,

verschillende conjuncturele omstandigheden en als laatste aspect de ICT sector. Deze vier aspecten zullen nu nader worden toegelicht.

De inzet van werknemers en werkgevers zal binnen dit onderzoek verder worden ingekaderd. Zo bestaan er natuurlijk allerlei mogelijke manieren van inzetten tijdens onderhandelingen. Echter om een uitspraak te kunnen doen over *flexicurity* worden deze mogelijke inzetten beperkt tot een maximum van acht. Aan de hand van de flexicurity matrix van Wilthagen en Tros (2004) kunnen er vier inzetten worden onderscheiden voor de werknemers. Namelijk de inzet van het hebben van zekerheid ten aanzien van een baan, werk, inkomen en als laatste combinatie zekerheid. De mogelijke inzetten van de werkgevers zullen bestaan uit vier vormen van flexibiliteitsbehoeften. Deze vier zijn intern numerieke, extern numerieke, functionele en loon flexibiliteit. De flexicurity matrix met de bijbehorende inzetten van werknemers en werkgevers zal verder uitgebreid aan bod komen in hoofdstuk twee. Echter een belangrijke kanttekening die moet worden geplaatst ten aanzien van dit onderzoek is dat het hier draait om een zogenaamd werknemersperspectief. Oftewel de vakbonden komen aan bod, zij vertegenwoordigen immers de positie van de werknemers, maar zij zullen binnen dit onderzoek ook reflecteren op de positie van de werkgevers. Aangezien de werkgevers in de persoon van de Werkgeversvereniging ICT niet bereid waren deel te nemen aan dit onderzoek. Derhalve is er dus sprake van een eenzijdige benadering van het onderzoek, zowel het werknemersperspectief als het werkgeversperspectief wordt beschreven vanuit de positie van de vakbonden.

De onderhandelingen over de diverse arbeidscontracten zullen tegen elkaar worden afgezet. Hoe verliepen de onderhandelingen van de algemene cao binnen de ICT sector, wat was de uitkomst? Dit zal ook bekeken worden bij de ondernemings-cao onderhandelingen en bij het individuele arbeidscontract. Tevens zal er gekeken worden waarom beide partijen zich destijds zo hebben opgesteld, wat was de reden. Mogelijke verschillen en overeenkomsten tussen de drie niveaus van onderhandelen zullen worden geanalyseerd.

De verschillende conjuncturele omstandigheden zijn noodzakelijk om de vraag van Wilthagen en Tros (2004, p. 181) te kunnen beantwoorden. Feitelijk zal er een reconstructie plaatsvinden van de onderhandelingen, tussen werknemers en werkgevers, zoals die destijds hebben plaatsgevonden ten tijde van één periode van economische hoogconjunctuur en één periode van recessie binnen de ICT sector. Deze twee momenten zullen dan tegen elkaar worden afgezet om mogelijke verschillen in inzet en uitkomst te kunnen zien. Het is dus van belang om een tijdslijn van de conjunctuur binnen de ICT sector weer te geven om zodoende twee tijdmetingen te kiezen. Waarbij T1 een periode van economische hoogconjunctuur is en T2 een periode van recessie binnen de ICT sector.

De ICT sector is het laatste deelaspect waar aandacht aan zal worden besteed. Door het in kaart brengen van de ICT sector wordt een beeld gegeven van de omgeving waar de onderhandelingen plaatsvinden. Sectoren verschillen onderling, zo zijn er binnen de ICT sector andere zaken die een rol spelen dan bijvoorbeeld bij de sector Industrie. Dit schetst een kader waarbinnen de onderhandelingen zich afspelen en zodoende kunnen de onderhandelingsresultaten in een breder perspectief worden gezien.

Aan de hand van de hierboven gegeven toelichting op de aspecten kan de centrale onderzoeksvraag worden onderverdeeld in een aantal deelvragen. Deze deelvragen luiden als volgt:

- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de ICK-cao onderhandelingen ten tijde van economische hoogconjunctuur?
- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de ICK-cao onderhandelingen ten tijde van een recessie?
- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de ondernemings-cao onderhandelingen ten tijde van economische hoogconjunctuur?
- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de ondernemings-cao onderhandelingen ten tijde van een recessie?
- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract ten tijde van economische hoogconjunctuur?
- Welke zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften hadden prioriteit tijdens de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract ten tijde van een recessie?

Het vervolg van deze bachelorthesis ziet er als volgt uit. In hoofdstuk twee zal er een theoretische verkenning plaatsvinden van de sleutelbegrippen die relevant zijn voor dit onderzoek. Hoofdstuk drie omvat de methodologie van het onderzoek, hier wordt verder ingegaan op de onderzoeksstrategie. Deze omvat onder andere de waarnemingsmethode, dataverzamelingstechniek, operationalisering en de analysetechniek. Daarna zal het empirisch verzamelde materiaal gepresenteerd worden in hoofdstuk vier. In het laatste hoofdstuk zal de centrale onderzoeksvraag met bijbehorende deelvragen worden beantwoord, op basis van deze beantwoording kunnen de conclusies van dit onderzoek worden getrokken. Tevens komt er een korte reflectie van dit onderzoek aan de orde in dit laatste hoofdstuk middels het bespreken van de beperkingen van dit onderzoek. Ook zullen er een aantal suggesties worden gedaan voor eventueel verder onderzoek.

1.5 Maatschappelijke relevantie

De maatschappelijke relevantie van dit onderzoek richt zich voornamelijk op de vakbonden en de werkgevers. Dit onderzoek naar flexicurity onderhandelingen van de ICK-cao, een ondernemings-cao en een individueel arbeidscontract, kan de bij de cao-onderhandelingen betrokken partijen helpen met het interpreteren van de resultaten zoals die gedurende twee periodes, hoogconjunctuur en recessie, tot stand zijn gekomen. Zodoende kunnen de partijen beter hun belangen afwegen en worden zijn instaat gesteld om te leren. Zo kan er in de toekomst wanneer een van beide periodes, hoogconjunctuur of recessie, zich weer aandient beter worden geanticipeerd op een dergelijke situatie.

Daarnaast kan dit onderzoek bijdragen aan een beter beeld van flexicurity zoals die in de praktijk bestaat. Middels dit onderzoek wordt het concept flexicurity verder uitgediept en zodoende kan het besef ten aanzien van dit concept worden vergroot bij een groot deel van de mensen die kennis heeft genomen van de term flexicurity.

1.6 Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek kan een bijdrage leveren aan de discussie rondom het concept flexicurity en dan met name op ICT sector niveau. Middels het onderzoek naar zekerheid en flexibiliteit op sector niveau en de balans tussen beide wordt er hopelijk een beter beeld geschetst ten aanzien van beide zaken. Daarnaast wordt getracht de invloed van conjunctuur op beide te onderzoeken, de resultaten van dit onderzoek kunnen een bijdrage leveren aan de discussie rondom dit thema. Tot op heden is de

wetenschappelijke literatuur zeer summier ten aanzien van flexicurity op sector niveau. Veelal wordt het concept flexicurity besproken aan de hand van een hoger aggregatie niveau, op macro niveau waarbij de focus meer ligt op een (inter)nationaal beleidsconcept. Derhalve is dit onderzoek interessant aangezien het een beeld van flexicurity geeft zoals die zich op sector niveau afspeelt.

Tevens zou dit onderzoek als een interessant vergelijkingsmateriaal kunnen dienen voor de werkgroep die is opgericht om de onderhandelingsresultaten van de afgelopen tien jaar ICK-cao te evalueren. Dit onderzoek zal niet geschieden aan de hand van conjuncturele invloed op flexicurity en daarom zou dit onderzoek wellicht een aanvulling kunnen zijn op het huidige onderzoek van deze werkgroep.

Hoofdstuk 2 – Theoretische verkenning

In dit hoofdstuk zullen de sleutelbegrippen die binnen het kader van dit onderzoek relevant zijn verder worden bestudeerd. Aan bod komen de volgende begrippen: flexicurity, de ICT sector en de Speltheorie.

2.1 Flexicurity

Centraal binnen dit onderzoek staat het concept flexicurity. De term flexicurity lijkt uit een tweetal tegenstrijdige componenten te bestaan, namelijk ‘flexibility’ en ‘security’ (flexibiliteit en zekerheid). Opmerkelijk is dat de het begrip flexicurity deze twee componenten niet als tegenstrijdig beschouwt maar eerder als een aanvulling op elkaar ziet. De term flexicurity wordt door Wilthagen en Rogowski (2002) als volgt gedefinieerd:

“Flexicurity probeert om aan de ene kant op een synchrone en weloverwogen manier de flexibiliteit van de arbeidsmarkt, organisaties en arbeidsovereenkomsten te vergroten, terwijl aan de andere kant het probeert om de werk- en sociale zekerheid van groepen op de arbeidsmarkt te vergroten”.

Uit de bovenstaande definitie komt naar voren dat flexicurity meer als een beleidsstrategie kan worden aangemerkt. Deze beleidsstrategie heeft als doel om de arbeidsmarkt te flexibiliseren zonder verder afbreuk te doen aan de sociale zekerheden.

Deze beleidsstrategie, die meer flexibiliteit aan de werkgevers en tegelijkertijd voldoende zekerheid aan de werknemers moet bieden, richt zich dus op de twee partijen die aanwezig zijn op de arbeidsmarkt. Toch is deze beleidsstrategie in de praktijk niet zo zwart-wit als de bovenstaande definitie doet vermoeden. Zo zijn de werkgevers niet alleen op zoek naar flexibiliteit in het gebruik van arbeid, maar speelt de behoefte naar een bepaalde zekerheid ook een rol. Een werkgever heeft wel degelijk baat bij een vaste schare gemotiveerde werknemers zonder al te veel fluctuaties in het personeelsbestand. De operationele activiteiten van een bedrijf ondervinden hier voordeel aan. Omgekeerd geldt hetzelfde, werknemers zijn niet alleen maar opzoek naar zekerheden. Ook zij zullen bepaalde vormen van flexibele arbeid niet schuwen. Mogelijkheden om werk en privé optimaal te kunnen combineren vraagt nu eenmaal flexibiliteit. Hieruit wordt duidelijk dat de beleidsstrategie flexicurity moet leiden tot een bevredigend resultaat tussen werkgever en werknemer ten aanzien van de zekerheidswensen en flexibiliteitsbehoeften.

Afgezien van deze wisselwerking tussen flexibiliteit en zekerheid is er volgens Per Madsen (2005) nog een derde variabele die een eventuele uitkomst tussen beide beïnvloedt. En dat zijn de zogenoemde institutionele afspraken. Deze overheidsafspraken kunnen van invloed zijn op zowel de werkgevers als werknemers. Zo kan een (lagere) overheid verplichtingen opstellen die betrekking hebben op de flexibiliteitsbehoeften en/of zekerheidswensen. Deze verplichtingen kunnen worden teruggevonden in opgestelde documenten zoals bijvoorbeeld een cao, waar contractuele verplichtingen mede ten aanzien van flexicurity zijn vastgelegd.

Deze institutionele afspraken zijn een belangrijke uitgangspunt binnen dit onderzoek. Een dergelijke afspraak als een cao of de Wet Flexibiliteit en Zekerheid (Flexwet) zijn van invloed op een flexicurity uitkomst tussen werkgever en werknemer. Dergelijke documenten reguleren de verhoudingen tussen flexibiliteit en zekerheid in Nederland. Een cao, waar binnen dit onderzoek de nadruk op zal komen te liggen, is een belangrijk document waar afspraken tussen werkgever en werknemer

contractueel zijn vastgelegd en gelden als een vertrekpunt ten aanzien flexicurity. Een belangrijke opmerking ten aanzien van dit onderzoeksgebied is dat er tot op heden nog vrij weinig onderzoek heeft plaatsgevonden naar flexicurity (en de effecten daarvan) binnen een cao. Oftewel op sectorniveau is er nog weinig bekend en dit geldt nog sterker voor flexicurity binnen de ICT sector.

Het recente onderzoek van Houwing en Schils (2009) geldt als een van de weinige onderzoeken naar flexicurity binnen cao's. In dit onderzoek trachten zij de balans tussen flexibiliteit en zekerheid in de diverse cao's, met name de verschillen in deze balans, te verklaren aan de hand van economische indicatoren. Het onderzoek dat door Houwing en Schils (2009) is uitgevoerd omvat een tweetal interessante punten. Ten eerste stellen zij dat de balans tussen flexibiliteit en zekerheid per sector verschilt, deze verschillen hangen samen met de verschillende participatieniveaus. Daarnaast zien Houwing en Schils dat het flexicurity beleid per sector verschilt door afwijkmogelijkheden in de diverse cao's. Deze afwijkmogelijkheden sluiten aan bij de behoeften om mee te ademen met de economische omstandigheden (Houwing en Schils, 2009).

Dit onderzoek streeft maar ten dele een dergelijk resultaat na als dat van Houwing en Schils (2009). Dit onderzoek richt zich niet op de verschillen, ten aanzien van de flexicurity balans, tussen de diverse cao's, als wel op de verschillende niveaus binnen een specifieke sector met bijbehorende cao. Wel wordt er geprobeerd om de flexicurity binnen een cao en arbeidscontract te duiden. Dit zal gebeuren aan de hand van de flexicurity matrix van Wilthagen Tros (2004).

Deze matrix van Wilthagen en Tros bevat een viertal flexibiliteitsbehoeften, te weten, intern numerieke flexibiliteit, extern numerieke flexibiliteit, functionele flexibiliteit en loon flexibiliteit. Tevens bevat de matrix een viertal zekerheidswensen, te weten, baan zekerheid, werkzekerheid, inkomenszekerheid en combinatiezekerheid. Zoals Wilthagen en Tros aangeven kan deze matrix dienen als een heuristisch instrument om een bepaalde flexicurity strategie vast te stellen aan de hand van specifieke trade-off tussen de vier flexibiliteitsbehoeften en zekerheidswensen. Zo kan bijvoorbeeld een flexicurity strategie binnen de ICT sector worden vastgesteld en onderzocht. In de figuur hieronder is de matrix van Wilthagen en Tros weergegeven.

Flexibility/security	Job security	Employment security	Income security	Combination security
External-numerical				
Internal-numerical				
Functional				
Variable pay				

Tabel 1 – Flexicurity matrix (Wilthagen en Tros, 2004, p. 171)

De matrix heeft zo zijn tekortkomingen. Zo wordt de flexibiliteitsbehoeften in zijn geheel neergelegd bij de werkgevers en zekerheidswensen bij de werknemers, terwijl dit onderscheid in de praktijk niet zo scherp kan worden gemaakt. Daarnaast omvat deze matrix lang niet alle vormen van flexibiliteit die zich voor doen. Kijkende naar de literatuur omtrent flexibiliteit dan zijn er veel meer vormen van flexibiliteitsbehoefte te ontdekken dan de vier die Wilthagen en Tros gebruiken voor hun model. Furåker, Hakåansson en Karlsson geven in hun werk, *flexibility and stability in working life* (2007), aan dat de term flexibiliteit breed interpreteerbaar is en dat er vanuit de verschillende vakgebieden een andere betekenis aan de term flexibiliteit wordt gegeven. Furåker et al. geven een overzicht van de

verschillende typologieën van flexibiliteit. Zo ontstaat er een helder beeld van de heersende typen van flexibiliteit die binnen de literatuur te ontdekken zijn.

Auteurs	Type Flexibiliteit
Atkinson and Meager	Functional flexibility
	Numerical flexibility
	Financial or pay flexibility
	Distancing
Boyer	Adaptability of productive organization
	Propensity of workers to accept a variety of tasks
	Weak legal constraints on the employment contract
	Sensitivity of wages to the situation of the firm or the market
Furåker	Elimination of state regulations that restrict freedom of management
	Employment flexibility
	Work process flexibility
	Working time flexibility
Sayer en Walker	Workplace or spatial flexibility
	Wage flexibility
	Flexibility in output volume
	Product flexibility
Standing	Flexible employment
	Flexible working practices
	Flexible machinery
	Flexibility in restructuring
Standing	Flexibility in organizational forms
	Organizational flexibility
	Numerical flexibility
	Functional flexibility
Standing	Job structure flexibility
	Working time flexibility
	Wage system flexibility
	Labour force flexibility

Tabel 2 – Overzicht typen flexibiliteit (Furåker et al., 2007, p.2)

Toch omvat de matrix van Wilthagen en Tros (2004) de meest voorkomende vormen van flexibiliteit en zekerheid. Deze vier vormen van flexibiliteit en zekerheid zullen nu kort worden toegelicht zodat er een helder beeld ontstaat van de componenten van flexicurity.

Intern numerieke flexibiliteit omvat de mogelijkheid van een organisatie om de werkuren dusdanig aan te passen zo dat er een optimale situatie plaatsvindt. De term intern duidt op het eigen personeelsbestand van de organisatie. Eventuele aanpassing van de werkuren door bijvoorbeeld werktijdverkorting, wordt gedragen door het eigen personeel. Bij deze vorm van flexibiliteit is er geen sprake van verlies van banen (Keller en Seifert, 2004).

Extern numerieke flexibiliteit omvat de mogelijkheid van een organisatie om het aantal personeelsleden aan te passen aan de huidige behoefte van een organisatie. Zo wordt er gekeken naar personen die zich buiten de eigen organisatie bevinden. Zo kunnen er overeenkomsten worden afgesloten voor bepaalde tijd, tijdelijke contracten en het in dienst nemen van uitzendkrachten. Deze vorm van flexibiliteit gaat vaak gepaard met het verlies van banen in economisch mindere tijden (Standing, 1999).

Functionele flexibiliteit duidt op de multi-inzetbaarheid van personeel. Personeel kan bij deze vorm binnen of tussen afdelingen worden ingezet. Het doel van het vergroten van de multi-inzetbaarheid van het personeel is om op lange termijn de situatie te verbeteren (Atkinson, 1985).

Loon flexibiliteit betreft de mogelijkheid van een werkgever om de lonen of beloning van een werknemer aan te passen in reactie op een veranderende arbeidsmarkt of concurrentie krachten. Veelal wordt het loon aan de individuele prestatie van een werknemer gekoppeld (Wilthagen en Tros, 2004).

Baanzekerheid betreft de mogelijkheid om een specifieke baan bij een specifieke werknemer te behouden. Zo worden werknemers behoedt tegen verandering in werkomstandigheden (Standing, 1999).

Werkzekerheid omvat de zekerheid om aan het werk te blijven, dit hoeft niet perse bij dezelfde werkgever te zijn. Het gaat om de beschikbaarheid van banen voor ontslagen mensen. De employability van werkzoekenden kan vergroot worden middels een leven lang leren (Standing, 1999).

Inkomenszekerheid De zekerheid van het hebben van een inkomen mocht het werk tijdelijk onderbroken worden. Hierbij draait het om de bescherming van het inkomen middels het minimum en een sociaal vangnet (Keller en Seifert, 2004).

Combinatiezekerheid Omvat de mogelijkheid om werk te kunnen combineren met sociale verantwoordelijkheden en verplichtingen. Hierbij draait het om de zogenoemde 'work-life balance' en flexibele werkuren (Wilthagen en Tros, 2004).

De flexicurity matrix omvat dus een viertal flexibiliteitbehoeften en een viertal zekerheden. Om een flexicurity strategie te kunnen vaststellen kan er afzonderlijk gekeken worden naar de vier vormen van flexibiliteit en zekerheid en de zo gehete trade-off (uitruil) tussen beide. De mogelijke vormen van flexibiliteit en zekerheid kunnen worden gezien als een manier van inzetten tijdens de onderhandelingen. Zo kunnen de vakbonden bepaalde zekerheidswensen aangaande werknemers op tafel leggen en kan de werkgeversvereniging ICT daar bepaalde flexibiliteitbehoeften tegenover stellen. De onderhandelingsstrategieën van beide partijen worden duidelijk wanneer er gekeken wordt naar de inzet van beide partijen. Wat levert de grootste opbrengst voor beide partijen, op welk punt wordt hun 'nut' geoptimaliseerd. De uitkomst van de onderhandelingen komt tot uitdrukking in een cao zoals die tussen deze twee partijen wordt afgesloten.

2.2 De ICT sector

Voor belang van het onderzoek is een precieze definiëring van de ICT sector gewenst, tevens zal er een korte achtergrondschets van deze sector worden gegeven. Aangezien het onderzoek zich richt op verschillende momenten zoals die zich voor hebben gedaan binnen de ICT sector zullen deze tijdsfragmenten nader besproken worden. Verder zal er een beschrijving van de sector, in het licht van het concept flexicurity, worden gegeven.

2.2.1 Definiëring ICT sector

De begrippen IT en ICT worden apart geduid toch wordt er vaak hetzelfde mee bedoeld. Dat wil niet zeggen dat er geen onderscheid valt te maken tussen beide begrippen. IT staat voor informatietechnologie terwijl ICT voor informatie en communicatie technologie staat. In de praktijk is

goed te zien dat beide begrippen elkaar niet uitsluiten maar dat er wel degelijk onderscheid wordt gemaakt tussen beide. Zo bestaan er bij diverse onderwijsinstellingen IT opleidingen en ICT opleidingen. Hetzelfde geldt voor banen deze worden door verschillende vacaturesites uitgesplitst in banen in de IT en ICT banen. Toch vallen beide begrippen in Nederland onder de sector Informatie Communicatie en Technologie. In de onderzoeken en definities van het Ministerie van Economische Zaken en het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) worden ook activiteiten met betrekking tot post en telecommunicatie meegenomen wanneer er gesproken wordt over ICT (Bouwman, 2008, p. 12).

Zoals van Liempt aangeeft (2006, p. 43) is het vrij lastig om de ICT sector precies te definiëren. Een van de karakteristieken is dat de ICT industrie over het vermogen beschikt om te integreren en te convergeren met andere sectoren. Dit maakt het lastig om tot een eenduidige afbakening van deze sector te komen. De belangrijkste bron om tot een precieze definiëring van de ICT sector te komen is het CBS. Zij scharen de ICT dienstverlening onder de sector zakelijke en financiële dienstverlening.

Het CBS maakt onderscheid op basis van de zogenoemde Standaard Bedrijfsindeling (SBI). Deze SBI is, zoals het CBS omschrijft, een hiërarchische indeling van economische activiteiten (CBS, 2009). De classificatie wordt gebruikt om bedrijven in te delen naar hoofdactiviteit. De SBI, die door het CBS wordt gehanteerd, berust op twee internationale classificatie systemen. Namelijk op die van de Europese Unie, bekend onder de naam 'Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté Européenne' (NACE). En op de classificatie van de Verenigde Naties, bekend onder de naam 'International Standard Industrial Classification of All Economic Activities' (ISIC) (CBS, 2009).

Om nu vast te stellen welke activiteiten onder de noemer Informatie en Communicatie Technologie vallen is er gekeken naar de indeling die het CBS hier omtrent hanteert. De hoofdactiviteiten die als zodanig worden aangeduid met bijbehorende code zijn, het vervaardigen van computers en van elektronische en optische apparatuur (26), dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie (62) en dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie (63). In de bijlage (Appendix A) is een schematische weergave opgenomen van de hoofdactiviteiten met verdere uitsplitsing en bijbehorende SBI 2008 code. Uit het onderscheid dat het CBS maakt valt af te leiden dat de belangrijkste segmenten binnen de ICT sector zijn, de hardware, software en diensten branche.

