



Het energieke programma van



# Onderzoek arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid touringcar- en taxibranche (o-meting)

Eindrapport  
Uitgebracht in opdracht van  
Stichting FSO en Sociaal Fonds Mobiliteit  
Ten behoeve van het project 'Sterk aan het stuur'  
Amersfoort, 17 juli 2020





# Inhoud

<b>1. Inleiding</b>	
1.1 Aanleiding	1
1.2 Aanpak en respons o-meting	1
1.3 Kenmerken respondenten	3
1.4 Leeswijzer	9
<b>2. Arbeidsmarkt</b>	<b>11</b>
2.1 Inleiding	11
2.2 Kenmerken bedrijvigheid en werkgelegenheid	11
2.3 Kenmerken medewerkers	14
2.4 Aanvullende arbeidsmarktgegevens	16
<b>3. Vacatures, instroom en uitstroom</b>	<b>20</b>
3.1 Inleiding	20
3.2 Huidige vraag naar nieuw personeel	20
3.3 Instroom	22
3.4 Uitstroom	23
<b>4. Gezondheid en vitaliteit</b>	<b>28</b>
4.1 Inleiding	28
4.2 Werkvermogen	28
4.3 Stimuleren gezondheid en vitaliteit	32
<b>5. Combinatie werk en privé</b>	<b>37</b>
5.1 Inleiding	37
5.2 Roostering	37
5.3 Verbeteringen doorgevoerd bij roosters/werktijden	42
<b>6. Loopbaan en ontwikkeling</b>	<b>46</b>
6.1 Inleiding	46
6.2 Geschiktheid voor huidige werk	46
6.3 Ontwikkeling en loopbaan	47
6.4 Dialoog werkgevers/medewerkers	51
<b>7. Financiële situatie medewerkers</b>	<b>57</b>
7.1 Inleiding	57
7.2 Financieel rondkomen	57
7.3 Hulp bij financieel rondkomen	59
<b>8. Samenvattende conclusies</b>	<b>63</b>
8.1 Inleiding	63
8.2 Kenmerken arbeidsmarkt	63

8.3 o-meting	64
Bijlage I      Tabellenboek	67
Hoofdstuk 4 tabellen	67
Bijlage II      Samengestelde indicatoren o-meting	71
Toelichting bij schema's	71
Bijlage III      Overzicht indicatoren	74

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De sociale fondsen voor de touringcar- en taxibranche – Fonds Scholing en Ordening voor het Besloten Busvervoer (Stichting FSO) en Sociaal Fonds Mobiliteit (SFM)<sup>1</sup> – hebben medio 2019 het **programma 'Sterk aan het Stuur'** gelanceerd. Het doel van dit programma is om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers binnen de touringcar- en taxibranche<sup>2</sup> te bevorderen. Dit programma kent een looptijd van twee en een half jaar en wordt ondersteund vanuit de ESF-regeling Duurzame Inzetbaarheid regio's en sectoren.

Dit **ESF-project** telt een vijftal samenhangende onderdelen:

1. Communicatie/bewustwording: communicatiecampagne rondom belang van duurzame inzetbaarheid, digitaal platform voor werkgevers en medewerkers en communicatieplan;
2. Kwartiermaken: bedrijfsbezoeken en events voor medewerkers;
3. Goed werkgeverschap: quick scans voor bedrijven en interventies/activiteiten op gebied van coaching werkgever/leidinggevenden;
4. Goed medewerkerschap: 1.500 interventies/activiteiten voor medewerkers op gebied van duurzame inzetbaarheid;
5. Arbeidsmarktonderzoek: 0-meting en 1-meting en tevens trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de touringcar- en taxibranche in kaart te brengen, het ESF-programma Sterk aan het Stuur te monitoren en te evalueren en een basis te leggen voor een toekomstplan voor bevordering van duurzame inzetbaarheid na afloop van het programma.

Dit laatstgenoemde onderdeel – **arbeidsmarktonderzoek** – vormt de focus van deze rapportage.

### o-meting

Het arbeidsmarktonderzoek bestaat uit twee meetmomenten, waarbij de eerste meting (o-meting) eind 2019/begin 2020 plaatsvond. De eindmeting (1-meting) volgt aan het eind van de programmaperiode in 2021. In dit rapport is met de o-meting de basis gelegd waartegen de uitkomsten van de eindmeting afgezet kunnen worden. Daarmee dient de o-meting als referentiekader om bij de eindmeting effecten van interventies vast te stellen.

## 1.2 Aanpak en respons o-meting

De aanpak van de o-meting heeft uit een aantal stappen bestaan. Hieronder laten we deze stappen kort de revue passeren.

Om goed zicht te krijgen op inhoud van programma Sterk aan het Stuur en om de informatiebehoefte voor de o-meting en de monitoring vast te stellen, is eerst **deskresearch** verricht en hebben **gesprekken met sleutelpersonen** plaatsgevonden. Sleutelpersonen zijn bestuurders en medewerkers van de beide fondsen die bij de uitvoering van het programma betrokken zijn. Er zijn acht gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van sociale partners en de fondsen in beide sectoren.

---

<sup>1</sup> Dit is per 1 januari 2020 de nieuwe naam van het voormalige Sociaal Fonds Taxi (SFT).

<sup>2</sup> Gemakshalve is taxi- en zorgvervoerbranche in het rapport afgekort tot 'taxibranche'.