2.2.2 Achtergrondschemet

Van Oost, Alberts, Van den Ende en Lintsen (1998) geven een uitgebreide beschrijving van de opkomst van de informatietechnologie in Nederland. Tezamen met Van Liempt (2006), die onder andere deze opkomst verder heeft beschreven en geanalyseerd, kan een gedegen achtergrond schemet van de Nederlandse ICT industrie worden gegeven.

Vanaf het jaar 1956, op dat moment waren er vier computers in Nederland, heeft een enorme groei plaatsgevonden van het gebruik van computers. Vijftien jaar later, het jaar 1971, was dit aantal gegroeid tot 1.544 computers. Een kenmerk die vandaag de dag nog steeds geldt is dat computers steeds goedkoper en kleiner worden en meer taken kunnen uitvoeren. Echter in die tijd kostte een computer een vermogen en was alleen weggelegd voor de grotere bedrijven. Door deze hoge aanschaf- en onderhoudskosten van computers ontstonden de zogenoemde service centres. Deze service centres werden vaak geëxploiteerd door computer fabrikanten en leverden administratieve en andere computer diensten aan de kleinere bedrijven die niet over voldoende middelen beschikten

om een computer aan te schaffen. In het jaar 1960 bestonden er vijf van zulke service centres, zeven jaar later waren er zesenvieftig dergelijke service centres. Volgens Van Oost et al. (1998, p. 140) is dit een van de eerste expansies van de ICT industrie.

In de jaren '70 en '80 werd de ICT industrie alsmaar groter en groter. Nu computers beter betaalbaar werden gingen ook de kleinere bedrijven aan de slag met het implementeren van informatie technologie. Een andere belangrijke gebeurtenis die zich in deze periode voordeed was de introductie van de personal computer. De ICT sector bleef niet alleen groeien in omvang maar ook in de vorm van nieuwe branches. Zo werden computers eerst aangeboden door de fabrikanten zelf, later ontstonden er ook computer dealers die de verkoop voor hun rekening namen. Verdere ontwikkeling van software leidde tot groei bij zowel de software branche als de ICT dienstverlening (Van Liempt, 2006, pp. 46-49).

2.2.3 Tijdseenheden

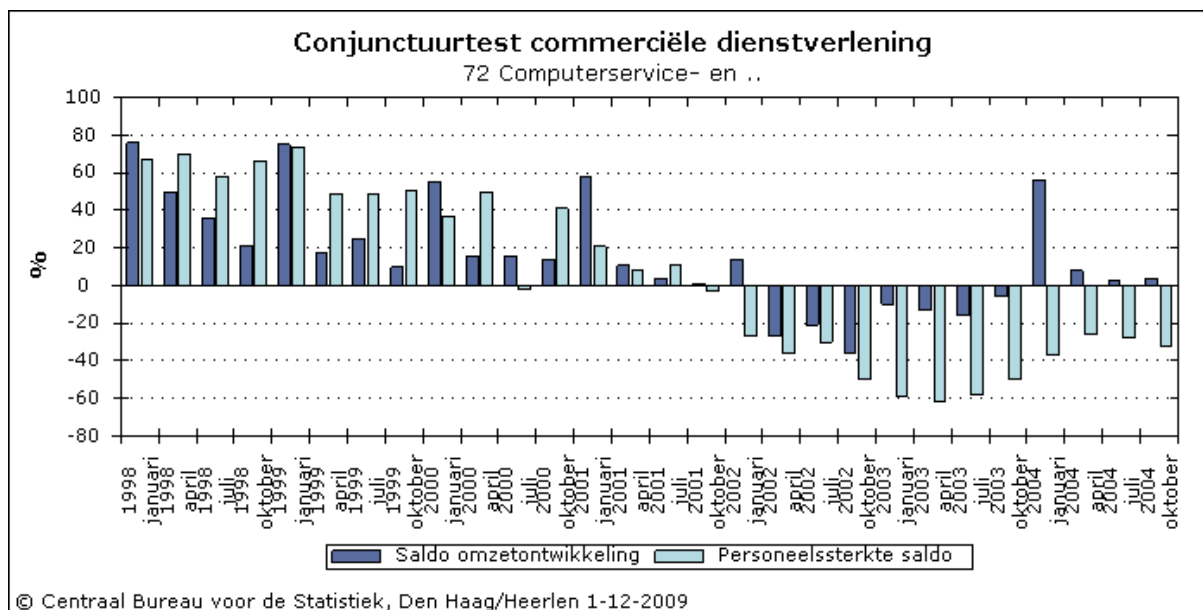
Dit onderzoek concentreert zich op een tweetal tijdseenheden. Om de invloed van de conjunctuur op flexicurity vast te stellen is het van belang om zowel een periode van hoogconjunctuur als een periode van recessie tegen elkaar af te zetten.

In figuur 1 zijn een tweetal indicatoren van de conjunctuur binnen de ICT sector weergegeven. Te weten het saldo van de omzetontwikkeling en het saldo van de personeelssterkte. Het personeelsterkte saldo wordt als volgt gedefinieerd door het CBS: *“Het gewogen percentage ondernemers met een toename van de personeelsterkte in de afgelopen maand minus het gewogen percentage ondernemers met een afname. Dit saldo geeft inzicht in de ontwikkeling van de personeelsterkte in de afgelopen maand”*.

De saldo van de omzetontwikkeling wordt als volgt gedefinieerd door het CBS: *“Het gewogen percentage ondernemers met de melding toegenomen minus het percentage ondernemers met de melding afgenomen. Dit saldo geeft inzicht in de ontwikkeling van de waarde van de gerealiseerde omzet in de voorgaande verslagmaand vergeleken met de maand daarvoor”*.

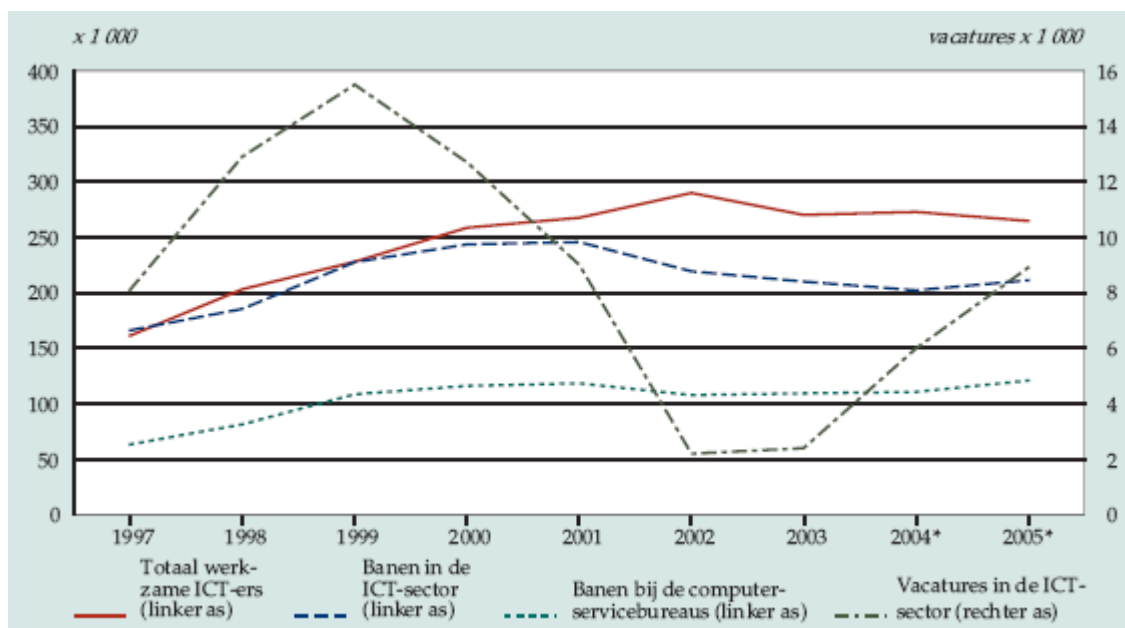
Beide indicatoren laten een goed beeld zien van de conjunctuur binnen de ICT sector. Uit figuur 1 wordt duidelijk dat er een duidelijke piek is in de omzet in januari 1999, namelijk een percentage van 75. Tevens ligt de piek van het saldo personeelssterkte ook in januari 1999, namelijk een percentage van 74. De periode van 1999 mag worden aangemerkt als een periode van hoogconjunctuur.

Als er gekeken wordt naar het dieptepunt binnen de ICT sector, dan wordt het volgende duidelijk. Voor de omzetontwikkeling ligt dit dieptepunt in oktober 2002, dan bedraagt de omzetontwikkeling een negatief percentage van maar liefst -36. Voor het saldo personeelssterkte ligt het dieptepunt in april 2003, dan bedraagt het saldo maar liefst een negatief percentage van -62. In de maanden daarvoor, januari 2003, is het percentage -59 en in oktober 2002 is het percentage -50. De periode van oktober 2002 tot april 2003 mag worden aangemerkt als een periode van recessie.



Figuur 1 – Conjunctuurtest ICT sector

Een andere interessante indicator van de conjunctuur is het aantal vacatures en banen binnen de sector. Deze zijn in het figuur hieronder weergegeven. Hierin is af te lezen dat het aantal openstaande vacatures binnen de ICT sector in 1999 op zijn hoogtepunt was, iets meer dan 15.000. Begin 2002 was het aantal openstaande vacatures zo rond de 2.000.



Figuur 2 – Banen en vacatures in de ICT 1997-2005 (CBS, 2009)

Als aanvulling geeft het CBS een korte omschrijving van de conjunctuurgevoeligheid van de ICT sector. In de *Digitale Economie*, een jaarlijks verslag van het CBS over digitalisering van de Nederlandse samenleving waarbij het gebruik van informatie- en communicatietechnologie centraal staat, wordt aangegeven dat de ICT sector de afgelopen twintig jaar gevoelig bleek voor conjunctuur. Deze sector reageert in vergelijking met andere bedrijfstakken heftiger op macro-economische ontwikkelingen. De pieken van de conjunctuur zijn hoger en de dalen van de conjunctuur zijn dieper.

Oorzaken hiervan zijn de automatiseringsgolf en de millenniumwisseling. Wel wordt aangegeven door het CBS dat de ICT sector sinds de millenniumwisseling minder cyclisch is geworden. Dit komt doordat IT een steeds groter wordend onderdeel van het primaire bedrijfsproces vormt, met de nodige investeringen (De Digitale Economie, 2008).

2.2.4 CAO

Het bestuderen van een collectieve arbeidsovereenkomst is interessant aangezien deze informatie bevat ten aanzien van flexicurity. Het analyseren van een cao naar flexibiliteitsbehoefte en zekerheid is lastig, ter meer omdat er vanuit de literatuur nog onvoldoende bekend is welke punten binnen een cao onder de noemer flexibiliteitsbehoefte geschaard kunnen worden en welke onder de noemer zekerheid. Vaak is voor beide wat te zeggen maar een precieze definiëring is vaak moeilijk vast te stellen. Toch wil dit niet zeggen dat er geen algemeen beeld te ontrafelen valt aan een cao, het karakter kan wel degelijk worden geschetst in het licht van de onderhandelingen zoals die hebben plaatsgevonden. Zoals Wilthagen en Tros (2004) reeds aangaven is flexicurity ook het gevolg van onderhandelingen tussen werkgevers en werknemers.

Binnen de ICT sector zijn momenteel ongeveer 240.000 werknemers werkzaam. Zoals bij elke sector ontwikkelen de arbeidsverhoudingen zich voortdurend maar verschillen ook sterk per bedrijf binnen de ICT sector. Voor de ICT sector bestaat er ook een zogenaamde sector-cao, namelijk de ICK-cao. Deze afkorting staat voor Collectieve Arbeidsovereenkomst voor de Informatie-, Communicatie- en Kantoortechnologiebranche. De ICK-cao is tot stand gekomen door de Werkgeversvereniging ICT enerzijds en de vakbonden CNV Dienstenbond, FNV Bondgenoten en De Unie anderzijds. De ICK-cao heeft een looptijd van twee jaar, en de huidige cao loopt vanaf 1 januari 2008 tot 31 december 2009 (FNV Bondgenoten, 2009).

Deze cao is niet algemeen bindend verklaard en geldt alleen voor bedrijven die lid zijn van de werkgeversvereniging ICT. Het is dus niet mogelijk om sectorale afspraken aan alle werkgevers en werknemers binnen de sector op te leggen. De reden dat deze cao niet algemeen bindend is verklaard is dat de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid vindt dat de gesprekspartners van de vakbond niet representatief zijn voor de ICT sector, oftewel een groot deel van de werkgevers is niet aangesloten bij de ICK-cao (Computable, 2009). Naast deze sector-cao bestaan er enkele ICT bedrijfs-cao's die veelal bij de grotere bedrijven zijn te vinden zoals Capgemini en LogicaCMG. Echter de meeste bedrijven, die niet deelnemen aan een van deze twee vormen, werken met individuele arbeidsovereenkomsten of bepalen deze in samenspraak met de ondernemingsraad. (FNV Bondgenoten, 2009)

Opmerkelijk is dus dat ICK-cao niet algemeen bindend is verklaard terwijl vrijwel alle andere bedrijfstak-cao's dat wel zijn. Een groot aantal bedrijven binnen de sector ICT dienstverlening hanteren dus geen cao.

2.2.5 Arbeidsmarkt

Het opleidingsniveau van werknemers in de ICT sector is over het algemeen vrij hoog te noemen. Meer dan de helft van het totaal aantal personen die werkzaam is binnen de ICT sector is HBO of WO geschoold. Voor de totale beroepsbevolking ligt dit percentage een stuk lager, namelijk zo rond de 30 procent.

Het aantal HBO en WO studenten die een ICT-opleiding volgen nog verder gedaald in 2008 (De Digitale Economie, 2008). Twee belangrijke aandachtspunten voor de ICT sector zijn het verbeteren van de instroom van studenten die een ICT-opleiding volgen en de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. Er blijkt nog steeds sprake te zijn van een discrepantie tussen wat het bedrijfsleven vraagt aan competenties en hetgeen dat de studenten meekrijgen tijdens de opleiding. Toch ziet de toekomst er rooskleurig uit voor de Nederlandse ICT sector. Zo heeft het onderzoekscentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt van de Universiteit van Maastricht becijfert dat er een groei van de werkgelegenheid voor ICT'ers van 4,9 procent plaatsvindt (De Digitale Economie, 2008).

Een ander probleem waar de sector al sinds jaar en dag mee kampt is het tekort aan hoogopgeleid personeel. Er was voor het eerst sprake van dit tekort in de jaren zestig. Destijds was er een onderzoek uitgevoerd om te kijken of Nederland in staat was een bepaald percentage hoogopgeleide IT professionals te leveren. Dit bleek niet haalbaar in verband met een tekort aan scholingsfaciliteiten (Van Liempt, 2006). Ook vandaag de dag blijft dit probleem de sector parten spelen. Sylvia Roelofs, algemeen directeur van ICT~Office, geeft aan dat de arbeidsmarkt nog steeds een groot probleem is. *“Er is een chronisch tekort aan hoog opgeleide mensen. Je ziet in het worse-case scenario dat we toch nog tussen de vijf- en zeventuizend mensen nodig hebben. Dit tekort is er omdat de instroom bij universiteiten en hogescholen echt bedroevend laag is”* (Visie op Media en Technologie ABN-AMRO, sectorrapport 2009).

Naast vraag en aanbod van werknemers is in het kader van dit onderzoek interessant om de diverse arbeidsrelaties die zich voordoen binnen de ICT sector nader te onderzoeken. Dennis Bouwman (2008) geeft in ‘Digitale Cowboys’ een dergelijk overzicht van gangbare vormen van arbeidsrelaties binnen de ICT sector. Dit overzicht is in tabel 3 weergegeven.

Arbeidsrelatievorm	Juridische contractpartij	Werkgever in de praktijk
Arbeidscontract bij werkgever	Werkgever	Werkgever
Payroll contract	Payroll bedrijf	Werkgever (blijft meestal gelijk)
Detacheringcontract	Detacheringbureau	Werkgever (wisselt bij nieuwe opdrachten)
Zelfstandige	Opdrachtgever	Opdrachtgever
Zelfstandige via bemiddeling	Bemiddelingsbureau	Opdrachtgever
Constructies als ZZP Oké en Uniforce	Opdrachtgever via eigen BV	Opdrachtgever
Constructie als FreelCT	Opdrachtgever via eigen Maatschap	Opdrachtgever

Tabel 3 – Overzicht arbeidsrelatievormen (Bouwman, 2008, p. 25)

De laatste twee arbeidsrelatievormen verdienen extra uitleg. De organisaties ZZP Oké en Uniforce hebben een constructie bedacht waarbij de zzp'er via een eigen opgerichte BV werkzaam is. De organisatie richt dan voor iedere zzp'er een detacheringbureau op. De organisatie FreelCT gebruikt in plaats van een BV een Maatschap waarbij alle onderhandelingen via dit Maatschap verlopen (Digitale cowboys, 2008).

Afgezien van de werknemers die een vastcontract voor onbepaalde tijd hebben, richt dit onderzoek zich ook op de positie van de zzp'er. Nu zal er een verdere verdieping plaatsvinden ten aanzien van de zzp'er.

Een belangrijke vraag die zich meteen aandient is: 'wat is een zzp'er?' Volgens Vroonhof, Overweel en Muijnck (2001) doelt de term zelfstandigen zonder personeel, kortweg zzp'er, eigenlijk meer op een soort schemerzone die zich bevindt tussen zelfstandigheid en werknemerschap. Het is moeilijk om een concrete definitie van de term zzp'er in de literatuur te vinden. Volgens Vroonhof, Overweel en Muijnck (2001) zijn er wel kenmerken te onderscheiden van een zzp'er. Namelijk, een zzp'er heeft geen werknemers in dienst, een of meerdere opdrachtgevers waarbij de nadruk op een werkgever ligt en een zzp'er heeft geen of slechts een beperkte bedrijfsruimte. Tevens blijkt uit onderzoek (Evers, 2000) dat een zzp'er vaak meerdere opdrachten en daarmee meerdere werkgevers heeft. Overige kenmerken die vanuit de literatuur naar voren worden geschoven ten aanzien van zzp'ers luiden als volgt: zzp'ers worden per opdracht betaald, dragen verantwoordelijkheid voor de verrichte werkzaamheden, zzp'ers verrichten werkzaamheden die normaal onder een arbeidsovereenkomst vallen en zzp'ers houden zich vaak enkel bezig met het inbrengen van kennis en vaardigheden (RZO, 1999).

Een ander opmerkelijk punt is dat een zzp'er zelf onderdeel uit maakt van flexicurity. Middels de vaak kortlopende contracten bevinden zij zich in de zogenoemde flexibele schil van een bedrijf. Deze flexibele schil (periferie), zoals die door Atkinson is beschreven in de 'flexible firm' (1984) bevindt zich rondom een vaste kern van werknemers, ook wel de core genoemd. Deze flexibele schil, waar zzp'ers ook toebehoren, bieden werkgevers meer flexibiliteit in vergelijking met werknemers die een vastcontract hebben. De zzp'er draagt middels zijn vorm bij aan een verdere flexibilisering van de arbeidsmarkt. Deze arbeidsvorm is namelijk zeer flexibel van aard. Doordat organisaties werkzaamheden uitbesteden aan de groep worden niet alleen de werkzaamheden flexibeler maar ook de arbeidsmarkt als geheel. Zzp'ers worden gezien als 'vrije beroepsbeoefenaars' en eigen ondernemer. Toch bestaat er geen wijd verbreide consensus over de juridische status van een zzp'er. Ondanks dat deze arbeidsvorm al geruime tijd bestaat heeft de titel zzp nog geen juridische status verworven. De Sociaal Economische Raad (SER) buigt zich momenteel over deze kwestie en is bezig met het formuleren van een advies. Dit is nodig aangezien het aantal zzp'ers momenteel zo rond de 700.000 wordt geschat en het aantal zzp'ers in de afgelopen jaren flink toegenomen. Het Kabinet heeft daarom de SER om advies gevraagd aangezien een dergelijke omvang van deze groep naar alle waarschijnlijkheid gevolgen heeft voor de arbeidsmarkt en de arbeidsverhoudingen in zijn geheel (SER, 2010). Veel zzp'ers zijn werkzaam als consultant waarbij zij hun kennis en vaardigheden verhuren aan een organisatie. Het aantal zzp'ers binnen de ICT sector ligt onder de 10 procent, dit percentage is lager dan gemiddeld maar neemt wel toe (FNV-zelfstandigen, 2009).

Ondanks dat een zzp'er momenteel nog geen erkende juridische status heeft is het wel tot een populaire arbeidsvorm gegroeid. Een zzp'er is in die zin populair bij een werkgever aangezien zij een werkgever van meer flexibiliteit kunnen voorzien. Zoals reeds aangehaald heeft een zzp'er geen vastcontract, maar een kortlopend contract. Zodoende kunnen zij voor grote klussen bij een organisatie worden ingezet die van korte duur zijn. Een werkgever kan zo ook weer gemakkelijk van een zzp'er af wanneer de klus is volbracht of de duur van het contract is verstreken. De flexibiliteit die een zzp'er biedt aan een organisatie heeft ook een keerzijde. Namelijk een zzp'er heeft geen vastcontract en kan zodoende dus vaak ook geen aanspraak maken op bepaalde sociale zekerheden die wel in een cao zijn opgenomen. Daarnaast betaalt een zzp'er ook mee aan collectieve voorzieningen maar kan ook daar in mindere mate gebruik van maken dan een gewone werknemer. Zo heeft een zzp'er geen recht op WAO of WW maar alleen recht op een bijstandsuitkering, terwijl een vaste werknemer wel op alle drie de regelingen een beroep kan doen. Tevens dient een zzp'er

zelf geld vrij te maken voor een eventuele opleiding of scholing, terwijl dergelijke scholingsgelden vaak wel collectief zijn geregeld voor werknemers. Er kan dus worden gesteld dat een zzp'er een bepaald ondernemersrisico draagt.

Met het oog op flexicurity is er dus sprake van een andere spreiding van flexibiliteit en zekerheid bij een zzp'er dan bij een werknemer met een vast arbeidscontract.

2.3 Speltheorie

Voor de analyse van de data zal gebruik worden gemaakt van de Speltheorie. Deze 'Theory of Games and Economic Behaviour' die in 1944 door John von Neumann en Oskar Morgenstern is gepubliceerd probeert resultaten te voorspellen. Het voorspellen van resultaten gebeurt aan de hand van interactieve modellen waarin de besluiten van elke afzonderlijke partij de besluiten van andere partijen weer beïnvloeden. Bewegingen van een partij, lees bijvoorbeeld de vakbonden, zullen weer resulteren in bewegingen bij andere partijen, in dat geval de Werkgeversvereniging ICT. Het begrip speltheorie kan als volgt worden gedefinieerd: *"The framework within which interactive decisions are modeled. This is a mathematical theory, applicable to any social interaction involving two or more decision makers (players), each with two or more ways of acting (strategies), so that the outcome depends on the strategy choices of all the players, each player having well-defined preferences among the possible outcomes, enabling corresponding von Neumann-Morgenstern utilities (payoffs) to be assigned"* (Coleman, 2003, p.3).

Bosch, Balduk, Dam, Veeneklaas en Vreke (2004) geven in hun onderzoek 'Speltheorie en complexe besluiten, een zoektocht naar een methode voor onderzoek en analyse van besluitvormingsprocessen' een zeer uitgebreide analyse van de toepasbaarheid van de Speltheorie. Bosch et. al. (2004) beginnen met een korte uiteenzetting van de Speltheorie. Hierin komt naar voren dat de Speltheorie zijn naam ontleent aan zogenaamde gezelschapsspellen. Gezelschapsspellen bezitten tal van aspecten die ook van toepassing zijn op de Speltheorie. Zo bestudeert de Speltheorie optimaliseringsproblemen waarbij er sprake is van meer dan een beslisser. De terminologie die bij de Speltheorie wordt gebruikt is dan ook voor een groot deel overgenomen van dergelijke spellen.

De basis veronderstellingen van de Speltheorie luiden:

- Er sprake is van meer dan een speler.
- Iedere speler heeft een aantal mogelijke zetten (keuzemogelijkheden). Deze mogelijke zetten worden middels de spelregels bepaald.
- De zet van een speler zal de opbrengst van elke andere speler beïnvloeden.
- Een speler handelt rationeel, hetgeen betekent dat de speler altijd die zet kiest waarvoor de verwachte opbrengst maximaal is (Bosch et. al., p. 20, 2004).

Deze basis veronderstelling zijn goed te herleiden naar de onderhandelingen zoals die tussen werknemers en werkgevers plaatsvinden. De keuzemogelijkheden waarover een speler beschikt wordt in dit onderzoek onderverdeeld in vier keuzes in flexibiliteit voor de werkgever en vier keuzes in zekerheid voor de werknemer.

Naast de wiskundige toepassing van de Speltheorie kan deze ook gebruikt worden bij zogenaamde vakoverschrijdende gebieden, zo is er een behoorlijke overlapping met de economie. Onderwerpen als samenwerken en onderhandelen kunnen ook in een niet wiskundige context worden gezien.

De Speltheorie zal worden gebruikt voor het analyseren welke samenwerkingsdilemma's zich voordoen bij het collectieve overleg tussen de vakbonden en de Werkgeversvereniging ICT ten aanzien van flexicurity. De ICK-cao is een tweejaarlijks terugkerend overleg, in feite een herhaald spel dat gespeeld wordt. De vakbonden en de Werkgeversvereniging ICT weten heel goed dat hun eigen belangen gekoppeld zijn aan die van een de andere partij. Samenwerking tussen beide partijen is eigenlijk een voorwaarde om de onderhandelingen tot een succes te brengen. Deze mogelijke samenwerkingsdilemma's worden inzichtelijk gemaakt door de eisen van de Werkgeversvereniging ICT en de die van de vakbonden naast elkaar te leggen. Tijdens de diverse onderhandelingsronden zullen bepaalde eisen onverenigbaar zijn. Op mogelijke vlakken zoals bijvoorbeeld loonsverhoging of scholingsgeld zullen dan zogenoemde dilemma's ontstaan ten aanzien van de samenwerking tussen Werkgeversvereniging ICT en de vakbonden. Vakbonden eisen een loonsverhoging echter de Werkgeversvereniging gaat niet akkoord met deze eis, in dat geval is er sprake van een samenwerkingsdilemma.

Het analyseren van deze samenwerkingsdilemma's zal beschrijvend van aard zijn omdat het uitvoeren van een multicriteria-analyse zeer lastig wordt aangezien de informatie bijzonder lastig te kwantificeren is. De informatie die tijdens de diepte-interviews naar voren is gekomen laat zich moeilijk uitdrukken in een bepaalde waarde. Zou er toch een bepaalde waarde worden toegekend voor een handeling dan is deze nauwelijks op wetenschappelijke gronden te verklaren.

Hoofdstuk 3 - Methodologie

In de voorgaande hoofdstukken zijn de aanleiding en de theoretische achtergrond van dit onderzoek besproken. In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethodologie van het onderzoek besproken. Allereerst wordt er ingegaan op de onderzoeksopzet. Vervolgens zal de dataverzameling en data-analyse aan bod komen.

3.1 Onderzoeksopzet

Dit onderzoek heeft als doel om een beeld te krijgen van de invloed van de conjunctuur op het concept flexicurity. En dan specifiek om de invloed van hoogconjunctuur, respectievelijk een recessie, op de onderhandelingen zoals die tussen werknemer en werkgever plaatsvinden vast te stellen. Dit zal vanuit het perspectief van de werknemer worden bekeken. Bij aanvang van dit onderzoek bleek dat de Werkgeversvereniging ICT niet geïnteresseerd was om enige medewerking te verlenen aan dit onderzoek. De consequentie voor het onderzoek is dat flexibiliteitsbehoeften aan de werkgeverszijde moeilijk in kaart te brengen zijn. Toch zal dit niet onderbelicht blijven binnen dit onderzoek. De vakbonden die met de Werkgeversvereniging ICT hebben onderhandeld over de diverse ICK-cao's zullen meer inzicht bieden hoe zij deze onderhandelingen ervaren hebben en wat precies de positie van de werkgevers destijds was. Zodoende kan er toch een beeld worden geschetst van de flexibiliteitsbehoeften van werkgevers.

Deze manier van onderzoek doen kan een aantal problemen met zich mee brengen. Allereerst zal de mening van de vakbonden ten aanzien van de positie van de Werkgeversvereniging ICT behoorlijk gekleurd zijn. Het is niet mogelijk om uit te gaan van objectieve verslaggeving ten aanzien van de Werkgeversvereniging ICT. Daarnaast zullen de vakbonden op hun eigen positie gaan reflecteren, zodoende bestaat ook hier de mogelijkheid dat de objectiviteit moeilijk kan worden gewaarborgd.

Zoals in de inleiding reeds is aangegeven vormt het onderzoek naar de onderhandelingen van de sector-cao, ICK-cao, het zwaartepunt binnen dit onderzoek. Echter naast de sector-cao wordt er tevens gekeken naar de onderhandelingen bij een ondernemings-cao van een ICT dienstverlenende organisatie en de onderhandelingen bij een individueel arbeidscontract van een zzp'er. Ook hierbij geldt dat de werkgever in beide gevallen niet geïnteresseerd was om enige medewerking te verlenen aan dit onderzoek. Toch zullen ook hier in beide gevallen de flexibiliteitsbehoeften van de werkgever zo nauwkeurig als mogelijk worden beschreven. Wat betreft de flexibiliteitsbehoeften van de werkgever bij de ondernemings-cao, deze zullen aan de hand van een interview met een COR lid van de desbetreffende organisatie worden beschreven. De flexibiliteitsbehoeften aan werkgeverszijde bij het individueel arbeidscontract, deze zullen worden beschreven aan de hand van een interview met een zzp'er. Tevens zal een interview met de vicevoorzitter van de vakbond FNV-zelfstandigen meer inzicht bieden in de flexibiliteitsbehoeften van werkgevers. Beide niveaus, de ondernemings-cao en de zzp'er zijn in de bijlage opgenomen, respectievelijk Appendix B en C, aangezien zij illustrerend zijn en een ondersteuning vormen van de gevonden resultaten op het niveau van de sector-cao.

Om de gestelde onderzoeksvragen van een passend antwoord te kunnen voorzien zal er nu een concrete invulling van het onderzoek worden gegeven.

Het onderzoek is kwalitatief verkennend van aard, ook wel "*explorative research*" genoemd (Babbie, 2004). Explorative research is erop gericht om bepaalde fenomenen of onderzoeksproblemen verder in kaart te brengen. De centrale onderzoeksvraag binnen dit onderzoek begint met '*in welke mate*

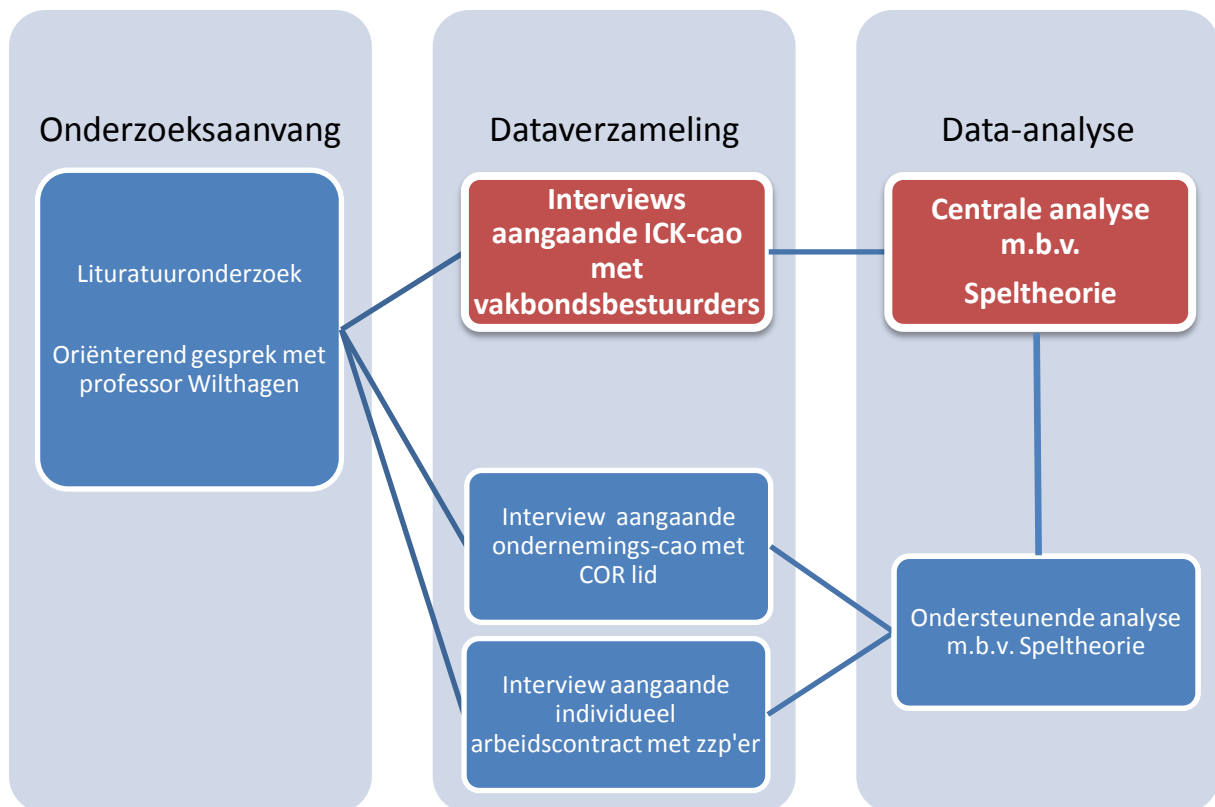
varieert, dit kan worden gelezen als een hoe-vraag. Deze vraagstelling van hoe iets gebeurt of in dit geval hoe iets varieert, impliceert een zekere mate van exploratie (Yin, 2003). Daarnaast worden door Babbie een drietal redenen genoemd voor het doen van exploratief onderzoek. Namelijk, (1) om de nieuwsgierigheid en verlangen van de onderzoeker tevreden te stellen om iets beter te begrijpen, (2) om de haalbaarheid te testen van een meer uitvoerig onderzoek en (3) om methodes te ontwikkelen die in verdere onderzoeken gebruikt kunnen worden. Deze redenen voor het doen van exploratief onderzoek komen overeen met de redenen om dit onderzoek gestalte te geven.

Daarnaast is het onderwerp van dit onderzoek niet nieuw te noemen, het deelgebied en de toepassing van dit onderzoek daarentegen wel. Derhalve ligt een exploratief onderzoek meer voor de hand. Het kwalitatief verkennende component van dit onderzoek is dat dit onderzoek empirisch materiaal dient te verzamelen over mogelijke conjuncturele invloed op de onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden. Het gaat hier dus om een exploratief onderzoek binnen de ICT sector. Het is dus verstandig om kwalitatief onderzoek te doen aangezien de relatie tussen de relevante variabelen nog onbekend is.

Naast het analyseren van de onderhandelingen bij de ICK-cao zullen er tevens een tweetal case studies worden uitgevoerd. Deze twee case studies hebben betrekking op de niveaus van een ondernemings-cao en een individueel arbeidscontract en zijn terug te vinden in de bijlage van dit onderzoek. Aangezien het wat de tijd betreft niet mogelijk is om een uitgebreid onderzoek te houden onder zowel bedrijven die gespecialiseerd zijn in ICT als personen die met een individueel arbeidscontract werkzaam zijn binnen de ICT sector, zodoende is de generaliseerbaarheid laag en is er voor gekozen om de resultaten van deze twee case studies meer als ondersteuning te laten gelden.

Bij deze twee case studies is er sprake van een PSI-Typ-1, oftewel *purposive sampling of typical instances*. Het doel is om een sample/case te hebben die beschikt over de typische karakteristieken waarover je wilt generaliseren (SCC, 2002, pp. 375-376). De organisatie die is gekozen voor de single case study betreft een grote ICT dienstverlener die voorheen een ondernemings-cao hanteerde maar momenteel geen een meer heeft. Echter ten tijde van de twee gekozen tijdstipmomenten van dit onderzoek had zij wel een ondernemings-cao. Wat betreft de zzp'er, deze persoon is al meer dan tien jaar als zzp'er actief en werkzaam als architect van datawarehouses binnen de ICT sector en heeft zagezegd de pieken en dalen binnen de sector aan den lijve ondervonden.

Het veldonderzoek, waarbij de data wordt verzameld, zal worden uitgevoerd middels diepte-interviews. Deze interviews zijn compleet-semi-gestructureerd, dit houdt in dat de vragen die tijdens de interviews aan bod zullen komen open vragen zijn en dat de formulering en volgorde vastliggen (Universiteit Leiden, 2010). Middels het stellen van open vragen is er de mogelijkheid om door te vragen en zodoende meer informatie te verkrijgen over de achterliggende gedachten. In de onderstaande figuur is de onderzoeksopzet schematisch weergegeven.



Figuur 3 – Onderzoeksopzet

3.2 Dataverzameling

Voor dit onderzoek wordt er slechts met een beperkt aantal personen gesproken, zes in totaal. Echter al deze personen beschikken over een dusdanige specifieke kennis en ervaring dat ze voor dit onderzoek van groot belang zijn. In onderstaande tabel zijn de personen met een interview heeft plaatsgevonden en het schematisch weergegeven.

Persoon	Niveau
Gerard Van Hees, FNV	ICK-cao
Huug Brinkers, De Unie	ICK-cao
Arie Kasper, CNV	ICK-cao
COR lid	Ondernemings-cao
Dennis Bouwman, FNV-zelfstandigen	ZZP
Zzp'er	ZZP

Tabel 4 – Overzicht geïnterviewden

De data voor dit onderzoek zal op drie niveaus binnen de ICT sector worden verzameld. Zoals eerder aangegeven wordt flexicurity binnen dit onderzoek gezien als een onderhandelingsresultaat. Deze onderhandelingen worden gevoerd door twee partijen, de werkgevers en de werknemers. Onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden en arbeidscontracten worden binnen de ICT sector op een drietal manieren gevoerd. Te weten op sectorniveau, waarbij de vakbonden en Werkgeversvereniging ICT onderhandelen over een cao. De andere onderhandeling vindt plaats op organisatieniveau waarbij een of meerdere vakorganisaties met de directie onderhandelen over een ondernemings-cao. De laatste onderhandeling vindt plaats op individueel niveau, waarbij de werknemer rechtstreeks onderhandelt met de werkgever over de voorwaarden van het

arbeidscontract. Deze drie niveaus van onderhandelen met de deelnemende (vak)organisaties zullen nu kort worden besproken.

De **ICK-cao** is een cao voor de informatie-, communicatie- en kantoortechologiebranche. Deze cao is niet algemeen bindend verklaard en geldt daarom alleen voor de organisaties die hierbij zijn aangesloten. Deze cao heeft zijn oorsprong in de 'oude' kantoortechologiebranche, deze heeft betrekking op de oude calculators ook wel de voorlopers van de pc. De eerste ICK-cao is afgesloten in 1997. Destijds is er geprobeerd om de ICK-cao uit te breiden naar de gehele sector maar bijna geen van de software en service organisaties wouden een collectieve overeenkomst. De eerste ICK-cao was alleen ondertekend door de twee kleinste vakbonden, de CNV en De Unie. FNV ging niet akkoord vanwege twee redenen. Allereerst was de reikwijdte van ICK-cao veel kleiner dan aanvankelijk de bedoeling was. De tweede reden had betrekking op onderhandelingen destijds, deze werden door de FNV en VHP als bijzonder negatief ervaren (Van Liempt, pp. 104-107, 2006). De ICK cao is een raam cao en heeft een minimumkarakter maar dit zal op een later moment binnen dit onderzoek aan de orde komen. Veel organisaties bieden betere arbeidsvoorwaarden dan hetgeen in de ICK-cao is opgenomen.

De **ondernemings-cao** is een collectieve afspraak die alleen binnen een organisatie geldt. Deze overeenkomst wordt gesloten door de werkgever en een of meer vakorganisaties. De onderneming die zijn medewerking heeft toegezegd aan dit onderzoek wenst liever niet met naam en toenaam te worden genoemd. Het betreft een beursgenoteerde Frans Nederlandse organisatie die zich voornamelijk bezig houdt met ICT dienstverlening. Deze organisatie is tot stand gekomen middels een aantal fusies.

Voor organisaties die geen ondernemings-cao hebben geldt dat de Ondernemingsraad de plaats van de vakbond inneemt bij de onderhandelingen. Zo wordt er de laatste tijd steeds meer gesproken van concurrentie die zou ontstaan tussen de ondernemingsraad en de vakbonden. Aangezien de vakbonden niet direct bij de onderhandelingen betrokken zijn, alleen middels kaderleden die zij kunnen ondersteunen.

De **individuele arbeidsovereenkomst** is onder meer van toepassing op zelfstandigen zonder personeel, de zogenaamde zzp'er. Zij onderhandelen rechtstreeks met de opdrachtgever over de arbeidsvoorwaarden. Om deze vorm van onderhandelen over dit type arbeidscontract beter in kaart te brengen is er gesproken met Dennis Bouwman, vice-voorzitter van de FNV-zelfstandigen . Dit is een autonome vakbond speciaal opgericht voor zelfstandigen. De heer Bouwman heeft voor de vakbond FNV een onderzoek uitgevoerd naar de trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor zelfstandigen zonder personeel. In zijn onderzoek 'Digitale Cowboys'(2008) bespreekt hij de vier belangrijkste trends op dit gebied. Mede aan de hand van een interview met een zzp'er, die bereid is geweest zijn medewerking te verlenen aan dit onderzoek, maar niet met naam en toenaam genoemd wil worden, zal er data worden verzameld ten aanzien van de onderhandelingen zoals die hebben plaatsgevonden.

3.3 Data-analyse

Voor de analyse van de data zal gebruik worden gemaakt van de Speltheorie. Deze theorie is in hoofdstuk twee reeds aan de orde gekomen. De Speltheorie wordt gebruikt om de zekerheidswensen van de vakbonden en werknemers te koppelen aan de flexibiliteitsbehoeften van de werkgevers. Door te kijken naar welke zekerheidswensen en flexibiliteitsbehoeften er gedurende

de twee tijdsmomenten aan bod komen wordt er inzicht gecreëerd over waar er zogezegd samenwerkingsdilemma's ontstaan.

Hoofdstuk 4 – Resultaten

In dit hoofdstuk worden de empirische resultaten gepresenteerd ten aanzien van de onderzoeksvragen. Aan de hand van de Speltheorie wordt een overzicht gegeven van de onderhandelingen ten aanzien van de ICK-cao zoals die destijds hebben plaatsgevonden. Zoals in hoofdstuk twee al naar voren is gekomen zal de Speltheorie de diverse samenwerkingsdilemma's tussen werkgever en werknemer blootleggen. Dit zal inzichtelijk worden gemaakt door elke inzet (flexibiliteitsbehoeften en zekerheidswensen) apart te bespreken. Zodoende zal duidelijk worden waarom en waar de samenwerking tussen de vakbonden en de Werkgeversvereniging ICT de nodige dilemma's oplevert gedurende de verschillende conjunctuurperiodes.

Allereerst is er een korte achtergrondschets weergegeven van de ICK-cao, alsmede van de vakbonden van de geïnterviewden. Daarna zullen de zekerheden van de werknemers worden besproken om vervolgens over te gaan op de flexibiliteitsbehoeften van de Werkgeversvereniging ICT. Tevens zijn in dit hoofdstuk korte samenvattingen van de resultaten van de ondernemings-cao alsmede het individuele arbeidscontract opgenomen. De volledig uitgewerkte resultaten zijn terug te vinden in de bijlage (Appendix B en C).

4.1 ICK-cao

De onderhandelingen van de collectieve arbeidsovereenkomst voor de Informatie-, Communicatie- en Kantoortechologiebranche vinden plaats tussen enerzijds de Werkgeversvereniging ICT die gevestigd is te Woerden. En anderzijds de vakbonden als partij, te weten: de CNV Dienstenbond te Hoofddorp, FNV Bondgenoten te Utrecht en De Unie te Culemborg. Beide partijen treden op als belangenbehartiger van hun achterban. De achterban van de vakbonden bestaat uit werknemers die lid zijn van een van de drie genoemde vakbonden. Zij zijn puur uit op eigen belang en willen dat deze belangen tijdens de onderhandelingen zo goed mogelijk worden behartigd. Dit wordt ook duidelijk bij de onderhandelingen. Voordat de vakbonden gaan onderhandelen sturen zij een zogenaamde voorstellingsbrief naar de leden waarin zij vragen om punten aan te geven die zij belangrijk vinden om over te onderhandelen (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009, Arie Kasper, 2009). De achterban van de werkgeversvereniging bestaat uit diverse arbeidsorganisaties die zijn aangesloten bij de Werkgeversvereniging ICT.

Aangezien FNV Bondgenoten de grootste vakbond is met de meeste leden binnen de ICT sector, treden zij op als voorzitter bij de onderhandelingen in de persoon van Gerard Van Hees. De Werkgeversvereniging heeft eveneens een voorzitter die tijdens de onderhandelingen wordt bijgestaan door een aantal werkgevers. Voor dit onderzoek hebben er vier interviews plaatsgevonden met de drie vakbonden. Hieronder worden alle drie de vakbonden en de personen met wie er gesproken is tijdens de interviews kort toegelicht.

Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV) is opgericht op 13 mei 1909. Ondanks de christelijke grondslag vertegenwoordigt de CNV vandaag de dag allerlei geloofsovertuigingen (CNV, 2009). De CNV is een collectief van een aantal bonden waaronder de CNV Dienstenbond. De ICT sector valt onder deze Dienstenbond en heeft als kerntaken onder meer het leveren van een bijdrage aan de verwezenlijking van maatschappelijke doelen en individuele en collectieve belangenbehartiging. Deze bond behartigt dus de belangen van werknemers die actief zijn binnen de ICT sector. De vakgroep ICT wordt door de CNV getypeerd als zijnde werkzaam zijn in de hardware-, softwaresector, telecom-, internet- en kantoortechologie (CNV Dienstenbond, 2009). Tijdens het interview bij de CNV is er

gesproken met Arie Kasper. De heer Kasper is vakbondsbestuurder en heeft niet deelgenomen aan de ICK-cao onderhandelingen maar is wel in de periode 2002-2006 actief geweest als vakbondsbestuurder binnen de ICT sector (interview Arie Kasper, 2009).

De Unie, in zijn huidige vorm, is ontstaan in 1972. De grondslag van de Unie is de universele verklaring van de rechten van de mens. Deze vakbond is ontstaan uit talloze gefuseerde bonden. Vakbond de Unie is aangesloten bij de vakcentrale voor Middengroepen en Hoger Personeel(MHP). Een groot deel van de leden van de Unie behoort dan ook tot deze opleidingsgroep (De Unie, 2009). De Unie concentreert zich op een drietal groepen, die weer onder te verdelen zijn in tal van sectoren. De ICT sector valt onder de groep dienstverlening. Tijdens het interview bij De Unie is er gesproken met Huug Brinkers. De heer Brinkers is sinds 1998 actief als vakbondbestuurder bij De Unie. Momenteel is hij bedrijfsgroepvoorzitter ICT en heeft hij ook opgetreden als onderhandelaar bij de diverse ICK-cao onderhandelingen (interview Huug Brinkers, 2009).

Federatie Nederlands Vakverbond (FNV) bestaat meer dan honderd jaar en is opgebouwd uit negentien zelfstandige vakbonden. De FNV is de grootste vakcentrale van Nederland met ruim 1,4 miljoen leden en is ook binnen de ICT sector de grootste vakbond met een ledenaandeel van ongeveer 67 procent in 2003 (Van Liempt, p. 193, 2006). De ICT sector is als branche ondergebracht bij FNV Bondgenoten. Tijdens het interview bij FNV Bondgenoten is er gesproken met Gerard Van Hees. De heer Van Hees is sinds 1997 al actief als vakbondbestuurder in de ICT sector. Vanaf 1999 is de heer Van Hees betrokken bij de ICK-cao onderhandelingen. Omdat de FNV verreweg het grootste ledenaantal heeft binnen de ICT sector, treedt de FNV in de vorm van de heer Van Hees op als voorzitter van de werknemerszijde (interview Gerard Van Hees, 2009). Daarnaast heeft er tevens een interview plaats gevonden met Dennis Bouwman, vicevoorzitter van FNV-zelfstandigen. Dit interview heeft plaatsgevonden om meer informatie over de positie van de zzp'ers binnen de ICT sector te verkrijgen.

4.1.1 ICK-cao zekerheden

Hieronder zijn de zekerheden weergegeven zoals die tijdens de interviews besproken zijn.

Baanzekerheid is voor de vakbonden nog steeds belangrijk maar men realiseert zich ook terdege dat deze vorm van zekerheid binnen de sector en cao moeilijk te realiseren is. Zeker binnen de ICT sector is het praktisch onmogelijk om werknemers de garantie te bieden van een baan voor het leven (interview Gerard Van Hees, 2009). De sector wordt gekenmerkt door een kort cyclisch karakter waarbij periode van hoog- en laagconjunctuur elkaar in rap tempo opvolgen. Hiermee wordt duidelijk dat de ICT sector een eigen conjunctureel verloop kent behoorlijk autonoom van de Nederlandse conjunctuur. Tijdens een periode van hoogconjunctuur is er een tekort aan ICT-ers en bij laagconjunctuur is het aanbod van ICT-ers groter dan de vraag naar ICT-ers. Hier komt nog eens bij dat de instroom van jong hoogopgeleide ICT-ers vaak achterblijft bij de vraag naar hoogopgeleide ICT-ers (Digitale Cowboys, p. 14, 2008). Nu ligt dat voor bedrijven die onder ICK-cao vallen iets genuanceerder. Het percentage hoogopgeleide ICT-ers binnen de ICK-cao ligt lager dan in de sector. Vaak betreft het midden en klein bedrijven (mkb) die actief zijn in het hardware segment van de sector. Veel voorkomende beroepen zijn die van technici, assembly medewerkers, servicesupport binnendienst en fieldservice buitendienst (ICK-cao 2008-2009, salarisschalen). Natuurlijk zijn er nog tal van andere banen binnen de ICK waarvoor wel hoger opgeleid personeel nodig is, maar het merendeel zijn toch de lager en middelbaar opgeleiden die te maken hebben met de ICK-cao

(interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009, Arie Kasper, 2009). Deze groep medewerkers is er meer bij gebaat om een zelfde soort functie te blijven vervullen, en is in zekere zin kwetsbaarder om van baan te veranderen. De vakbonden zijn zich hier wel degelijk van bewust maar het karakter van de sector maakt het lastig om deze vorm van zekerheid te behouden. Conjuncturele invloed op deze vorm van zekerheid is dan ook minimaal. In economische zware tijden zullen de vakbonden er dan ook alles aandoen om het verlies van banen zoveel mogelijk te beperken maar men weet ook dat reorganisaties en ontslagen niet onoverkoombaar zijn. De vakbonden kiezen er dan ook voor om in te zetten op een goed sociaal plan voor de ontslagen werknemers. Baanzekerheid heeft dus eigenlijk weinig prioriteit voor de vakbonden.

Werkzekerheid geldt als de belangrijkste vorm van zekerheid voor de vakbonden. De mogelijkheid voor een werknemer om zich voortdurend te kunnen ontplooiën en te ontwikkelen is van evident belang om in moeilijke tijden te 'overleven'. Voor vakbond De Unie is dit een dermate belangrijk vorm van zekerheid dat zij er bepaalde consequenties aan verbindt. De heer Brinkers zei in het interview het volgende: *"Zo laten wij de onderhandelingen over een sociaal plan afhangen van de inzet van de werkgever op het gebied van employability. Mocht de werkgever niet of nauwelijks aandacht hebben geschonken aan opleidingsmogelijkheden voor de werknemers dan betalen zij zogezegd 'de hoofdprijs' voor het sociaal plan"*. Indien dit wel het geval is geweest dan stelt de vakbond De Unie zich schappelijk op en zullen bepaalde afvloeiingsregelingen goedkoper uitpakken voor de werkgever (interview Huug Brinkers, 2009). Als organisaties echt werk willen maken van employability dan moeten ze de werknemers ook durven op te leiden voor werk wanneer ze niet meer in dienst zijn bij de eigen organisatie aldus de vakbonden. Het veel gehoorde argument van werkgevers dat ze werknemers dan aan het opleiden zijn voor de concurrent moeten ze laten varen, aldus de vakbonden. Aangezien organisaties er zelf ook profijt van kunnen hebben. De vakbonden zijn vooral van mening dat werknemers intern worden opgeleid en dat zodoende teveel naar de eigen organisatie gekeken wordt (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009). De heer Van Hees omschreef dit als het zogenaamde 'navelstaren' van organisaties. Er wordt enkel en alleen gekeken naar vaardigheden voor werknemers die voor de eigen organisatie van belang zijn. Dit zou volgens de vakbonden veel breder moeten worden getrokken. Zowel in perioden van hoogconjunctuur als een recessie blijft deze vorm van zekerheid een belangrijke inzet tijdens de onderhandelingen voor de vakbonden. Ondanks dat de Werkgeversvereniging ICT akkoord is gegaan met het opnemen van een tweetal zaken in de ICK-cao ten aanzien van employability, opleidingsfaciliteiten en opleidingsdagen, vinden de vakbonden dat dit nog steeds veel te mager is en dat 'echte' employability nog steeds niet is geregeld in de ICK-cao (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009, Arie Kasper).

Inkomenszekerheid is eveneens een belangrijke vorm van zekerheid voor de vakbonden. Het inkomen is onbedoeld het belangrijkste thema geworden binnen de ICK-cao. De vakbonden hadden dit graag anders gezien. Het grootste onderdeel van de ICK-cao gaat over beloning en gerelateerde zaken als arbeidsduur en vakantie, toeslagen en arbeidsongeschiktheid. Zeker wanneer het economisch goed gaat willen de vakbonden dat de werknemers mee profiteren. Zo is de looneis van de vakbonden hoger in economisch goede tijden. Ook wanneer het economisch minder gaat met de sector wordt er door de vakbonden onderhandeld over loonsverhoging. Zij zijn namelijk van mening dat de werkgevers harder profiteren wanneer het economisch goed gaat dan de werknemers. De houding van de Werkgeversvereniging ICT werd als zeer moeilijk omschreven door de vakbonden wanneer de onderhandelingen bij het onderwerp loon waren beland. De heer Van Hees gaf aan dat er in

economisch goede tijden wordt geprobeerd om ook zogenaamd ‘anticyclisch te onderhandelen’ (interview Gerard Van Hees, 2009). Dit houdt dat er beloningen worden doorgevoerd die in economisch mindere tijden ook zullen gelden en een verdere loonsverhoging mogelijk maken. Dit zal verder worden besproken bij het onderwerp loonflexibiliteit waar hier verder op in zal worden gegaan.

Combinatiezekerheid wordt door de vakbonden meer gezien als een maatschappelijke ontwikkeling. En is in die zin minder conjunctuurgevoelig. De mogelijkheid om werk te combineren met sociale verantwoordelijkheden en verplichtingen wordt gezien als een ontwikkeling van de laatste tijd (interview Huug Brinkers, 2009). Vakbonden redeneren als volgt, voorheen was de samenleving ingericht rondom het traditionele kostwinnerschap: Waarbij de man het werk verrichtte en een inkomen genereerde voor het gezin. Tegenwoordig zijn er veel tweeverdieners, waarbij zowel de man als de vrouw werkt. Beiden moeten dan hun werk combineren met bijvoorbeeld het runnen van een gezin. Dit leidt ertoe dat beiden mogelijk vier dagen werken en op verschillende dagen vrij zijn om bijvoorbeeld zorg te dragen voor de kinderen. Toch zijn zaken als thuiswerken en telewerken, waarbij de mogelijkheid wordt geboden om dergelijke zaken te combineren, niet geregeld in de ICK-cao. Dit is door vakbonden meerdere malen voorgesteld maar heeft vooralsnog geen gehoor gevonden bij de werkgevers (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009). Momenteel is men bezig om in zogenaamde werkgroepen deze voorstellen verder uit te werken. Zodat het in de toekomst toch mogelijk wordt om dergelijke zaken in de ICK-cao te kunnen opnemen. Zoals de heer Brinkers het verwoordde : *“De Werkgeversvereniging ICT stuurt nog teveel op aanwezigheid in plaats van op output”* (interview Huug Brinkers, 2009). Het feit dat de combinatiezekerheid tijdens de recessie wel een punt van onderhandeling was moet niet worden gezocht in deze conjuncturele verschuiving. Maar als een maatschappelijke ontwikkeling worden gezien waar in 1999 volgens de vakbonden kennelijk nog niet echt vraag naar was bij de leden van de drie vakbonden.

4.1.2 ICK-cao flexibiliteitsbehoeften

Hieronder zijn de flexibiliteitsbehoeften weergegeven zoals die tijdens de interviews met de vakbonden zijn besproken. De flexibiliteitsbehoeften gelden voor de Werkgeversvereniging ICT en niet voor de vakbonden. Echter aangezien de Werkgeversvereniging ICT niet bereid was om deel te nemen aan dit onderzoek worden de flexibiliteitsbehoeften zo zorgvuldig mogelijk gereconstrueerd aan de hand van de interviews met de vakbonden.

Intern numerieke flexibiliteit is tijdens de ICK-cao onderhandelingen niet aan de orde geweest. De vakbonden hebben aangegeven dat de werkgeversvereniging ICT tijdens de onderhandelingen geen zaken naar voren heeft geschoven die duiden op enige vorm van intern numerieke flexibiliteit. Organisaties kiezen er liever voor om zich van personeel te ontdoen wanneer er mindere tijden aanbreken. Omgekeerd geldt vaak ook dat wanneer medewerkers zijn ontslagen en het gaat weer goed dan worden zij ook weer benaderd door dezelfde organisatie om weer bij hen in dienst te treden. De ICT sector is een volatiele sector met een kort cyclisch karakter waarbij perioden van hoog- en laagconjunctuur elkaar in rap tempo opvolgen. Volgens de vakbonden draaien de werknemers mee met deze conjunctuur. De heer Van Hees zei hierover het volgende: *“Werknemers worden net zo gemakkelijk ontslagen als weer aangenomen door organisaties”* (interview Gerard Van Hees, 2009). Maar zaken als werktijdverkorting worden door de werkgevers kennelijk niet gezien als een mogelijke oplossing.

Extern numerieke flexibiliteit is volgens de vakbonden de meest populaire vorm van flexibiliteit die organisaties binnen de ICT sector aanhangen. De ICT sector is zoals reeds aangegeven een volatiele sector waarbij organisaties niet schromen om in moeilijke perioden personeel te ontslaan. Extern numerieke flexibiliteit heeft zogezegd een vogelvlucht genomen de laatste jaren. Dit komt vooral door de introductie van de vaststellingsovereenkomst, die vanaf 1 oktober 2006 ingevoerd. Bij de vaststellingsovereenkomst wordt een bindende regeling getroffen tussen werkgever en werknemer, zodoende wordt een mogelijk arbeidsgeschil voorkomen. Door het beëindigen van een arbeidsovereenkomst met wederzijds goedvinden middels de vaststellingsovereenkomst is het niet meer noodzakelijk om deze procedure via het Centrum voor Werk en Inkomen(CWI), dat tegenwoordig onder het UWV valt, of de Kantonrechter te laten verlopen. Dit scheelt een werkgever een hoop administratief gedoe. Maar voordat deze regeling bestond vielen er veel ontslagen in een periode van recessie. Echter volgens de vakbonden heeft dat behoorlijke desastreuze gevolgen gehad voor de sector. De heer Van Hees zei hierover het volgende: *“Destijds hebben veel werknemers de sector de rug toe gekeerd. Zij zijn vertrokken om elders, bijvoorbeeld in de financiële of grafische sector, te gaan werken. Deze trend was dermate groot dat de ICT sector daarna in de problemen is gekomen aangezien er een groot tekort aan ICT-ers was toen de sector weer een beetje aantrok”* (interview Gerard Van Hees, 2009). Niet alleen de vakbonden maar ook de Werkgeversvereniging ICT hoopt een dergelijke situatie te voorkomen door nu minder hard aan de rem te trekken en massa ontslagen zoveel mogelijk te beperken. Echter deze intentie mag dan zijn uitgesproken door de Werkgeversvereniging ICT, de vakbonden zijn van mening dat de extern numerieke flexibiliteit nog steeds de populairste vorm van flexibiliteit is onder de werkgevers. In perioden waarin het slecht gaat willen de werkgevers zo min mogelijk verplichtingen op zich nemen en in 2002 hebben zij volgens de vakbonden zo snel als mogelijk werknemers ontslagen. Er is kennelijk vandaag de dag nog steeds geen trendbreuk te bespeuren met het verleden. Uit onderzoek is gebleken dat de ICT sector de meeste werknemers ontslaat vanwege de huidige crisis. Maar liefst meer dan 9 procent is ontslagen vanwege de huidige economische crisis terwijl het landelijke gemiddelde rond de 4 procent circuleert (Computerwereld, 2009).

Functionele flexibiliteit is, volgens de vakbonden, nauwelijks sprake van bij organisaties die onder de ICK-cao vallen. Werkgevers hebben kennelijk niet de behoefte om werknemers op meerdere functies binnen de organisaties in te zetten, zelfs niet wanneer het economisch minder gaat. De mogelijkheid voor een organisatie om intern te schuiven met personeel is volgens de vakbonden minder interessant en het gebeurt dan ook zelden dat werknemers op diverse plekken binnen de organisatie worden ingezet. Werknemers hebben een bepaalde baan met specifieke vaardigheden die vaak enkel en alleen voor die baan worden gebruikt. Toch is dit in zekere zin een opmerkelijke constatering. Aangezien uit de literatuur blijkt dat functionele flexibiliteit vaak wel tot een interessante optie voor de ICT sector behoort. Cörvers en Montizaan beschrijven in hun onderzoek, *Hoe voorzien bedrijven in hun flexibiliteit* (2006), dat de behoefte aan functionele flexibiliteit lijkt te domineren binnen ICT functies. Werkgevers hebben volgens Cörvers en Montizaan kennelijk een voorkeur om ICT-ers flexibel in te zetten binnen hun eigen organisaties. Deze resultaten, die over 2001 tot en met 2003 gaan, staan haaks op het verhaal van de vakbonden. Cörvers en Montizaan gebruiken voor hun onderzoek een viertal ICT beroepsgroepen: informatici, systeemanalisten, programmeurs en technische systeemanalisten. Opmerkelijk is dat deze vier beroepsgroepen enige overlap vertonen met de beroepen die voorkomen bij bedrijven die onder de ICK-cao vallen. Een verklaring voor de discrepantie tussen de resultaten van Cörvers en Montizaan en de resultaten van

de interviews van de vakbonden laat zich moeilijk raden. Een mogelijke verklaring hiervoor kan gevonden aan de hand van Atkinsons' flexible firm (1984). Atkinson maakt onderscheid tussen zogenoemde core (kern) en periphery (periferie). Waarbij de kern bestaat uit werknemers die van evident belang zijn voor de organisatie. Zij dienen geschoold te worden zodat ze breder inzetbaar zijn. Het kan zo zijn de Werkgeversvereniging ICT een groot deel van de werknemers tot de periferie rekent. De kosten die verbonden zijn aan het opleiden van werknemers wegen simpelweg niet op tot de voordelen van het breder inzetten van deze werknemers.

Loonflexibiliteit is voor een deel geregeld binnen de ICK-cao. De loonflexibiliteit is tot uitdrukking gekomen in de vorm van een 'doelenuitkering'. Gek genoeg hebben de vakbonden hier voor de aanzet gegeven. Anticyclisch onderhandelen noemde Gerard Van Hees het. Deze Doelenuitkering is in periode van hoogconjunctuur onderhandeld en geldt vanaf 1 juli 2006. Toch kan hier wat betreft de vakbonden nog wel een belangrijke opmerking bij worden geplaatst. Zo staat in de laatste ICK-cao dat *"de in het bedrijfsoverleg vastgestelde doelenuitkering bedraagt per 1 januari 2008 1% op jaarbasis van de in het vorige boekjaar door de werknemer verdiende maand- of periodesalarissen"*. Toen deze regeling op 1 juli 2006 inging gold dat het slechts 0,5% bedroeg. Er bestaat overigens wel de mogelijkheid om *"afspraken te maken over een hogere uitkering bij het overtreffen van een resultaatafspraak"*. Er dus sprake van een bepaalde mate van loonflexibiliteit. Toch is deze zeer gering te noemen en is eigenlijk ook zeer laat tot stand gekomen. Enige relatie met de conjunctuur is moeilijk vast te stellen. Vakbonden hebben de aanzet gegeven tot de loonflexibiliteit gedurende hoogconjunctuur terwijl de Werkgeversvereniging naar het lijkt zo min mogelijk centraal geregeld wil hebben wat vrij opmerkelijk is.

4.1.3 Samenwerkingsdilemma's ICK-cao

Alvorens over te gaan op samenwerkingsdilemma's en de verklaring van deze resultaten is er wel een belangrijk punt dat moet worden aangehaald ten aanzien van de twee gekozen punten op de tijdslijn binnen de ICT sector. Het moment T1, de periode van hoogconjunctuur binnen de ICT sector blijkt voor de ICK-cao onderhandelingen iets anders te hebben gelegen. Op basis van de gevoerde interviews bleek dat tijdens deze periode van economische hoogconjunctuur binnen de ICT sector, er voor de organisaties die onder de ICK-cao vallen een heel ander verhaal aan de hand was. De ICK-cao heeft zoals gezegd zijn oorsprong in de kantoortechologiebranche. Dit betekent dat het merendeel van de organisaties actief is in het hardware segment en voornamelijk tot het midden en klein bedrijf behoort. Het hardware segment binnen de ICT sector had zijn periode van economische hoogconjunctuur reeds achter de rug. Deze periode lag zo rond begin jaren negentig. Destijds had nog een groot deel van de maatschappij geen pc maar deze behoefte werd steeds groter. Eind jaren negentig, begin 2000, had het overgrote deel van de bevolking reeds een of meerdere pc's. In die periode, T1, was er dus sprake van een vervangingsmarkt (interview Gerard Van Hees, 2009). Tevens begonnen de eerste grote ondernemingen met het outsourcen van het hardware onderdeel. Tijdens de periode T1 was er dus niet echt sprake van hoogconjunctuur, in tegenstelling tot de gehele ICT sector waar destijds wel sprake was van hoogconjunctuur. Echter er zat beslist nog wel groei in dit segment gedurende de periode van T1.

Nu de zekerheden en flexibiliteitsbehoeften van beide partijen zijn behandeld kan er gekeken worden naar de diverse samenwerkingsdilemma's die hieruit voortkomen. Dit zal gebeuren aan de hand van de Speltheorie. De inzetten van beide spelers zijn weergegeven in onderstaande tabel. De vakbonden FNV, CNV en De Unie zijn aangeduid als zijnde 'speler 1'. Hun inzet wordt weergegeven met de

zekerheden die in de linker kolom staan, te weten baan zekerheid, werk zekerheid, inkomens zekerheid en combinatie zekerheid. De Werkgeversvereniging ICT is weergegeven als zijnde 'speler 2'. Hun inzet bestaat uit een viertal behoeften tot flexibiliteit, te weten intern numerieke flexibiliteit, extern numerieke flexibiliteit, functionele flexibiliteit en loonflexibiliteit. De tabel wordt verder ingevuld aan de hand van een x of y. Een vak met een x geeft aan dat de bijbehorende zekerheidswens en flexibiliteitsbehoefte niet tot een samenwerkingsdilemma leidt. Daarentegen een vak dat met een y wordt aangeduid geldt namelijk wel als een gebied waarbij de inzet van beide spelers tot een samenwerkingsdilemma leidt. Er is pas sprake van een samenwerkingsdilemma op het moment dat een zekerheidswens en een flexibiliteitsbehoefte onverenigbaar zijn. Indien bijvoorbeeld extern numerieke flexibiliteit tegenover baan zekerheid wordt geplaatst is er geen sprake van een samenwerkingsdilemma ook al proberen de vakbonden met alle macht ontslagen (externe flexibiliteit) te voorkomen. Dit omdat baan zekerheid voor de vakbonden geen belangrijke vorm van zekerheid is en daarmee niet conflicteert met de extern numerieke flexibiliteit.

Vervolgens zullen nu beide onderhandelingsituaties worden weergegeven die binnen verschillende conjuncturele condities hebben plaats gevonden. Allereerst zal T1 worden weergegeven, dit is een onderhandelingsituatie geweest waarbij er sprake was van economische hoogconjunctuur binnen de ICT sector. Vervolgens zal de onderhandelingsituatie worden weergegeven waarbij er sprake was van een recessie binnen de ICT sector.

T1 Hoogconjunctuur	'Speler 2' Werkgeversvereniging ICT				
'Speler 1' Vakbonden FNV, CNV en De Unie	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	x	x	Y
	Inkomen	x	x	x	Y
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 5 – Flexicurity uitkomst ICK-cao onderhandelingen gedurende hoogconjunctuur

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van hoogconjunctuur er een tweetal samenwerkingsdilemma's te ontdekken zijn. Deze zijn werkzekerheid versus loon flexibiliteit en inkomenszekerheid versus loonflexibiliteit. Deze twee samenwerkingsdilemma's zijn ontstaan aangezien de vakbonden zoals eerder aangegeven ten tijde van een periode van hoogconjunctuur alleen waarde hechten aan werkzekerheid en inkomenszekerheid en dat deze twee zekerheden in de ogen van de vakbonden nog onvoldoende geregeld zijn. Baanzekerheid en combinatiezekerheid speelden volgens de vakbonden geen rol van betekenis. De Werkgeversvereniging ICT was, volgens de vakbonden, gedurende de periode van hoogconjunctuur enkel en alleen geïnteresseerd in een mate van loonflexibiliteit. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat in dit kader het begrip loonflexibiliteit iets breder is getrokken. De loonflexibiliteit duidt hier niet zozeer op beloning in de vorm van bonussen maar meer op de stugge houding om lonen te laten stijgen. Op deze manier worden de lonen laag gehouden en creëert de Werkgeversvereniging ICT een bepaalde ruimte waardoor zij financieel flexibel worden.

De onderhandelingsituatie van T2 is in onderstaande tabel weergegeven.

T2 Recessie	'Speler 2' Werkgeversvereniging ICT				
'Speler 1' Vakbonden FNV, CNV en De Unie	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	Y	x	Y
	Inkomen	x	Y	x	Y
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 6 – Flexicurity uitkomst ICK-cao onderhandelingen gedurende recessie

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van recessie er een viertal samenwerkingsdilemma's te ontdekken zijn. Zo zijn er naast de twee samenwerkingsdilemma's die gedurende een periode van hoogconjunctuur optreden (werkzekerheid versus loon flexibiliteit en inkomenszekerheid versus loonflexibiliteit) ook twee anderen, namelijk werkzekerheid versus extern numerieke flexibiliteit en inkomenszekerheid versus extern numerieke flexibiliteit. De vakbonden gaven aan dat gedurende een recessie de Werkgeversvereniging ICT meer op extern numerieke flexibiliteit aanstuurt. In economisch mindere tijden worden steeds meer mensen ontslagen. Daarnaast blijven zij volgens de vakbonden ook een stugge houding aannemen ten aanzien van de looneisen. De vakbonden blijven in de periode van recessie aansturen op werkzekerheid en inkomenszekerheid.

4.2 Ondernemings-cao

De ondernemings-cao is een collectieve afspraak die alleen binnen een bepaalde organisatie geldt. Deze overeenkomst wordt gesloten door de werkgever en een of meer vakorganisaties die bij de onderhandelingen betrokken zijn. De onderhandelingen van een ondernemings-cao vinden plaats tussen enerzijds de vakbonden en de Ondernemingsraad (OR) die de belangen behartigen van de werknemers. En anderzijds de directie van de onderneming die als werkgever optreedt.

Voor organisaties die geen ondernemings-cao hebben geldt dat de Ondernemingsraad volledig de plaats van de vakbond inneemt tijdens de onderhandelingen. Zo wordt er de laatste tijd steeds meer gesproken van ‘concurrentie’ tussen de ondernemingsraad en de vakbonden. Omdat de vakbonden niet direct bij de onderhandelingen meer betrokken zijn, alleen middels kaderleden die zij met advies kunnen ondersteunen.

De onderneming die zijn medewerking heeft toegezegd aan dit onderzoek wenst niet met naam en toenaam te worden genoemd. Het betreft een beursgenoteerde Frans-Nederlandse organisatie die zich voornamelijk bezighoudt met ICT dienstverlening. Deze organisatie is in zijn huidige vorm tot stand gekomen middels een aantal fusies. De activiteiten van deze organisatie kunnen grofweg in een drietal pijlers worden onderverdeeld. Zo is er een consultancy tak die cliënten van advies voorziet. De andere tak van deze organisatie richt zich op bouw en integratie van software systemen. En als laatste bestaat er een tak van de organisatie die zich richt op het beheer van software systemen.

Het interview bij deze organisatie heeft plaatsgevonden met een persoon die al sinds het jaar 2000 lid is van de Centrale Ondernemingsraad. Deze persoon heeft namens de COR mee onderhandeld over diverse ondernemings-cao's. De resultaten ten aanzien van de onderhandeling zijn terug te vinden in Appendix B.

4.2.1 Samenvatting en bespreking

Nu worden de resultaten kort samengevat en besproken zoals die op het niveau van ondernemings-cao zijn gevonden.

Het aantal samenwerkingsdilemma's bij de ondernemings-cao is het groots gedurende een recessie, namelijk een aantal van vijf. En er was slechts sprake van een samenwerkingsdilemma gedurende een periode van hoogconjunctuur. Dat doet toch vermoeden dat deze organisatie gevoelig is voor schommelingen in conjuncturele condities ten aanzien van de onderhandelingen. De eerste ondernemings-cao van deze organisatie is eind jaren negentig tot stand gekomen. Kort daarop volgt een periode van recessie, zo rond 2002 en 2003. De onderhandelingen vonden plaats in tijden van hoogconjunctuur, wellicht waren deze onderhandelingen destijds meer afgestemd op hoogconjunctuur en is er onvoldoende rekening gehouden met een mogelijke recessie.

Tijdens het interview met het COR lid is niet echt een verklaring naar voren gekomen ten aanzien van de onderhandelingsresultaten. Het enige punt dat door het COR lid werd aangehaald was de lage organisatiegraad. Momenteel heeft deze organisatie geen ondernemings-cao meer. Onderhandelingen tussen werkgever en de vakbonden zijn op niks uitgelopen. Volgens het COR lid was de lage organisatiegraad een belangrijke oorzaak waarom de werkgever de onderhandelingen heeft gestaakt. Het aantal werknemers binnen deze organisatie dat lid is van een vakbond is bijzonder laag. De drie vakbonden onderhandelen eigenlijk namens een handjevol werknemers. De

werkgever vindt dit niet representatief en wil daarom liever met de OR verder onderhandelen dan met de vakbonden (interview COR lid, 2009). Zo is het de bedoeling van de werkgever om een ondernemings-cao met meer maatwerk te creëren. Een ondernemings-cao die meer is toegespitst op de drie pijlers van deze organisatie.

4.3 Het individuele arbeidscontract

Het individuele arbeidscontract komt tot stand middels het direct onderhandelen tussen werknemer en werkgever. Deze onderhandelingen kunnen betrekking hebben op een vastcontract, of een tijdelijk contract met een kort of langdurig dienstverband. Voor dit onderzoek wordt er gekeken naar de onderhandelingen ten aanzien van een tijdelijk contract binnen de ICT sector. Contract besprekingen ten aanzien van een vast contract zijn reeds aan bod gekomen in de ICK-cao en de ondernemings-cao. Daarom is het interessant om te kijken hoe de onderhandelingen over een tijdelijk individueel arbeidscontract binnen de ICT sector verlopen.

De tijdelijke contracten worden aangegaan door een werkgever en veelal zzp'ers. De term zzp'er en het verband met flexicurity is reeds aan de orde gekomen in hoofdstuk twee. De opmars van zzp'ers heeft de laatste jaren doorgezet. Steeds meer mensen hebben het besluit genomen om voor zichzelf te beginnen. Dit belangrijkste reden om dit besluit te nemen is om meer met het 'echte' werk bezig te zijn, dus om geen of minder tijd kwijt te zijn aan de randzaken en zodoende meer te kunnen concentreren op het werk zelf. Daarnaast bestaat er een grote behoefte om zeggenschap te hebben over de zaken die een zzp'er doet (Dennis Bouwman, 2008). De resultaten ten aanzien van de onderhandeling zijn terug te vinden in Appendix C.

4.3.1 Samenvatting en bespreking

Nu worden de resultaten kort samengevat en besproken zoals die op het niveau van het individuele arbeidscontract zijn gevonden.

Het is moeilijk om op basis van twee interviews conclusies te trekken ten aanzien van de onderhandelingsresultaten van het individuele arbeidscontract op algemeen niveau. Er is gesproken met slechts één zzp'er en de resultaten zijn niet generaliseerbaar naar een grotere groep zzp'ers binnen de ICT sector. Wel kan het volgende worden gezegd over deze zzp'er, namelijk bij de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract was er slechts sprake van een tweetal samenwerkingsdilemma's gedurende een periode van recessie. En er deden zich geen samenwerkingsdilemma's voor gedurende een periode van hoogconjunctuur.

Met betrekking tot de onderhandelingsresultaten was de zzp'er van mening dat er eigenlijk weinig conjuncturele inmenging is bij de onderhandelingen, deze verlopen in principe hetzelfde (interview zzp'er, 2009). Volgens Dennis Bouwman is de conjuncturele invloed enkel terug te zien in het verder diversifiëren van arbeidsrelaties. De diversiteit van arbeidsrelaties heeft wel te maken met conjunctuur maar deze wordt dan vooral beïnvloed door hoogconjunctuur. *"Je ziet in tijden wanneer het goed gaat steeds meer constructies, deels meer kan vanwege deregulering kabinet. Ook werkgevers worden steeds creatiever in dingen bedenken om mensen te behouden wanneer het goed gaat. In tijden wanneer het minder gaat stopt deze ontwikkeling maar ze gaan ook weer niet terug naar een soort type arbeidsrelaties. Het diversifiëren staat dan even stil"* (interview Dennis Bouwman, 2009).

Tijdens de interviews met de zzp'er en Dennis Bouwman, vicevoorzitter van de vakbond FNV-zelfstandigen, werden geen mogelijke oorzaken of verklaringen naar voren geschoven ten aanzien van de onderhandelingsresultaten. Ook gaven zij aan dat het aantal zzp'ers rond 2002 en 2003 bleef groeien ondanks teruglopende economische omstandigheden. De geïnterviewde zzp'er gaf tevens aan dat hij in zijn directe omgeving geen zzp'ers kende die een overstap hadden gemaakt naar een vastdienstverband wanneer economisch mindere tijden aanbraken (interview zzp'er, 2009).

Een belangrijk punt kan wel worden afgeleid van de interviews ten aanzien van de conjuncturele invloed. En dat is dat het kennisniveau van de zzp'er en het soort opdracht waarvoor een zzp'er is binnen gehaald doorslaggevend zijn. Een zzp'er wordt veelal in dienst genomen wanneer het om bijzondere vaardigheden of kennis gaat. Deze zijn van grote waarde voor een organisatie omdat zij zelf niet beschikken over dergelijke resources. Een zzp'er wordt dan ingezet om zegge een bijdrage te leveren aan de 'core activities' van een organisatie (Nesheim, Olsen en Kalleberg, 2007). Een zzp'er is in dat geval van grote waarde voor een organisatie. De tijdelijke contracten van zzp'ers zullen toch worden uitgediend aangezien het vroegtijdig stopzetten of beëindigen van het contract tot een groter economisch verlies zou kunnen leiden voor de organisatie. Zoals de zzp'er zelf aangaf worden opdrachten zelden afgeblazen of tijdelijk stil gezet vanwege het aanbreken van economisch mindere tijden. Zijn kennis van datawarehouses is uniek en ook in mindere tijden gaan de opdrachten door. Zodra een opdracht van een zzp'er minder te doen heeft met de kern activiteiten van een organisatie zullen zij meer hinder ondervinden van economische tijden. Kennis en type opdracht bepalen in zekere mate de conjunctuurgevoeligheid van een zzp'er. En zullen dus ook zijn weerslag hebben op de onderhandelingen van een individueel arbeidscontract van een zzp'er.

Hoofdstuk 5 – Discussie

5.1 Discussie ICK-cao

Volgens de vakbonden FNV, CNV en De Unie zijn de resultaten van de ICK-cao voornamelijk te herleiden tot de volgende redenen en oorzaken: een falend collectief bewustzijn, raam cao met een minimum karakter, conservatieve houding van de werkgevers en het bestaan van de paritaire stichting de CA-ICT. Deze verklaringen liggen volgens de geïnterviewden ten grondslag waarom de onderhandelingen de afgelopen jaren tot een bepaald resultaat hebben geleid. En daarmee mede de uitkomst ten aanzien van flexicurity hebben bepaald. Voordat deze punten verder zullen worden besproken, zal eerst de visie van de vakbonden ten aanzien van flexicurity aan bod komen.

5.2 Visie vakbonden

Allereerst is het verstandig om de visie van de drie vakbonden ten aanzien van het concept flexicurity uiteen te zetten. Dit is wellicht geen verklaring van de resultaten zoals die zijn aangetroffen maar kunnen deze wel versterken en in een bepaald daglicht plaatsen. De visie van de drie vakbonden op het concept flexicurity zoals die in de interviews naar voren kwam is een gemengde visie. Deze visie wordt namelijk niet alleen ontleend aan gebeurtenissen die zich afspelen binnen de ICK-cao, maar wordt ook sterk beïnvloed door zaken die zich afspelen over de gehele breedte van sector. De algemene strekking luidt: *“Flexicurity is op zichzelf een mooi idee maar er is een grote discrepantie tussen de theorie en wat zich in de praktijk voordoet”* (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009). Zo gaven alle drie de vakbonden aan dat werkgevers opereren op het randje van wat wettelijk is toegestaan ten aanzien van arbeidsvraagstukken. Dit is in zekere zin een trendbreuk met het verleden waarbij dergelijke zaken niet of in mindere mate speelden. Een voorbeeld dat zowel door de vakbond FNV als door De Unie werd aangehaald is het verhaal van de ICT bedrijven Centric en Ordina. Dit verhaal geeft volgens de twee vakbonden de essentie van discrepantie tussen de theorie en praktijk weer. In het kort heeft zich het volgende afgespeeld.

Het bedrijf Ordina verkoopt haar verlieslatende BPO-activiteiten (Business Process Outsourcing) aan Centric. Centric krijgt ook nog eens geld van Ordina bij de overname van de BPO-activiteiten, een bedrag van maximaal 32 miljoen euro. Dit bedrag is bedoeld om toekomstige investeringen en operationele kosten te kunnen nemen. Bij de overname van de BPO-divisie maken 330 werknemers van Ordina de overstap naar Centric (Computable, 2009). Deze werknemers werden volgens de vakbonden zoet gehouden om vooral mee te verhuizen naar Centric aangezien de divisie nu weer goed zou gaan draaien. Ongeveer twee weken na de aandelenoverdracht werden 61 werknemers ontslagen en onder begeleiding het pand uitgezet. Er werd vervolgens geen melding gemaakt van een collectief ontslag bij de vakbonden. Ook werd de ondernemingsraad niet bij de kwestie betrokken. De ontslagen werknemers werden individueel benaderd voor een regeling, een vaststellingsovereenkomst. Zij werden onder druk gezet om akkoord te gaan met deze regeling. Hierbij werd het argument gebruikt dat indien er niet getekend werd, en de zaak zou voorkomen bij het Kantongerecht, de werknemer in bijzonder slechte positie zou verkeren en er dus verstandig aan deed om nu te tekenen voor de regeling. Centric zag namelijk niks in een sociaal plan. Het vervelende is dat de ontslagen werknemers ook geen aanspraak meer konden maken op een sociaal plan van Ordina. Volgens de vakbonden zijn deze mensen zonder een geldige reden ontslagen. Centric heeft, in de ogen van de vakbonden, er alles aangedaan om zich te

ontdoen van werknemers op een dusdanige manier die niet strookt met sociaal correct handelen.

Dit voorbeeld is volgens de vakbonden geen uitzondering op de regel. Zij geven aan dat dergelijke praktijken met enige regelmaat voorkomen. Dit voedt natuurlijk de argwaan ten aanzien van het concept flexicurity. De mogelijkheid van een organisatie om op deze manier op extern numerieke flexibiliteit te sturen schept bij de vakbonden nogal wat wantrouwen. De werkgever, in dit geval Centric, probeert op deze manier de Wet melding collectief ontslag (Wmco) te omzeilen. Deze Wet stelt in artikel 3, lid 1, dat *“een werkgever die voornemens is de dienstbetrekkingen van ten minste twintig werknemers, werkzaam in één werkgebied, op een of meer binnen een tijdvak van drie maanden gelegen tijdstippen te doen eindigen, meldt dit ter tijdige raadpleging schriftelijk aan de belanghebbende verenigingen van werknemers”* (Stichting AB, 2009). Een werkgever wordt dus verplicht om melding te maken van een collectief ontslag wanneer hij 20 of meer werknemers ontslaat. Door het treffen van individuele regelingen met de ontslagen werknemers probeert Centric onder deze Wet uit te komen. Voornaamste reden hiervoor is dat een collectief ontslag gepaard gaat met een sociaal plan. Hierin zijn zaken als schadeloosstelling en outplacement geregeld. Dit is voor een werkgever als Centric vaak vele malen duurder dan het treffen van dergelijke individuele regelingen. Deze vaststellingsovereenkomst, die in de bijlage aan bod komt (Appendix B), is een enorme verruiming van de extern numerieke flexibiliteitsbehoefte. Het is voor een ICT organisatie velen malen makkelijker om zich van personeel te ontdoen dan voorheen het geval was.

Voor alle ICT bedrijven zijn er kansen en bedreigingen maar de vakbonden zijn van mening dat bedrijven zich voornamelijk concentreren op de bedreigingen waaraan ze zijn blootgesteld. Met het oog op flexicurity zijn de vakbonden dan ook behoorlijk huiverig om akkoord te gaan met verdere verruiming van de flexibiliteitsbehoeften van de organisaties.

Nu betreft het voorbeeld dat hierboven is gegeven een Nederlandse onderneming, Centric, die op een dergelijke manier handelt. Maar de oorzaak die door de vakbonden wordt gegeven van deze verschuiving ten opzichte van het verleden is de inmenging van internationale moederconcerns die meer en meer de overhand krijgen in Nederland. Zo spreekt de vakbond FNV zelfs van ‘filiaalmanagers’ wanneer zij het over Nederlandse Chief Executive Officers (CEO’s) hebben die in opdracht van het internationale moederconcern handelen. De mogelijkheid van een Nederlandse dochteronderneming om zelfstandig te handelen ten aanzien van arbeidsvraagstukken is de laatste jaren drastisch geslonken. Wanneer er sprake is van tegenvallende resultaten wereldwijd merken de vakbonden dat dit vaak leidt tot onnodige saneringen of kostenbesparingen bij alle dochterondernemingen, zo ook in Nederland. Zo gaf vakbond De Unie een voorbeeld weer van Hewlett Packard. Deze Amerikaanse ICT dienstverlener had over het jaar 2007-2008 een winst van 2.1 miljard dollar gerealiseerd. De eerste twee kwartalen van 2009 waren minder rooskleurig verlopen dan verwacht mede door de overname van het bedrijf EDS. Om banenverlies tegen te gaan werd er in de Verenigde Staten gevraagd om een zogenaamde ‘loonoffer’ van 2,5 procent. Het hoofdkantoor in de Verenigde Staten had ook gevraagd aan de Nederlandse werknemers om 2,5 procent van het loon in te leveren. Het management van de Nederlandse vestiging was hier mee akkoord gegaan, ondanks dat er geen echte reden voor was aangezien de Nederlandse tak van Hewlett Packard naar behoren functioneert. Tevens valt Hewlett Packard gewoon onder de ICK-cao waardoor dergelijke loonoffers niet aan de orde zijn (FNV Bondgenoten, 2009).

De visie van de vakbonden ten aanzien van flexicurity is een verduidelijking van hoe zij dergelijke arbeidsvraagstukken in de praktijk ervaren. Dit zal ongetwijfeld van invloed zijn wanneer zij gaan onderhandelen met de werkgeversvereniging ICT. Zo worden dergelijke ervaringen met ICT werkgevers wel meegenomen naar de volgende ronde van onderhandelingen. De belangrijkste input voor de onderhandelingen wordt door de achterban, de leden van de diverse vakbonden, gegeven.

5.3 Falend collectief bewustzijn

De belangrijkste verklaring van de resultaten met betrekking tot de ICK-cao onderhandelingen kan gevonden worden in het feit dat er volgens de vakbonden sprake is van een falend collectief bewustzijn aan de zijde van de werkgevers (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009). Wat de vakbonden met deze uitspraak proberen aan te geven is dat het erg moeilijk is om onderhandelingen te voeren wanneer er geen verenigd blok is aan werkgeverszijde. Dit maakt de ICT sector tot een bijzondere (atypische) sector. Het is zeer lastig om op sectorniveau afspraken te maken anders dan de beloning (interview Huug Brinkers, 2009). Onderwerpen als telewerken, thuiswerken en employability vraagstukken zijn moeilijk te bespreken op basis van dit ontbrekend collectief bewustzijn. Werkgevers zijn als het ware wel verenigd onder de noemer Werkgeversvereniging ICT, toch willen zij afgezien van beloning weinig zaken collectief regelen. De concurrentiegraad binnen de sector heeft er toe geleid dat de werkgevers zich niet bewust zijn van het collectief waar zij deel van uit maken. Zij blijven andere werkgevers zien als (mogelijke) concurrenten. Wat behoorlijk vreemd is aangezien werkgevers er juist baat bij hebben als veel arbeidsvoorwaarden collectief geregeld worden. Wanneer er een uitgebreide cao ligt wordt er voorkomen dat bedrijven elkaar op het gebied van arbeidsvoorwaarden gaan beconcurreren. Dit zou voor een zekere stabiliteit zorgen binnen de sector, aangezien de organisaties die onder de ICK-cao vallen dezelfde arbeidsvoorwaarden hanteren en daarmee geen salariswedloop verzanden (interview Gerard Van Hees, 2009). Werkgevers willen dus niet veel zaken vastleggen.

Als voornaamste oorzaak van dit collectief ontbrekende bewustzijn wordt de aard van de sector genoemd. ICT bedrijven en daarmee eigenlijk de gehele sector, zijn bijzonder competitief ingesteld. Bedrijven ondervinden hevige concurrentie van elkaar en vechten elkaar zogezegd liever de tent uit dan dat ze gezamenlijk optrekken (interview Huug Brinkers, 2009). Tevens is de ICT sector nog een vrij jonge sector. Vergeleken met andere sectoren zoals de staal en industrie sector, waarbij al decennia lang cao's worden afgesloten tussen de werkgevers- en werknemersverenigingen, is de ICK-cao nog een relatieve jonge cao met een looptijd van iets meer dan 10 jaar. De ICK-cao is nog niet tot volledige wasdom gekomen (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009, Arie Kasper, 2009).

5.4 Raam cao met een minimum karakter

Dit ontbrekende collectieve bewustzijn aan de kant van de Werkgeversvereniging ICT heeft er toe geleid dat de ICK-cao een cao is met een minimum karakter. Hetgeen inhoudt dat de ICK-cao naast de geldelijke beloning van arbeid weinig thema's herbergt. De ICK-cao is tevens een raam cao. Dit komt op het volgende neer, een raam cao herbergt een aantal basis afspraken aangaande de arbeidsvoorwaarden, de zogenaamde kaders. Binnen deze kaders kunnen afspraken worden gemaakt maar een concrete invulling van deze afspraken ontbreekt. Een concrete invulling van dergelijke basisafspraken en kaders dient een werkgever in overleg met de ondernemingsraad vast te stellen.

Het raamwerk van de ICK-cao komt tot uitdrukking in het 'keuzemodel arbeidsvoorwaarden' die is opgenomen in de cao. Middels dit keuzemodel kan een organisatie een keuze maken hoe ze een bepaalde afspraak over bijvoorbeeld loonsverhoging gaan inkleden. Zo wordt de vorm en het systeem van de loonsverhoging centraal vastgelegd in de cao. Deze loonruimte wordt afgesproken middels zogenaamde bandbreedtes voor loon waarbij een aantal vrijheidsgraden wordt gehanteerd om dit verder in te vullen. Deze bandbreedtes kunnen dan zelf door de ondernemingsraad en de directie verder worden ingevuld. Uiteindelijk geeft de loonruimte werknemers een waardevast inkomen zelfs groei van het inkomen (interview Huug Brinkers, 2009).

Het minimum karakter van deze cao is eigenlijk dé verklaring waarom er tijdens perioden van economische hoogconjunctuur en recessie geen noemenswaardige verschillen optreden in de flexibiliteitsbehoeften van de werkgevers. De vakbonden daarentegen zijn er alles aangelegen om meer zaken in de ICK-cao op te laten nemen. Gerard Van Hees gaf aan dat de grootste overwinning die zij geboekt hebben de zogenoemde pensioen paragraaf is. Deze werd in 2006 opgenomen in de ICK-cao.

Het gevolg van een raam cao is dus dat feitelijke invulling van deze afspraken een niveau lager plaatsvindt, dus niet op centraal sector niveau. De diverse ondernemingsraden vervullen dus een belangrijke rol wanneer het om arbeidsvoorwaarden gaat. De vakbonden vinden dit een betreuenswaardige ontwikkeling. Zij stellen dat er een natuurlijke hiërarchische verhouding is tussen de ondernemingsraad en de directie (interview Arie Kasper, 2009, Gerard Van Hees, 2009). Dit betekent dat er geen optimale opbrengst tot stand komt voor de werknemers. Het onderhandelen zou in principe alleen door de vakbonden moeten gebeuren aangezien zij als derde, onafhankelijke partij beter instaat zijn om die onderhandelingen aan te gaan. De vakbonden zijn namelijk in het geheel niet afhankelijk van de directie. Maar dit argument zou men natuurlijk ook kunnen opvatten als 'preken voor eigen parochie'. De vakbonden zijn er natuurlijk bij gebaat dat zij de onderhandelingen blijven voeren omdat anders het takenpakket van de vakbonden wordt bedreigd. Toch moet deze verschuiving van vakbond naar de ondernemingsraad in een breder perspectief worden geplaatst. De organisatiegraad binnen de ICT sector is bijzonder laag. Organisatiegraad geeft het percentage werknemers in een organisatie of binnen een bedrijfstak weer dat bij een vakbond is aangesloten. De landelijke organisatiegraad ligt zo rond de 24 procent maar binnen de ICT sector ligt dat een behoorlijk stuk lager. Exacte percentages van deze organisatiegraad konden niet worden gegeven tijdens de interviews (interview Arie Kasper, 2009). In 1999 lag dit percentage rond de 6 procent (Computable, 2009) en in 2002 lag dit percentage rond de 12 procent (Van Liempt, p. 193, 2006). Vanwege deze lage organisatiegraad kunnen de vakbonden ook veel minder afdwingen dan in andere sectoren. Ze kunnen geen echte vuist maken wanneer het bijvoorbeeld gaat om het organiseren van een staking. Kennelijk is een groot deel van de werknemers binnen de ICT sector individualistisch georiënteerd en houdt zich afzijdig. Zij hebben de vakbond niet nodig om te onderhandelen over de arbeidsvoorwaarden (interview Arie Kasper, 2009). Wel is sprake van een zogenaamde 'oorlogswinst' wanneer het minder gaat binnen de sector of bij een bepaalde ICT organisatie. Dan is er tijdelijk sprake van een stijgend aantal leden bij de vakbonden. Werknemers worden in onzekere tijden wel sneller lid aangezien vakbonden ook juridische bijstand verlenen. Een lidmaatschap van een jaar is goedkoper dan een zelf een advocaat in de armen nemen.

5.5 Conservatieve houding werkgevers

De vakbonden spreken van een ‘zeer moderne’ sector met een bijzonder conservatieve houding van de werkgevers. Veel gehoorde kritiek bij de interviews was dat de Werkgeversorganisatie ICT net deed alsof ze heel vooruitstrevend te werk ging maar dat ze in feite zeer conservatief waren en wars zijn van mogelijke veranderingen. Onderhandelingen die gevoerd zijn tussen de werkgeversvereniging ICT en de vakbonden verliepen vaak stroef. De sfeer tijdens deze onderhandelingen was vaak ook zeer slecht (interview Gerard Van Hees, 2009). Ruimte om over bepaalde zaken te onderhandelen bleek er vaak niet te zijn. Zo waren zaken als telewerk, thuiswerken en employability vraagstukken lang onbespreekbaar.

Twee andere onderwerpen die in de ogen van de vakbonden de conservatieve houding van de werkgevers onderstrepen zijn de kinderopvang en de zaterdag. Te beginnen met de kinderopvang. Hierbij kreeg de sector maar ook de werkgevers binnen de ICK-cao het verwijt dat ze zijn blijven hangen in de jaren zeventig (Computable, 2004, interview Gerard Van Hees, 2009). Zo zou de sector als laatste bereid zijn om bij te dragen aan kinderopvang en binnen de ICK-cao was het destijds niet eens kostendekkend geregeld. Dit is sinds de nieuwe Wet Kinderopvang beter geregeld.

De zaterdag was in de ogen van de werkgevers een ‘gewone’ werkdag. Hiervoor gold geen extra beloning in de vorm van een toeslag. In vergelijking met andere sectoren en cao’s is dit vrij opmerkelijk. Pas tijdens de laatste onderhandelingen zijn de werkgevers akkoord gegaan met een hogere beloning. Zo valt in de ICK-cao van 2008 te lezen dat toeslag voor werk op de zaterdag als volgt is geregeld. Een toeslag van 35 procent voor werk gedurende 00:00 – 07:00 uur; van 07:00 – 18:00 uur een toeslag van 20 procent; 18:00 – 24:00 uur een toeslag van 50 procent. (ICK- cao 2008, toeslag inconveniënte uren, p.39). Het feit dat dit zo laat is geregeld binnen de cao getuigt van stugge, conservatieve houding van de werkgevers ten aanzien van dit onderwerp.

De vakbonden verwijten de Werkgeversvereniging ICT gebrek aan ambitie. Zo zouden zij de ICK-cao onvoldoende tot wasdom laten komen (interview Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009). Momenteel is er een studiegroep in het leven geroepen die de ICK-cao gaat afzetten tegenover ander cao’s en gaat onderzoeken wat deze cao de afgelopen 10 jaar heeft opgeleverd.

5.6 Paritaire stichting

Een belangrijke instelling die het sobere karakter van de ICK-cao volledig onderstreept is het ‘Centrum Arbeidsvraagstukken voor de ICT sector’ (CA-ICT). Deze stichting, die mede is opgericht door vakbond De Unie, is in 1997 in het leven geroepen door een aantal bedrijven en vakorganisaties. De stichting CA-ICT is paritair, dit houdt in dat onderwerpen als employability zijn ondergebracht in een stichting waar zowel de werkgevers als de werknemers vertegenwoordigd zijn en samenwerken aan het onderwerp in kwestie. Uitgangspunt bij het oprichten van de stichting CA-ICT was het op korte termijn realiseren van scholingsprojecten en op lange termijn het ontwikkelen van een structureel arbeidsmarktbeleid (CA-ICT, 2009). De missie luidt dan ook eenduidig: *“Optimalisering van de employability in de ICT sector en ICT vakgebied”* (CA-ICT, 2009). Naast het opkrikken van de employability binnen de sector richt het CA-ICT zich ook op werkgelegenheidsprojecten, bedrijfsopleidingen en het omscholen en herplaatsen van werknemers. Om deze zaken te kunnen verwezenlijken helpt de stichting ICT organisaties met het binnen halen van subsidies. Een deel van deze subsidies gaat dan naar de stichting zodat er middelen zijn om bepaalde projecten op te zetten.

Het bevorderen van employability heeft volgens vakbond De Unie niks te maken met conjunctuur (interview Huug Brinkers, 2009). Het eigenlijke doel van de stichting CA-ICT is om een aantal employability-projecten als het ware onder een vergrootglas te leggen. Zo probeert men een voorbeeldfunctie te vervullen, om zodoende andere ICT organisaties aan te sporen soortgelijke scholingstrajecten aan te gaan aanbieden aan de eigen werknemers. Of juist om kennis over te dragen die bij de verschillende projecten is opgedaan, waar ICT organisaties weer van kunnen leren. Een voorbeeld hiervan is het 'Employability Impulse' dat jaarlijks plaatsvindt. CA-ICT daagt de gehele sector uit om met vernieuwende, creatieve ideeën te komen voor duurzame bevordering van de werkgelegenheid en inzetbaarheid van de Nederlandse ICT sector. Twee belangrijke voorwaarden waar inzendingen aan moeten voldoen is dat de ideeën direct uitvoerbaar zijn en te kopiëren door andere organisaties (ICT Office, 2009). Op een dergelijke manier wordt er dus gepoogd om, naast de ICK-cao, de employability te vergroten binnen de ICT sector. Het feit dat employability, zoals hieronder beschreven is, niet uitgebreid in de ICK-cao is vastgelegd maar wel middels de stichting CA-ICT onder de aandacht wordt gebracht geeft aan dat het de vakbonden er alles aan is gelegen om dergelijke zoveel mogelijk beschikbaar te stellen aan werknemers binnen de ICT sector.

Huug Brinkers van vakbond De Unie omschreef dit wel als een bijzonder moeizaam proces. Employability staat bij de vakbonden hoog in het vaandel. Er zijn wel een tweetal zaken in de ICK-cao opgenomen aangaande employability. Zo wordt er in cluster 7 van ICK-cao gesproken over opleidingsfaciliteiten en opleidingsdagen (ICK-cao 2008-2009). Bij het kopje opleidingsfaciliteiten wordt gesteld dat "de werkgever bijdraagt in de kosten en benodigde tijd van de betrokken opleiding". Zo valt ook te lezen dat "de werknemer heeft recht op 2 opleidingsdagen per kalenderjaar in het kader van employability...." onder het kopje opleidingsdagen. Toch vinden de vakbonden dat met het opnemen van deze twee onderwerpen, opleidingsfaciliteiten en opleidingsdagen, employability nog onvoldoende is vastgelegd in de huidige ICK-cao (interview, Huug Brinkers, 2009, Gerard Van Hees, 2009, Arie Kasper, 2009). In de praktijk blijkt dat de aangeboden opleidingen te veel gericht zijn op de eigen organisatie. Gerard Van Hees sprak in dit geval van 'navelstaren'. De verworven competenties zijn vaak alleen te gebruiken binnen de organisatie omdat ze zo specifiek zijn. Er is dus niet echt sprake van employability, een werknemer wordt wel opgeleid alleen blijken de geleerde zaken moeilijk toepasbaar te zijn bij andere organisaties.

Hoofdstuk 6 – Conclusie

6.1 Conclusie

Er is veel te doen rondom het thema flexicurity. Zo bestaan er verschillende meningen en discussies ten aanzien van flexicurity. Meningen over flexicurity lopen sterk uiteen, van zogenaamde ‘oude wijn in nieuwe zakken’ tot *de* oplossing om met een veranderende maatschappij om te gaan. Daarnaast is het concept flexicurity bezig aan een politieke opmars, internationaal maar ook nationaal. Het Kabinet wil graag de arbeidsparticipatie in Nederland verhogen en een van de instrumenten om tot een verhoogde arbeidsparticipatie te komen is flexicurity (Houwing en Schils, 2009). Zo is duidelijk te zien dat flexicurity steeds meer wordt verankerd in de Nederlandse maatschappij. Dit maakt flexicurity tot een interessant en dynamisch onderzoeksgebied.

Centraal binnen dit onderzoek staat de conjuncturele invloed op flexicurity. Middels de centrale onderzoeksvraag wordt gepoogd deze conjuncturele invloed op de flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector te duiden. Deze centrale onderzoeksvraag luidt: *“In welke mate varieert de inzet van werknemers en werkgevers in de ICT sector bij de flexicurity onderhandelingen van de sector-cao, een ondernemings-cao en het individuele arbeidscontract wanneer er sprake is van verschillende conjuncturele omstandigheden binnen de ICT sector?”*

Uit het onderzoek is gebleken dat onder de verschillende economische condities de inzet van de werknemers, in dit onderzoek de vakbonden, eigenlijk nauwelijks varieert. Zowel gedurende een periode van hoogconjunctuur als een periode van recessie zetten de vakbonden in op werkzekerheid en inkomenszekerheid. De overige twee zekerheden, te weten baanzekerheid en combinatiezekerheid zijn in de ogen van de vakbonden minder realistisch en relevant. De vakbonden realiseren zich dat het vandaag de dag niet meer reëel is om te veronderstellen dat een werknemer zijn gehele leven een en dezelfde baan behoudt. Zeker binnen de ICT sector die een kort cyclisch karakter kent, waarbij periode van hoogconjunctuur en recessie elkaar sneller opvolgen en intenser zijn dan landelijk het geval is. Ten aanzien van de combinatiezekerheid zijn de meningen van de vakbonden meer verdeeld. Zo werd volgens De Unie de mogelijkheid om werk te kunnen combineren met sociale verplichtingen afgedaan als een maatschappelijk ontwikkeling. De FNV daarentegen zag dit wel meer als een zekerheidsvorm maar hield er een algemener beeld op na. Zij waren van mening dat er nog teveel op aanwezigheid wordt gestuurd in plaats van op output. Zaken als thuiswerken en telewerken zijn volgens de FNV dan ook onvoldoende geregeld binnen de ICK-cao. Het feit dat de combinatiezekerheid tijdens de recessie wel een punt van onderhandeling was en niet gedurende de periode van hoogconjunctuur moet niet worden gezocht in deze conjuncturele verschuiving. Maar als een maatschappelijke ontwikkeling worden gezien waar in 1999 volgens de vakbonden FNV en CNV kennelijk nog niet echt vraag naar was bij de leden van deze vakbonden. Afgezien van dit laatste punt, is de inzet van de vakbonden ongewijzigd gebleven ongeacht de conjuncturele condities.

Met betrekking tot de werkgevers, in dit onderzoek de Werkgeversvereniging ICT, kan het volgende worden gezegd. Onder de verschillende conjuncturele condities varieert de inzet van de werkgevers in lichte mate. Zowel gedurende een periode van hoogconjunctuur als een periode van recessie zet de Werkgeversvereniging ICT in op loonflexibiliteit. Daarnaast wordt er gedurende een periode van recessie tevens ingezet op extern numerieke flexibiliteit door de Werkgeversvereniging ICT. De Werkgeversvereniging wil volgens de vakbonden zo min mogelijk verplichtingen aangaan gedragen zich volgens de vakbonden behoorlijk conservatief. Zij willen de lonen zo laag mogelijk houden en het

liefst niet aanpassen aan de index, ongeacht de conjuncturele situatie. Daarnaast zoekt de Werkgeversvereniging ICT gedurende een periode van recessie haar heil in extern numerieke flexibiliteit. De ICT sector is zoals reeds aangegeven een volatiele sector waarbij organisaties niet schromen om in moeilijke perioden personeel te ontslaan. Er wordt niet gekeken naar intern numerieke flexibiliteit om dergelijke problemen op te lossen wanneer economisch mindere tijden aanbreken. Tevens is er bij de Werkgeversvereniging ICT weinig tot geen interesse in functionele flexibiliteit aldus de vakbonden.

De inzet van beide partijen verandert slechts in geringe mate wanneer zich andere conjuncturele condities voordoen. Van de vier vormen van zekerheid zijn er slechts twee, werkzekerheid en inkomenszekerheid leidend voor de vakbonden. Deze twee vormen de basis om in te zetten voor de vakbonden ongeacht conjunctuur. Wat betreft de Werkgeversvereniging ICT, daar ligt de focus ook bij twee van de vier vormen, maar dan van flexibiliteit. Namelijk bij loonflexibiliteit en in tijden van crisis is het extern numerieke flexibiliteit die door de werkgever wordt benadrukt, organisaties moeten gewoon mensen kwijt in die periode.

Als er gekeken wordt naar de samenwerkingsdilemma's die zich gedurende de twee periodes voordoen dan wordt het volgende duidelijk. Zo was er gedurende een periode van hoogconjunctuur (T1) sprake van een tweetal samenwerkingsdilemma's. Te weten, werkzekerheid versus loonflexibiliteit en inkomenszekerheid versus loonflexibiliteit. Bij een recessie (T2) was er sprake van een viertal samenwerkingsdilemma's, namelijk de twee die zich voordeden bij hoogconjunctuur plus extern numerieke flexibiliteit versus werkzekerheid en extern numerieke flexibiliteit versus inkomenszekerheid. De vraag is dan, lukt het nou juist om in een periode van hoogconjunctuur of juist in een periode van recessie tot geïntegreerde afspraken te komen? Wat dat betreft wordt duidelijk dat gedurende een periode van recessie het moeilijker is om voor de vakbonden en de Werkgeversvereniging ICT tot geïntegreerde afspraken te komen dan aangezien er dan sprake is van vier in plaats van twee samenwerkingsdilemma's.

De vraag die zich nu aandient luidt: Komen deze resultaten van de ICK-cao nou overeen met de gevonden resultaten bij de andere twee niveaus, de ondernemings-cao en het individuele arbeidscontract? Het antwoord hierop is, ja in grote lijnen. Zo is te zien dat het aantal samenwerkingsdilemma's bij beide niveaus ook toeneemt wanneer er een periode van recessie aanbrak. Bij de ondernemings-cao waren het er vijf, terwijl dat gedurende een periode van hoogconjunctuur slechts een was. Bij het individuele arbeidscontract waren dit er twee, terwijl er gedurende een periode van hoogconjunctuur geen samenwerkingsdilemma's ontstonden. In grote lijnen ondersteunen de resultaten van de twee overige niveaus de resultaten van de ICK-cao. Een ander punt waarop deze twee niveaus verschilden van de ICK-cao was de mate waarin de inzetten van elkaar verschilden. Vooral bij de ondernemings-cao lag dit anders, daar waren de inzetten van zowel de werknemers als de werkgevers verschillend onder de twee conjuncturele condities.

Maar wat betekenen deze resultaten. Conjuncturele schommelingen en daarmee conjunctuur is nauwelijks van invloed op de inzetten van werknemers en werkgevers tijdens de flexicurity onderhandelingen zoals die plaats hebben gevonden binnen de ICT sector. Er is een redelijke mate van stabiliteit in de wensen van werknemers en behoeften van werkgevers, deze stabiliteit lijkt gecreëerd te zijn door een evenwicht dat ontstaan is tussen beide partijen. Dit evenwicht ontstaat door een onmacht waar beide partijen mee te maken hebben, omdat in de onderhandelingen ze niet

kunnen acteren als volwaardige partijen. Beide partijen zijn namelijk geen volledige representatie van de ICT sector. Wellicht zou een van beide partijen, met name de kant van de werknemers dit evenwicht willen verschuiven, maar tijdens de onderhandelingen bleek dit nog niet tot de realiteit te behoren.

De analyse heeft uitgewezen dat de realiteit binnen de ICT sector niet overeenkomt met de beoogde werking van het oorspronkelijke model van flexicurity. Beide partijen zijn namelijk niet in staat om hun wensen ten aanzien van flexibiliteit en zekerheid naar (conjuncturele) omstandigheden aan te passen. Dit aanpassen zou wellicht voor een té grote onzekerheid zorgen, voor beide partijen, in hun onderhandelingsstatus. Ondanks dat de ICT sector een dynamische en a-typische sector is, waarbij men wellicht een groter gebruik van flexicurity zou verwachten, lijken de betrokken partijen op CAO niveau te weinig mogelijkheden te hebben om een vuist te maken en het model zo optimaal mogelijk te gebruiken.

De redenen en oorzaken die door de vakbonden hiervoor worden aangehaald in hoofdstuk vijf geven een goed beeld van de onderlinge verhoudingen binnen de ICT sector en de ICK sfeer. De verwijten die de vakbonden maken richting de Werkgeversvereniging ICT geven blijk van een bepaalde onmacht. Kennelijk zijn de vakbonden niet in staat om de conservatieve houding, een van de verwijten aan het adres van de Werkgeversvereniging ICT, te doorbreken. Ook het oprichten van een paritaire stichting die employability binnen de ICT sector promoot en ondersteunt is een voorbeeld van de machteloosheid van de vakbonden om dergelijke zaken centraal te regelen. De vakbonden zijn kennelijk niet in staat om echte vuist te maken wanneer zij over dergelijke zaken aan het onderhandelen zijn. Een belangrijke oorzaak van de machteloosheid is de relatief kleine achterban die de vakbonden hebben binnen de ICT sector. Veel werknemers binnen de ICT sector kiezen er voor om niet lid te worden van een vakbond. Oorzaak hiervan is het opleidingsniveau. Meer dan de helft van alle werknemers binnen de ICT sector is hoger opgeleid, HBO of WO (De Digitale Economie, 2008). Daar komt ook nog eens bij kijken dat de actiebereidheid van de leden over het algemeen vrij laag is binnen de ICT sector. De vakbonden weten over het algemeen weinig mensen op de been te brengen voor stakingen.

Aan de andere kant is de rol van de Werkgeversvereniging ICT ook niet bijzonder groot. Zoals Van Liempt (2006) aangeeft waren begin jaren negentig talloze werkgeversverenigingen binnen de ICT sector en is dit aantal na diverse harmonisatierondes gedaald tot een, namelijk de Werkgeversvereniging ICT. Echter ook zij zijn niet in staat om een bepaalde maatregel of beleid aan de gehele sector op te leggen (Van Liempt, 2006). Deze beperkte rol van zowel de vakbonden als de Werkgeversvereniging ICT heeft er toe geleid dat de ICK-cao nog niet tot wasdom is gekomen. De ICK-cao geldt namelijk niet voor de gehele sector, enkel voor de organisaties die zijn aangesloten bij deze ICK-cao. De cao is zoals gezegd niet algemeen bindend verklaard. Dit is terug te zien in de lage organisatiegraad. In 1995 lag deze rond de 11 procent, in 1999 was deze gedaald naar 6 procent. Vergeleken met andere sectoren staat de ICT sector wat betreft organisatiegraad helemaal onderaan. De sector vervoer had in 1999 een organisatiegraad van maar van 56 procent (Computable, 2009). Deze zaken dragen bij aan het feit dat de ICK-cao geen volwassen cao is.

Daarnaast is er een ander belangrijk punt dat door de vakbonden wordt aangehaald, namelijk dat de ICK-cao een raamwerk cao is met een minimum karakter. Dat maakt onderhandelen dus ook bijzonder lastig, aangezien het de intentie is om zo min mogelijk centraal te regelen en er meer

ruimte is voor een individuele organisatie om maatwerk toe te passen. De gevonden resultaten zullen dan ook zeker worden beïnvloed door de machtsverhoudingen aan de onderhandelingstafel, en het ontbreken daarvan. Dit is een belangrijk constatering en heeft gevolgen voor de flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector. Wat hierin naar voren komt is dat het bereik van de ICK-cao niet verder toeneemt. Het blijft een raamwerk cao met een minimum karakter, die nog steeds niet algemeen bindend is verklaard voor de gehele ICT sector.

Daarentegen groeit de diversiteit van de arbeidsverhoudingen binnen de ICT sector. Zoals in het theoretisch kader reeds te lezen valt is dat de arbeidsvorm zzp bezig is aan een opmars. Hierbij wordt vaak rechtstreeks met de werkgever onderhandelt, soms geschiedt dit via een bemiddelingsbureau. De vakbonden zijn dus niet meer actief betrokken bij deze onderhandelingen, zij proberen wel middels de vakbond FNV- zelfstandigen ondersteuning te bieden bij het onderhandelen.

Tevens is er een andere ontwikkeling gaande die de invloed van de vakbonden in zeker zin ondermijnt en dat is de intrede van de vaststellingsovereenkomst. Waarbij een bindende regeling wordt getroffen tussen werkgever en werknemer om een mogelijk arbeidsgeschil te voorkomen. Door het beëindigen van een arbeidsovereenkomst met wederzijds goedvinden middels de vaststellingsovereenkomst is het niet meer noodzakelijk om deze procedure via het Centrum voor Werk en Inkomen(CWI), dat tegenwoordig onder het UWV valt, of de Kantonrechter te laten verlopen. Dit scheelt een werkgever een hoop administratief gedoe. Voor de werkgevers betekent dit een verruiming van de extern numerieke flexibiliteit, terwijl de vakbonden hier weinig aan kunnen doen. Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat er als het ware een verschuiving van het zwaartepunt van de onderhandelingen plaatsvindt. In plaats van zaken collectief te regelen binnen de ICT sector worden deze doorgeschoven naar niveau waar werknemer en werkgever rechtstreeks met elkaar onderhandelen.

De geschetste realiteit die binnen de ICT sector is waar te nemen hoeft niet perse nadelig uit te pakken. Een kleiner wordende invloed van de vakbonden is niet bij voorbaat slecht voor de werknemers en de zekerheden die zij willen verwerven. Professor Ton Wilthagen (2009) pleit voor een groot sociaal stelsel, ongeacht arbeidsvorm. Of iemand nu in vaste dienst is of een kortlopend contract heeft, een ieder moet mee betalen aan een dergelijk stelsel maar kan daar ook aanspraak op maken.

Concluderend kan gesteld worden dat de conjuncturele invloed van recessie en hoogconjunctuur op de zekerheidswensen van werknemers en flexibiliteitsbehoeften van werkgevers in de ICT-sector zeer beperkt is. Dit kan worden verklaard door de beperkte mogelijkheden en achterban van de betrokken onderhandelaars bij de ICK-cao enerzijds. Anderzijds zijn er trends in de ICT-sector die van invloed zijn op het gebruik van het flexicurity model in de cao-onderhandelingen, de opkomst van de zzp'er en het gebruik van het vaststellingscontract. Dit betekent niet dat het flexicurity concept niet gebruikt wordt in de ICT-sector, maar dat het gebruik ervan niet verandert tijdens conjuncturele schommelingen.

6.2 Onderzoeksbeperingen

Dit onderzoek heeft te maken gehad met een aantal beperkingen. Zo is de informatie die verkregen is uit de diverse diepte-interviews kwalitatief van aard. Dit is op zich geen enkel probleem alleen zijn deze gegevens moeilijk uit te werken aan de hand van de Speltheorie. Het beschrijvend analyseren van dergelijke gegevens maakt een vergelijking tussen T1 en T2 erg moeilijk.

In feite heeft er nu een nulmeting plaatsgevonden aangezien T1 niet geheel overeenkomstig met hoogconjunctuur was. Toch heeft het kiezen van dit moment niet verkeerd uitgepakt aangezien de ICK-cao vanaf 1997 loopt tot heden en in die tijd is er geen sprake geweest van een periode van hoogconjunctuur voor organisaties in het hardware segment. De gekozen periode T1 benadert een periode van hoogconjunctuur het beste.

Een andere beperking van het onderzoek is de eenzijdige benadering van de onderhandelingen. Zo is alleen de werknemerszijde van de onderhandelingen aan het woord geweest. Dit is meer vanwege pragmatische redenen aangezien de Werkgeversvereniging ICT wel degelijk benaderd is voor dit onderzoeken maar was er geen interesse van hun kant om aan dit onderzoek deel te nemen. Generalisaties over de ICT sector zijn lastig, het onderzoek spreekt van een werknemersperspectief, werkgeversorganisaties zijn niet aan het woord geweest. Dit omdat zij niet bereid waren mee te werken aan het onderzoek. De standpunten van werkgevers zijn weergegeven door de vakbonden. Het ligt voor de hand dat hier sprake is van een bepaalde bias. Vakbonden kunnen standpunten van werkgevers extra dik hebben aangezet of uit het verband getrokken. Tevens geven de vakbonden commentaar op hun positie destijds. Ook dit kan aan de nodige bias onderhevig zijn.

Tot op heden heeft er nog weinig onderzoek plaats gevonden naar flexicurity binnen cao onderhandelingen. Het gekozen model van Wilthagen en Tros (2004) geeft een viertal zekerheidswensen en flexibiliteitbehoeften weer. Maar tijdens de interviews bleek het lastig dat niet alle zaken die zich voor hebben gedaan tijdens de onderhandelingen zich laten vangen in deze vier zekerheidswensen annex flexibiliteitbehoeften.

6.3 Suggesties voor verder onderzoek

Een mogelijke suggestie voor verder onderzoek zou kunnen zijn, het uitbreiden van het onderzoek naar werkgeverszijde. Dit onderzoek legt de nadruk op een werknemersperspectief, de werkgeverszijde is wel meegenomen in dit onderzoek maar er is niet direct gesproken met de werkgevers. Zij waren helaas niet bereid om te participeren in dit onderzoek. Wanneer dit wel het geval zou zijn, ontstaat er een beter en meer compleet beeld van de onderhandelingen zoals die destijds hebben plaatsgevonden.

Een andere suggestie zou kunnen zijn het verder onderzoeken van cao onderdelen. Elke cao omvat een paar clusters waar zaken als loon en vakantiedagen in vallen. Middels een regressieanalyse op deze clusters zou meer duidelijkheid ontstaan welke clusters nu onder zekerheidswensen vallen en welke meer van doen hebben flexibiliteitbehoeften. Zo ontstaat er een betere scheiding van de flexibiliteitbehoeften en zekerheidswensen.

Andere mogelijkheden voor verder onderzoek liggen bij het gekozen onderzoeksmodel. De flexicurity matrix van Wilthagen en Tros (2004) heeft zoals eerder besproken is een aantal tekortkomingen. Belangrijkste is dat de flexicurity matrix de behoeften aan flexibiliteit in zijn geheel bij de organisatie, dus werkgever legt en de zekerheidswensen ook in zijn geheel bij de werknemers legt. Een dergelijke

zwart-wit visie bestaat niet in de praktijk. Zo bleek bijvoorbeeld bij de onderhandelingen van de ICK-cao dat de roep om meer loonflexibiliteit van de werkgeverskant kwam. Wellicht dat een ander onderzoeksmodel die deze scheiding niet of in mindere mate aanbrengt andere misschien wel betere resultaten laat zien. Ter illustratie, uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat de conjuncturele invloed op de flexicurity onderhandelingen binnen de ICT sector aanwezig is. Maar nu de flexicurity matrix als zodanig is gebruikt om de inzetten te duiden binnen de cao onderhandelingen van de ICT sector, vraag je eigenlijk al of er zaken in de onderhandeling zijn gebracht. De flexibiliteit wordt gekoppeld aan zekerheid. Gedurende de interviews is er gezocht bij welke inzet flexibiliteit en zekerheid zijn ingebracht. Dit is natuurlijk niet altijd het geval. In verder onderzoek zouden flexibiliteitsbehoeften en zekerheden apart gedefinieerd kunnen worden. En dan de vraag stellen welke nu prioriteit heeft binnen de ICT sector. Er is nu vooral gekeken bij onderhandelingen of er bepaalde vormen van flexibiliteit en zekerheid zijn uitgekomen.

Literatuurlijst

ABN-AMRO, (2009). *Visie op Media en Technologie*. Sectorrapport 2009. Verkregen op 4 april 2009 van www.abnamro.nl/nl/images/Generiek/PDFs/Visie_op_Media_2009.pdf.

Atkinson, J., (1984). *Flexible manning – the way ahead*. Brighton, UK, Institute of Employment Studies.

Atkinson, J., (1985). *Flexibility, uncertainty and manpower management*. Brighton, UK, Institute for Employment Studies.

Babbie, E. (2007). *The practice of social research*. Wadsworth, Thomson learning Inc.

Bosch van den, F.J.P., Balduk, C., Dam van, R.I., Veeneklaas, F.R., Vreke, J., (2004). *Speltheorie en complexe besluitvorming. Zoektocht naar een methode voor onderzoek naar en analyse van besluitvormingsprocessen*. Natuurplanbureau, vestiging Wageningen Alterra Landbouw-Economisch Instituut.

Bouwman, D., (2008). *Digitale cowboys*. Amsterdam, Stichting FNV Pers.

Bredgaard, P., Larsen, T., Madsen, P., Rasmussen, S., (2009). Flexicurity and atypical employment in Denmark. *WSI-Mitteilungen* (1/2009) pp.1-9.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2008). De Digitale Economie 2008. Verkregen op 29 mei 2009 van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bedrijven/publicaties/publicaties/archief/2008/2008-de-digitale-economie-2008-pub1.htm>.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2009). Dossiers conjunctuur. Verkregen op 25 april 2009 van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/conjunctuur/nieuws/default.htm>.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2009). Cijfers. Verkregen op 25 april 2009 van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/cijfers/default.htm>.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2009). SBI. Verkregen op 19 mei 2009 van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/classificaties/overzicht/sbi/sbi-2008/default.htm>.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2009). Statline Databank, Voorburg.

CNV Dienstenbond, (2009). Geschiedenis. Verkregen op 20 september 2009 van <http://www.cnv.nl/over-cnv/geschiedenis/>.

Computable, (2009a). Werkgevers willen lonen ICK-cao niet verhogen. Verkregen op 20 december 2009 van http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/loopbaan/3171502/1458016/werkgevers-willen-lonen-ickcao-niet-verhogen.html

Colman, A., (2003). *Cooperation, psychological game theory, and limitations of rationality in social interaction*. Cambridge University Press.

Computable, (2009a). Vakbonden stellen kort geding centric uit. Verkregen op 22 september 2009 van http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/outourcing/2976510/1276946/vakbonden-stellen-kort-geding-centric-uit.html.

Computable, (2009b). Lage organisatiegraad zit bonden dwars. Verkregen op 22 september 2009 van <http://www.computable.nl/artikel/nieuws/146104/250449/lage-organisatiegraad-zit-bonden-dwars.html>.

Computable, (2009c). Organisatiegraad ICT. Verkregen op 29 mei 2009 van http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/ictbeleid/1304605/2379250/ibmdirecteur-lundqvist-noemt-organisatiegraad-branchen-slecht.html.

Computerworld, (2009). Ontslagen in de ICT sector. Verkregen op 6 juni 2009 van <http://computerworld.nl/article/454/meeste-ontslagen-in-ict-sector.html>.

Cörvers, F., Montizaan, R., (2006). Hoe voorzien bedrijven in hun flexibiliteitsbehoeften? *Economische-statistische berichten: algemeen weekblad voor handel, nijverheid, financiën en verkeer* vol. **91** (september) pp. 27-31.

De Unie, (2009). Geschiedenis. Verkregen op 20 september van <http://www.unie.nl/cms/publish/content/showpage.asp?pageid=11891>.

European Parliament, (2009). The Legislative Observatory. Common Principles of flexicurity. Verkregen op 25 april 2009 van <http://www.europarl.europa.eu/oeil/file.jsp?id=5531922>.

Evers, G.E., (2000). *Eigen Baas Zijn. Onderzoek naar zelfstandig ondernemers zonder personeel en hun bedrijf*. TNO Arbeid.

FNV Bondgenoten, (2009a). Branches. Verkregen op 15 juni 2009 van http://www.fnvbondgenoten.nl/branches_bedrijven/branches/ict/ict_algemeen/.

FNV Bondgenoten, (2009b). Geschiedenis. Verkregen op 20 september 2009 van http://www.fnvbondgenoten.nl/fnvbondgenoten/over_de_bond/.

FNV-zelfstandigen, (2010). *ICT*. Verkregen op 16 januari 2010 van <http://www.fnvzvp.nl/nl/sector/ict.html>.

Furåker, B., Hakansson, K., Karlsson, J., (2007). *Flexibility and stability in working life*. Palgrave Macmillan

Geurts, P. A. Th. M., (1999) 'Van Probleem naar Onderzoek. Een Praktische handleiding met COO-cursus.' Bussum, Coutinho.

Houwing, E., Schils, T., (2009). Flexicurity in cao's: een strategie om de arbeidsmarktparticipatie te verhogen? *TPEdigitaal* **3**(2) pp. 126-141.

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

Keller, B., Seifert, H., (2004). Flexicurity – the German trajectory. *Transfer* **10**(2) pp. 226-247.

Madsen, P. (2002). *The Danish Model of "Flexicurity" – A Paradise with some Snakes*. Copenhagen, DJØF Publishing.

- Madsen, P. (2005). *The Danish Road to 'Flexicurity' Where are we? And How did we get there?* Copenhagen, DJØF Publishing.
- Nesheim, T., Olsen, K.M., Kalleberg, A.L., (2007). Externalizing the core: Firms' use of employment intermediaries in the information and communication technology industries. *Human Resource Management* **46** (2) pp. 247-264.
- Neumann, J., Morgenstern, O., (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
- RZO, Economisch bureau ING, EIM, (1999). *ZZP'er: Ondernemer of Werknemer; Discussienota over het Ondernemerschap*. Diemen, Grafisch bedrijf Papyrus.
- Sociaal Economische Raad, (2010). *SERmagazine*. Verkregen op 16 januari 2010 van http://www.ser.nl/nl/publicaties/overzicht%20ser%20bulletin/2010/januari_2010/04.aspx.
- Shadish, W.R., Cook, T.D., Campbell, D.T., (2002). *Experimental and Quasi-Experimental Designs for Generalized Causal Inference*. Boston, Houghton Mifflin.
- Standing, G., (1999). *Global Labour Flexibility, Seeking Distributive Justice*. Londen, Macmillan Press.
- Steijn, B. (1999). 'De arbeidsmarktpositie van flexibele werknemers: bewijs van een gesegmenteerde arbeidsmarkt?', *Sociale Wetenschappen* **42**(2) pp. 90-105.
- Stichting AB, (2009). Wet melding collectief ontslag. Verkregen op 16 september 2009 van http://www.st-ab.nl/wetten/0610_Wet_melding_collectief_ontslag_Wmco.htm.
- Universiteit Leiden, (2010). *Lexicon Methoden en Technieken*. Verkregen op 20 januari 2010 van <http://www.leidenuniv.nl/fsw/psychologielexicon/index.php3-m=264&c=265.htm>.
- Van Liempt, A.(2006). *Developing Institutions: Collective Agreements in the Dutch IT Industry*. Uitgever onbekend.
- Van Oost, E., Alberts, G., Van den Ende, J., Lintsen, H.W. (1998). *De opkomst van informatietechnologie in Nederland*. Den Haag, Ten Hagen Stam.
- Vroonhof, P.J.M., Overweel, M.J., Muijnck de, J.A., (2001). *Zelfstandigen Zonder Personeel: Waarheden en Mythes*. Zoetermeer, EIM onderzoek voor bedrijf en beleid.
- Wilthagen, T., Tros, F., (2004). 'The concept of 'flexicurity': a new approach to regulating employment and labour market'. *Flexicurity: Conceptual Issues and Political Implementation in Europe*. Transfer **10**(2) pp. 166-186.
- Wilthagen, T. and Rogowski, R.(2002). *Legal Regulation of Transitional Labour Markets*, in G. Schmid and B. Gazier. *The Dynamics of Full Employment: Social Integration through Transitional Labour Markets*. Cheltenham, Edward Elgar Publishing Limited.
- Yin, R.K. (2003). *Case study research: Design and Methods*. Sage Publications. Thousand Oaks, California.

Appendices

Appendix A: SBI 2008

26 Vervaardiging van computers en van elektronische en optische apparatuur

26.1 Vervaardiging van elektronische componenten en printplaten

26.11 Vervaardiging van elektronische componenten

26.12 Vervaardiging van elektronische printplaten

26.2 Vervaardiging van computers en randapparatuur

26.20 Vervaardiging van computers en randapparatuur

26.3 Vervaardiging van communicatieapparatuur

26.30 Vervaardiging van communicatieapparatuur

62 Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie

62.0 Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie

62.01 Ontwikkelen, produceren en uitgeven van software

62.02 Advisering op het gebied van informatietechnologie

62.03 Beheer van computerfaciliteiten

62.09 Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie

63 Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie

63.1 Gegevensverwerking, webhosting en aanverwante activiteiten; webportalen

63.11 Gegevensverwerking, webhosting en aanverwante activiteiten

63.12 Webportals

63.2 Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie

63.21 Persagentschappen

63.29 Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie n.e.g.

Appendix B: Resultaten ten aanzien van de ondernemings-cao

Hieronder zijn de zekerheden en flexibiliteitsbehoeften weergegeven zoals die tijdens het interview met het COR lid naar voren zijn gekomen.

Baanzekerheid is een vorm van zekerheid die absoluut niet meer wordt geboden bij deze organisatie. En voor een groot deel ook niet om wordt gevraagd door de medewerkers. Tijdens het interview met het COR lid werd duidelijk dat de drie pijlers van de organisatie ook verschillende opleidingsniveaus herbergen. *“Bij het onderdeel bouw en integratie van software systemen vind je de ‘blue colour’ werkers, dit in tegenstelling tot de consultancy tak waarbij je over het algemeen alleen maar hoger opgeleide medewerkers aantreft”* (interview COR lid, 2009). Zo bestond er volgens het COR lid geen directe behoefte tot baanzekerheid bij de consultancy tak aangezien zij er zelf wel met de werkgever uitkomen en gaan voor een baan die interessant en uitdagend is. Ook in economisch mindere tijden bleef dit onveranderd bij de consultancy tak. Dit was tegenovergesteld bij de bouw en integratie tak, daar bestond nog wel de behoefte aan baanzekerheid. Vanwege het lagere opleidingsniveau zijn zij in de ogen van COR lid minder in staat om zelfstandig te onderhandelen met de werkgever. Zij hebben dan ook meer de behoefte om zich te groeperen en arbeidszaken collectief te bespreken. Dit is in de loop der jaren onveranderd gebleven. Toch is baanzekerheid ook in tijden van recessie geen uitgesproken.

Werkzekerheid is een vorm van zekerheid die over de gehele breedte van de organisatie terug kan worden gevonden bij de werknemers, vooral binnen de consultancy tak. Zij zijn gedetacheerd, hetgeen betekent dat je als werknemer werkt voor en bij de inhurende organisatie. *“Mede vanwege hun hoge opleidingsniveau worden zij geacht zelf werk te vinden”* (interview COR lid, 2009). Wanneer een bepaalde opdracht afloopt is het de bedoeling dat zij zelf weer een andere opdracht vinden. Natuurlijk worden zij hierin ondersteunt door de organisatie maar mocht dit niet lukken dan worden deze werknemers hierop wel op afgerekend. Verder wordt de werknemer tegemoet gezien door de organisatie aan de hand van een opleidingsbudget wat per afdeling is vastgesteld. Zodoende kan een werknemer zijn employability vergroten. Zo bestaat de mogelijkheid om ook op persoonlijk vlak verder te leren door bijvoorbeeld het volgen van een assertiviteitstraining. Ook wordt er gebeurt er veel learning on-the-job die de employability van een werknemer aanzienlijk vergroot. Het opleidingsbudget zal verder worden behandeld bij functionele flexibiliteit.

Inkomenszekerheid is een belangrijke vorm van zekerheid voor de werknemers binnen deze organisatie. Echter het inkomen is voor alle drie de pijlers binnen deze organisatie weer totaal anders vormgegeven. Binnen de consultancy tak is het gebruikelijk om een deel van de beloning in de vorm van een bonus te ontvangen, hierover worden individuele afspraken gemaakt. Bij de tak bouw en integratie van softwaresystemen zijn bonussen niet aan de orde, zij worden krijgen een vaste beloning. Het COR lid vertelde dat het merendeel van de werknemers had aangegeven dat het hebben van een goed salaris zeer belangrijk was. *“De meeste werknemers vinden het zeer belangrijk om een goed salaris te hebben en bijbehorende zaken als het te besteden leasebedrag worden dan ook gezien als een belangrijk verworven goed”* (interview COR lid, 2009).

Combinatiezekerheid is weinig behoefte aan. De behoefte om werk te combineren met sociale verantwoordelijkheden en verplichtingen is volgens het COR lid nauwelijks aanwezig. *“Er is wel een veel gehoord verzoek vanuit de werknemers om een soms twee dagen thuis te werken wanneer de reistijd van deze werknemer naar de cliënt aanzienlijk is”* (interview COR lid, 2009). Echter dit is vaak

alleen bedoeld om de totale reistijd van de werknemer te verkorten. De organisatie neemt hierin eigenlijk geen standpunt aangezien zij als uitlenende organisatie enkel de werknemer aanlevert. Het is dan aan de inhurende organisatie om al dan niet akkoord te gaan met het verzoek van de werknemer om thuis te werken. Vanaf het jaar 2005 is hier meer verandering ingekomen. Zo zijn er momenteel werknemers die een contract hebben voor 36 uur. *“Zij werken dan vier keer negen uur en zijn op deze manier een dag in de week vrij die zij vaak besteden aan de opvang van hun kinderen”* (interview COR lid, 2009).

Ondernemings-cao flexibiliteitsbehoeften

Hieronder zijn de flexibiliteitsbehoeften weergegeven zoals die tijdens het interview met het COR lid naar voren zijn gekomen.

Intern numerieke flexibiliteit is een flexibiliteit die bij deze organisatie in mindere mate vertegenwoordigd is. Deze vorm van flexibiliteit speelt zich voornamelijk af wanneer er sprake is van teruglopende economische omstandigheden. Aangezien deze organisatie als ICT dienstverlener veelal klanten ondersteunt in haar werkzaamheden merkt zij dat wanneer het economisch minder gaat. Dit heeft vaak als gevolg dat bepaalde contracten met klanten tijdelijk worden stopgezet of zelfs helemaal worden beëindigd. *“Onze werknemers zitten dan tijdelijk zonder werk, ze zitten dan zogezegd even op de bank. Vaak is dit van korte duur en kunnen zij hun werkzaamheden bij de klant vervolgen wanneer de grootste storm voorbij is”* (interview COR lid, 2009). De consequentie voor deze organisatie is dat wanneer een medewerker op de bank zit zogezegd niet ‘billable’ is. Als uitlenende organisatie, van werknemers, ontvangt zij een inkomen voor alle uren die de werknemers bij andere organisaties werkzaam zijn. Wanneer de werknemers zonder werk komen te zitten, dus tijdelijk op de bank, stopt ook het inkomen. Echter de werknemers bij deze ICT dienstverlener hebben veelal een vast contract. Hetgeen betekent dat zij gewoon worden doorbetaald ook al stopt het inkomen dat zij genereren voor de organisatie. Zodoende is er wellicht sprake van intern numerieke flexibiliteit, omdat ze per week minder uren maken, echter deze wordt niet door de organisatie zelf gecreëerd. Het is eerder aan de organisatie om hiermee om te gaan.

Extern numerieke flexibiliteit is een belangrijke vorm van flexibiliteit voor deze organisatie. Zoals bij intern numerieke flexibiliteit reeds aan bod is gekomen bestaat voor de werknemers een kans dat zij op de bank belanden indien zij geen opdracht hebben. Dit is voor de organisatie an sich niet onoverkomelijk, in zekere zin hoort het er ook bij. Echter in economisch mindere tijden kan dit voor de organisatie wel oplopen tot een behoorlijke kostenpost. Om die reden heeft deze organisatie sinds een aantal jaar een speciaal centrum opgericht om werknemers die zonder werk zijn komen te zitten verder te helpen. *“Werknemers die momenteel bij ons op de bank belanden worden naar drie maanden door gestuurd naar dit centrum. Daar wordt gekeken of er elders in de organisatie behoefte is aan deze mensen. Ook wordt er gekeken of iemand kan worden omgeschoold, mits de persoon in kwestie daarmee instemt. Mocht deze zoektocht op niks uitlopen dan wordt er ook buiten de eigen organisatie gekeken of er wellicht een plek is voor deze mensen bij klanten van de organisatie”* (interview COR lid, 2009). Mochten al deze pogingen tot niks leiden dan zit er niks anders op dan deze mensen te ontslaan (interview COR lid). Het kijken naar mogelijkheden binnen de eigen organisatie is een vorm van intern numerieke flexibiliteit. Maar voor het overgrote deel van de werknemers die bij dit centrum belanden is dit toch vaak het eindpunt. Wanneer er geen plek meer is binnen de eigen organisatie is de enige overgebleven oplossing ontslag. Ondanks dit centrum

slechts een aantal jaar bestaat is het succes ervan niet onopgemerkt gebleven aldus het COR lid. Andere organisaties die kennis hebben genomen van dit centrum zijn momenteel bezig of hebben reeds ook een dergelijk model om werknemers verder te helpen. Ondanks dat dit centrum in de jaren 2002 en 2003 nog niet bestond verschilde het proces van het omgaan met werknemers niet veel met hoe het tegenwoordig gaat. Ook destijds werd er naar oplossingen gezocht om werknemers elders te plaatsen (interview COR lid, 2009). Een andere vorm van extern numerieke flexibiliteit die voorkomt gedurende een recessie is het opzeggen van de contracten van externe medewerkers. Wanneer deze organisatie groot project krijgt toebedeeld kan het voorkomen dat de capaciteit om werknemers in te zetten te kort schiet. Zo moeten er dus mensen van buiten de organisatie, veelal zzp'ers, worden ingehuurd. Wanneer het economisch minder gaat wordt veelal gekozen om deze externe medewerkers te ontslaan en de vrij gekomen plek op te vullen met een interne medewerker.

Functionele flexibiliteit is in mindere mate aanwezig bij deze organisatie. Ook deze vorm van flexibiliteit is voornamelijk terug te vinden wanneer er economisch mindere tijden aanbreken. Indien werknemers op de bank belanden omdat zij tijdelijk geen opdracht hebben kost het de organisatie in zekere zin een hoop geld. Aangezien het salaris gewoon wordt doorbetaald maar de werknemer geen opbrengsten genereert voor de organisatie is het dus zaak om deze werknemers zo snel mogelijk aan het werk te krijgen. Dit kan overigens ook betekenen dat een werknemer dan totaal iets anders doet dan waarvoor hij of zij is aangenomen, zolang er maar een match is met de skill level (zal verder worden toegelicht bij loon flexibiliteit) die hij of zij bezit (interview COR lid, 2009). Dit duidt natuurlijk op enige vorm van functionele flexibiliteit, zij het wel dat deze meer uit noodzaak is geboren. Toch zijn er ook aanwijzingen dat het fundament van functionele flexibiliteit wordt gelegd in economische goede tijden. *“Een groot deel van onze werknemers heeft een opleidingsbudget, dit is een geldbedrag dat per afdeling is vastgesteld en waar werknemers kunnen gebruik voor scholing en opleiding”* (interview COR lid, 2009). Toch moeten hier een tweetal opmerking bij worden geplaatst. Ten eerste moet de opleiding en scholing die wordt aangevraagd door de werknemer in lijn zijn met de huidige werkzaamheden die hij of zij uitvoert. Er is dus geen sprake van een totale vrije besteding aan scholing en opleiding. Daarnaast is er sprake van het zogenoemde scholingsparadox. De scholing van een werknemer gebeurt in de eigen tijd en gelden voor scholing zijn vaak aanwezig wanneer het economisch goed gaat. Echter een werknemer zal over het algemeen dan zeker veertig uur in de week werken, en zal daarom in mindere mate gebruik maken van deze scholingsgelegenheden. Echter wanneer het economisch minder gaat maakt de organisatie geen tot nauwelijks geld vrij voor scholing. Dat is vooral nu terug te zien. Momenteel zitten er veel werknemers op de bank die tijd over hebben voor scholing terwijl er juist nu geen geld beschikbaar wordt gesteld door de werkgever (interview COR lid, 2009).

Loon flexibiliteit is verreweg de belangrijkste vorm van flexibiliteit voor deze organisatie. Zo zijn er vanaf de eerste ondernemings-cao die binnen deze organisatie tot stand is gekomen allerlei zaken vastgelegd behalve de beloning van de werknemer. *“Over alles kan worden onderhandeld behalve de vergoeding van arbeid die is specifiek buiten de cao gelaten, de werkgever wil de mogelijkheid behouden om dit niet collectief te regelen maar per individu”* (interview COR lid, 2009). Zo bestaat er wel een salarisprotocol waarin wel intenties worden vastgelegd ten aanzien van het salaris maar geen concrete richtlijnen. Zo heeft deze organisatie een individueel beloningssysteem die is opgebouwd uit zogenoemde 'skill levels'. Elke werknemer wordt ingeschaald op een bepaald skill level op basis van het aantal jaren werkervaring en opgebouwde specialistische kennis. Deze specialistische kennis wordt verkregen middels opdracht die worden uitgevoerd bij diverse cliënten

en aangevuld met eventuele scholing en opleidingen. Elke skill level geeft een bepaalde bandbreedte van het salaris weer en op deze band breedte wordt een bepaald referentie punt vast gesteld. Tijdens de jaarlijkse beoordelingen wordt er gekeken hoever een werknemer verwijderd is van dit punt en op basis daarvan wordt het bijbehorende salaris vastgesteld (interview COR lid, 2009). Al met al een behoorlijk ingewikkeld systeem waarbij de nodige transparantie ontbreekt volgens de vakbonden. Aangezien het loon niet collectief is geregeld bestaat er voor de werknemer wel individuele onderhandelingsruimte. Wel moet hier het volgende over worden gezegd en dat is, een werkgever zal er hoogstwaarschijnlijk voor kiezen om lonen niet collectief vast te leggen aangezien dit waarschijnlijk voordeliger uitpakt voor de werkgever. Er is een bepaalde reden om dit niet collectief te doen en het kostenargument kan hier wel degelijk een rol bij hebben gespeeld in het nemen van deze beslissing.

Ondernemings-cao samenwerkingsdilemma's

In lijn met de onderhandelingsituaties van de ICK-cao zullen ook nu beide onderhandelingsituaties van de ondernemings-cao worden weergegeven die binnen verschillende conjuncturele condities hebben plaats gevonden. Allereerst zal T1 worden weergegeven, dit is een onderhandelingsituatie geweest waarbij er sprake was van economische hoogconjunctuur binnen de ICT sector. Vervolgens zal de onderhandelingsituatie worden weergegeven waarbij er sprake was van een recessie binnen de ICT sector.

T1 Hoogconjunctuur	'Speler 2' Werkgever organisatie				
'Speler 1' OR plus de Vakbonden FNV, CNV en De Unie	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	x	x	x
	Inkomen	x	x	x	Y
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 7 – Flexicurity uitkomst ondernemings-cao onderhandelingen gedurende hoogconjunctuur

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van hoogconjunctuur er sprake is van maar een samenwerkingsdilemma. Deze is inkomenszekerheid versus loon flexibiliteit. De werkgever wil van alles vastleggen in de ondernemings-cao behalve de beloningsstructuur. Zodra de beloningsstructuur is vastgelegd betekent dit dat er niet van af geweken kan worden. Ook hier wordt het begrip loonflexibiliteit breder getrokken. Het gaat hier niet zozeer om de flexibele beloning zoals een bijvoorbeeld een bonus, maar meer om de flexibiliteit van een werkgever om naar eigen inzicht een beloningsstructuur te handhaven. De werknemers willen graag in een periode van economische hoogconjunctuur mee profiteren. Vooral in deze periode ligt de focus van een werknemer bij het hebben van een goed salaris.

De onderhandelings situatie van T2 is in onderstaande tabel weergegeven.

T2 Recessie	'Speler 2' Werkgever organisatie				
'Speler 1' OR plus de Vakbonden FNV, CNV en De Unie	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	Y	Y	Y
	Inkomen	x	Y	x	Y
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 8 – Flexicurity uitkomst ondernemings-cao onderhandelingen gedurende recessie

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van recessie er een vijftal samenwerkingsdilemma's te ontdekken zijn. Deze zijn werkzekerheid versus extern numerieke flexibiliteit, inkomenszekerheid versus extern numerieke flexibiliteit, werkzekerheid versus functionele flexibiliteit, werkzekerheid versus loon flexibiliteit en als laatste inkomenszekerheid versus loon flexibiliteit. Afgezien van het samenwerkingsdilemma dat ook optreedt gedurende een periode van hoogconjunctuur zijn er vier nieuwe situaties. In lijn met de ICK-cao onderhandelingen zijn ook bij de ondernemings-cao onderhandelingen baanzekerheid en combinatiezekerheid in de ogen van de werknemers en OR niet van belang. De werkgever daarentegen hecht weinig waarde aan intern numerieke flexibiliteit aangezien het overgrote deel van de werknemers een doorlopend vast contract heeft. Zij richten zich meer op extern numerieke flexibiliteit en voor een deel op functionele flexibiliteit. Zoals in de tabel boven is te zien conflicteert functionele flexibiliteit alleen met werkzekerheid en wel voor de volgende reden. Zodra een werknemer elders binnen de eigen organisatie wordt geplaatst betekent dit dat de werknemer sowieso een inkomen heeft en werk. Toch wil dit niet zeggen dat de werknemer naar verloop van tijd ook tevreden zal zijn met het geboden werk. Aangezien het bij deze organisatie om veelal hoog opgeleide werknemers gaat is de kans aanzienlijk dat indien het geboden werk niet bevalt zij elders buiten de organisatie zullen zoeken naar ander werk.

Appendix C: Resultaten ten aanzien van het individueel arbeidscontract

Hieronder zijn de zekerheden en flexibiliteitsbehoeften weergegeven zoals die tijdens de interviews naar voren zijn gekomen. Zoals in hoofdstuk twee reeds aan bod is gekomen, is de positie van een zzp'er op de arbeidsmarkt uniek te noemen. Een belangrijke opmerking over dit deel van het onderzoek is dat er slechts met één zzp'er is gesproken. Het is niet mogelijk om op basis van deze ene zzp'er generalisaties te doen over alle zzp'ers die binnen de ICT sector werkzaam zijn.

Baanzekerheid is een zekerheid die niet te vinden is onder de zzp'ers. De vaak kort lopende contracten die zij aangaan hebben een duidelijk begin en eindpunt. Het is aan de zzp'er zelf om weer een nieuwe opdracht in de wacht te slepen. Deze vorm van zekerheid is ook niet conjunctuurgevoelig. Hiermee wordt bedoeld dat een zzp'er niet de overstap maakt naar een vast dienstverband wanneer er mindere tijden aanbreken. *"Of iemand nou zzp'er of werknemer is met een vast dienst verband, allebei maken ze mee dat als het minder gaat ze eruit kunnen worden gegooid of dat je een opdracht kwijt raakt. Er is geen verschil. Als je goed bent krijg je nog steeds opdrachten ook als het economisch minder gaat"* (interview Dennis Bouwman, 2009). Een zzp'er is er wel alles aan gelegen om de overgang van opdracht naar opdracht zo snel mogelijk te laten verlopen. Het belang van netwerken is erg groot. *"Een zzp'er bezit niet altijd de vaardigheden om te acquireren. Het zijn over het algemeen zeer vakbekwame mensen maar ze missen soms de sociale vaardigheden die nodig zijn om opdrachten binnen te slepen"* (interview Dennis Bouwman, 2009). Daarom is het voor veel zzp'ers een toegevoegde waarde om middels allerlei netwerken in contact te komen met diverse werkgevers om zodoende een goede match te bewerkstelligen tussen de gevraagde competenties door de werkgever en de competenties die een zzp'er te bieden heeft.

Werkzekerheid is van belang voor een zzp'er. Het hebben van werk valt of staat bij de inspanningen van de zzp'er. Employability is wel degelijk belangrijk voor een zzp'er. Zo geeft Dennis Bouwman aan dat er steeds meer vraag is vanuit de werkgever naar certificering van een zzp'er. Zo maakt een zzp'er meer kans op een opdracht indien hij over de juiste papieren beschikt terwijl dit vroeger niet het geval was. In het interview met de zzp'er kwam naar voren dat deze trend van certificering in de ogen van vele zzp'ers als een wassenneus wordt gezien. *"Menig zzp'er beschikt al lang over de benodigde vaardigheden om een opdracht uit te voeren. Om nou eerst een opleiding te volgen om zodoende aan te tonen dat je over het juiste papiertje en vaardigheden beschikt gaat te ver"* (interview zzp'er, 2009). Het is voor een ICT'er van belang om aan te haken op nieuwe trends in plaats van je bezig te houden met de administratie van reeds verworven kennis (interview zzp'er, 2009). Maar toch is het volgen van opleidingen van groot belang voor de employability van zzp'ers. In beide interviews kwam naar voren dat er roofofbouw wordt gepleegd op kennis en dat er bijna geen energie wordt gestoken in het behouden van kennis en vaardigheden. Er zijn weinig zzp'ers die de zestig halen. Een ander belangrijk punt dat in beide interviews werd aangestipt is dat het niveau van de geboden opleidingen in Nederland ver onder maat is. Voor goede opleidingen wordt al gauw uitgeweken naar Amerika. Dit is natuurlijk voor velen een stap te ver en een belangrijke reden waarom er te weinig wordt geïnvesteerd in het verbreden van kennis en vaardigheden. De scholingsparadox die bij de ondernemings-cao reeds ter sprake kwam is ook van toepassing op de zzp'ers maar dan met een iets andere reden. Er wordt door zzp'ers weinig aan scholing gedaan omdat er vaak geen geld voorhanden is. *"Een zzp'er maakt de keuze ga ik nu voor het geld of spaar ik zodat er later wanneer het minder druk is tijd en geld is voor scholing"* (interview Dennis Bouwman, 2009). In de praktijk blijkt dat het eerste vaak het geval te zijn.

Inkomenszekerheid is belangrijke vorm van zekerheid. Een zzp'er loopt een groter risico om zonder werk en inkomen te komen zitten dan een werknemer die in vaste dienst is. Een zzp'er probeert dit risico te spreiden door meer opdrachten aan te nemen dan bijvoorbeeld twee jaar dezelfde klus te doen. (interview zzp'er, 2009). Toch is er wel onderscheid te maken ten aanzien van de financiële beloning van een zzp'er gedurende de verschillende conjuncturele condities. De meeste zzp'ers hebben een vast uurtarief. Deze verandert eigenlijk niet, ook niet wanneer het economisch minder gaat, er is dus maar een kleine speelruimte op dit gebied. Een ander gebied waar meer speelruimte is de duur van het contract. Zo wil het wel eens voorkomen dat gedurende een recessie er minder uren worden geboekt op een opdracht. In plaats van de gewerkte tachtig uur worden er nu maar zeventig geboekt. (interview zzp'er, 2009). Bij bemiddelingsbureaus zie je wel dat ze sneller zakken met de prijs wanneer het economisch minder gaat maar goede zzp'ers nemen hier geen genoegen mee. *"Zij hebben meer een instelling van: voor jou tien andere. Ik heb unieke vaardigheden en krijg toch wel een opdracht"* (interview Dennis Bouwman, 2009). Zo zijn er wel ontwikkelingen waar te nemen gedurende de verschillende conjuncturele condities maar deze verschuivingen in prijs zijn zeer gering te noemen.

Combinatiezekerheid is voor deze zzp'er niet van belang. De mogelijkheid om de baan te combineren met sociale verplichtingen is niet tot nauwelijks belangrijk. *"Wellicht dat de zzp vorm meer mogelijkheden biedt om niet arbeidsgerelateerde zaken beter in te plannen, maar voor mij is dat niet aan de orde"* (interview zzp'er, 2009). Uit het interview met Dennis Bouwman werd duidelijk dat enkel het feit dat je eigen baas bent voor de meeste zzp'ers telt. *"Mensen die eenmaal beginnen als zzp'er keren niet meer terug naar een vast dienstverband. Iemand die zzp'er wordt doet over het algemeen niet vanuit het lucratieve"* (interview Dennis Bouwman, 2009). Een ander interessant punt dat werd aangehaald in beide interviews is dat het zzp'er zijn niet zozeer verschilt van werknemer met een vast dienst verband. Beide personen, zowel de zzp'er als Dennis Bouwman, gaven aan dat in hun ogen dat de ICK-cao en vele ondernemings-cao dermate 'mager' zijn dat het niet veel uitmaakt of je nu zzp'er bent of werknemer met een vast dienstverband. Het is volgens hen niet zo dat een cao dermate meer bescherming en zekerheden biedt.

Flexibiliteitsbehoeften individueel arbeidscontract

Hieronder zijn de flexibiliteitsbehoeften weergegeven zoals die tijdens het interviews naar voren zijn gekomen.

Intern numerieke flexibiliteit is een vorm van flexibiliteit waar een zzp'er mee te maken heeft. De mogelijkheid van een bedrijf om bijvoorbeeld werktijdverkorting door te voeren heeft niet alleen consequenties voor de eigen werknemers maar ook voor zzp'ers. Veelal is het uurtarief van een zzp'er hoger dan die van een eigen werknemer, dat maakt de financiële prikkel des te groter om meer te bezuinigen op deze duurdere arbeidskrachten. Vaak moet er een afweging worden gemaakt tussen kennis en financiële middelen. Zzp'ers worden vaak ingehuurd vanwege hun kennis en expertise, eventuele bezuinigingen middels werktijdverkorting kan leiden tot een groter economisch verlies. Echter voor de geïnterviewde zzp'er bleek dit anders te liggen. *"De kosten die door een bedrijf worden gemaakt om mij in te huren zijn vaak toch al genomen. Dus ook wanneer het economisch minder gaat heeft dat vaak weinig consequenties voor mij (lees zonder verlies van uren) en kan ik ongehinderd mijn klus afmaken"* (interview zzp'er, 2009).

Extern numerieke flexibiliteit is een vorm van flexibiliteit waar een zzp'er mee van doen heeft. Dit is te merken gedurende de verschillende conjuncturele perioden. *“Wanneer het economisch slecht gaat worden bedrijven kritischer, de goede zzp'ers houden ze en de slechte gooien ze eruit”* (interview Dennis Bouwman, 2009). Het wil ook weleens voorkomen dat projecten tijdelijk worden stil gelegd en alle externe medewerkers worden ontslagen om op een later tijdstip weer te worden aangenomen (interview zzp'er, 2009). Extern numerieke flexibiliteit overheerst gedurende een periode van recessie. Wanneer het economisch minder gaat en er op kosten wordt gestuurd zijn zzp'ers vaak als eerste aan de beurt om het bedrijf te verlaten. Dit hoeft niet altijd het geval te zijn. Soms is een zzp'er onmisbaar vanwege de specifieke kennis die hij of zij bezit van het bedrijf of bedrijfsprocessen dat een eventueel ontslag zou resulteren in een nog groter economisch verlies voor het bedrijf.

Functionele flexibiliteit is een vorm van flexibiliteit die voor deze zzp'er niet van toepassing is. Een zzp'er wordt vaak binnen gehaald vanwege de specialistische kennis of specifieke vaardigheden die zij bezitten. De zzp'er gaf tijdens het interview aan dat hij voor diverse opdrachten wordt gevraagd simpelweg omdat hij veel verstand heeft van het ontwikkelen van datawarehouses (interview zzp'er, 2009). Echter er zijn ook zzp'ers werkzaam binnen de ICT sector die zich meer richten op managementtaken zoals projectmanagement. Van hen kan wel worden verondersteld dat zij wellicht breder binnen een organisatie inzetbaar zijn. En dat een werkgever er juist voor kiest om deze mensen te gebruiken vanwege hun functionele karakter.

Loon flexibiliteit is geen vorm van flexibiliteit waar deze zzp'er mee te maken heeft. *“Ik hanteer een vast uurtarief en deel niet mee in bonussen”* (interview zzp'er, 2009). Dit wil natuurlijk niet zeggen dat er geen zzp'ers te vinden zijn die wel worden uitbetaald aan de hand van targets of andere performance indicatoren. Het merendeel van de zzp'ers laat zich inhuren middels een vast uurtarief (interview Dennis Bouwman, 2009). Maar enige vorm van loon flexibiliteit staat geheel los van conjuncturele invloeden.

Samenwerkingsdilemma's individueel arbeidscontract

In lijn met de onderhandelingsituaties van de ICK-cao en de ondernemings-cao zullen ook nu beide onderhandelingsituaties van de ondernemings-cao worden weergegeven die binnen verschillende conjuncturele condities hebben plaats gevonden. Allereerst zal T1 worden weergegeven, dit is een onderhandelingsituatie geweest waarbij er sprake was van economische hoogconjunctuur binnen de ICT sector. Vervolgens zal de onderhandelingsituatie worden weergegeven waarbij er sprake was van een recessie binnen de ICT sector.

T1 Hoogconjunctuur	'Speler 2' Werkgever organisatie				
'Speler 1' De zzp'er	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	x	x	x
	Inkomen	x	x	x	x
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 9 – Flexicurity uitkomst van de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract gedurende hoogconjunctuur

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van hoogconjunctuur er sprake is van geen enkel samenwerkingsdilemma. Wat tijdens de interviews naar voren kwam is dat het enige wat speelt gedurende een periode van hoogconjunctuur zijn onderhandelingen ten aanzien van het uurtarief van een zzp'er. Echter deze staan vaak vast en speelruimte ten aanzien van dit tarief is vaak minimaal.

De onderhandelings situatie van T2 is in onderstaande tabel weergegeven.

T2 Recessie	'Speler 2' Werkgever organisatie				
'Speler 1' De zzp'er	Flexibiliteit → Zekerheid ↓	Intern numeriek	Extern numeriek	Functioneel	Loon
	Baan	x	x	x	x
	Werk	x	x	x	x
	Inkomen	Y	Y	x	x
	Combinatie	x	x	x	x

Tabel 10 – Flexicurity uitkomst van de onderhandelingen van het individuele arbeidscontract gedurende recessie

Uit de bovenstaande tabel wordt duidelijk dat gedurende de periode van recessie er een vijftal samenwerkingsdilemma's te ontdekken zijn. Deze zijn inkomenszekerheid versus intern numerieke flexibiliteit en inkomenszekerheid versus extern numerieke flexibiliteit. Een zzp'er loopt een groter risico om verstoken te zijn van inkomen dan een werknemer met een vast dienstverband. Waarschijnlijk is niet elke zzp'er bezig met het creëren van een zogenoemde financiële buffer wanneer mindere tijden aanbreken. Daarom is inkomenszekerheid een belangrijk punt gedurende een recessie. Het zelfde geldt voor de inhurende organisaties. Ook zij zullen zich richten op kosten en kostenbesparingen. Terug dringen van de kosten door zzp'ers minder of in zijn geheel net te laten werken kan gepaard gaan met verlies van waardevolle resources voor een organisatie. Wat weer kan leiden tot een groter economisch verlies.