De volgende stap bestond uit het **ontwikkelen van vragenlijsten** voor veldwerk onder werkgevers en medewerkers in beide branches en de **opzet van het monitoringsysteem**. Dit laatste is door de opdrachtgever zelf vertaald naar een eigen registratiesysteem waarin de deelname vanuit beide branches aan de verschillende programmaonderdelen bijgehouden wordt.

Vervolgens zijn voor het **veldwerk** werkgevers en medewerkers geraadpleegd. Wat de **werkgeversraadpleging** betreft, is een driedeling aangehouden, namelijk:

- werkgevers in de touringcarbranche;
- werkgevers in de taxibranche;
- werkgevers die zowel in de touringcar- als taxibranche actief zijn (hierna aangeduid met 'combinatiebedrijven');

Voor elk van de drie branches zijn steekproeven getrokken uit de databestanden van beide fondsen. Om de aankondigingsbrieven zoveel mogelijk 'op naam' te kunnen versturen, is bij een aanzienlijk deel van de werkgevers uit de steekproef eerst via internet en telefonische contacten nagegaan wie binnen het bedrijf het beste aangeschreven kon worden. Vervolgens zijn de aankondigingen vanuit de opdrachtgever (in tranches) verstuurd. Kort daarop zijn de werkgevers benaderd met het verzoek om deel te nemen aan het onderzoek via een telefonisch interview. Dit interview werd ingepland op een moment dat het de respondent schikte.

In tabel 1.1 is de respons voor werkgevers in elk van de drie branches weergegeven. Zoals hieronder blijkt, waren de beschikbare databestanden behoorlijk vervuld. Bedrijven bleken niet meer te bestaan of waren ondertussen samengegaan. Bovendien telde de steekproef ook veel zelfstandigen die geen personeel in dienst hadden. Deze groepen respondenten zijn buiten beschouwing gelaten, omdat het ESF-project zich op medewerkers richt.

**Tabel 1.1 Omvang steekproeven en respons onder werkgevers, per segment en totaal**

Respons	Touringcar	Taxi	Combinatie	Totaal
Bruto steekproef	170	124	95	389
• Eruit door faillissement/geen personeel	27	16	7	50
• Na herhaaldelijke pogingen niet bereikt	40	16	21	77
Netto steekproef	103	92	67	262
Niet (tijdig) mee kunnen/willen doen	52	48	33	132
Respons (absoluut)	51	44	34	130
Respons (relatief)	50%	48%	51%	50%

Het veldwerk onder werkgevers is in samenspraak met de opdrachtgever eerder stopgezet dan de bedoeling was. Dit vanwege het feit dat werkgevers niet meer bereikbaar bleken en andere zaken aan hun hoofd hadden vanwege de coronacrisis. Dit heeft een negatief effect gehad op de respons. Gevolg is dat ruim de helft van het aantal beoogde waarnemingen voor de o-meting op dat moment was gerealiseerd. Dit werkte bovendien nadelig door in de medewerkersraadpleging, doordat medewerkers via deelnemende werkgevers zijn benaderd.

Wel is met de huidige respons een goede verdeling over de drie branches verkregen. Ook vormen de in totaal bijna 130 waarnemingen voldoende basis om uitspraken over te doen.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Voor het berekenen van de juiste steekproefgrootte kan gebruik gemaakt worden van de vuistregels voor de poweranalyse van Cohen (A Power Primer, 1992). Passen we deze regels toe, dan is met dit aantal waarnemingen bij een  $\alpha$  van .05 er sprake van een medium effectgrootte.

## Respons medewerkersraadpleging

Naast de werkgevers zijn er ook **medewerkers** geraadpleegd voor dit onderzoek. Zij vormen de doelgroep van het programma Sterk aan het Stuur. Hierbij is gekozen voor een getrapte aanpak, omdat wij vanuit privacy-oogpunt niet konden beschikken over namen en contactgegevens van de medewerkers. Aan de geraadpleegde werkgevers is gevraagd een digitale vragenlijst te verspreiden onder (een deel van) hun medewerkers. In totaal waren 105 werkgevers hiertoe bereid. Om de respons onder medewerkers te vergroten, zijn er prijzen (in de vorm van weekendjes weg, wellnessbonnen, fitbits en kookboeken) verloot onder zij die de vragenlijst volledig ingevuld hebben.

Uiteindelijk heeft de getrapte aanpak geleid tot een digitale respons van 328 medewerkers (zie tabel 1.2). Precieze responspercentages konden niet berekend worden, omdat niet bekend is hoeveel medewerkers in de gelegenheid zijn gesteld om de vragenlijst in te vullen. Daarnaast merken we op dat niet alle medewerkers de vragenlijst volledig hebben ingevuld. Hierdoor kan het aantal respondenten per vraag variëren. Tabel 1.2 geeft de respons onder medewerkers naar branche weer.

**Tabel 1.2** Aantal respondenten onder medewerkers, per branche en totaal

Branche	Respons
Touringcar	122
Taxi	171
Combinatie	35
<b>Totaal</b>	<b>350</b>

\* Voor 22 medewerkers kon er geen specifieke branche worden aangewezen. Zij tellen in het onderzoek wel mee voor de totale groep medewerkers (sector), maar niet voor een specifieke branche.

De uitkomsten die met de raadpleging van werkgevers en medewerkers alsmede van bestaande de arbeidsmarktgegevens<sup>4</sup>, zijn geanalyseerd. De bevindingen daarvan zijn in dit rapport vastgelegd.

## 1.3 Kenmerken respondenten

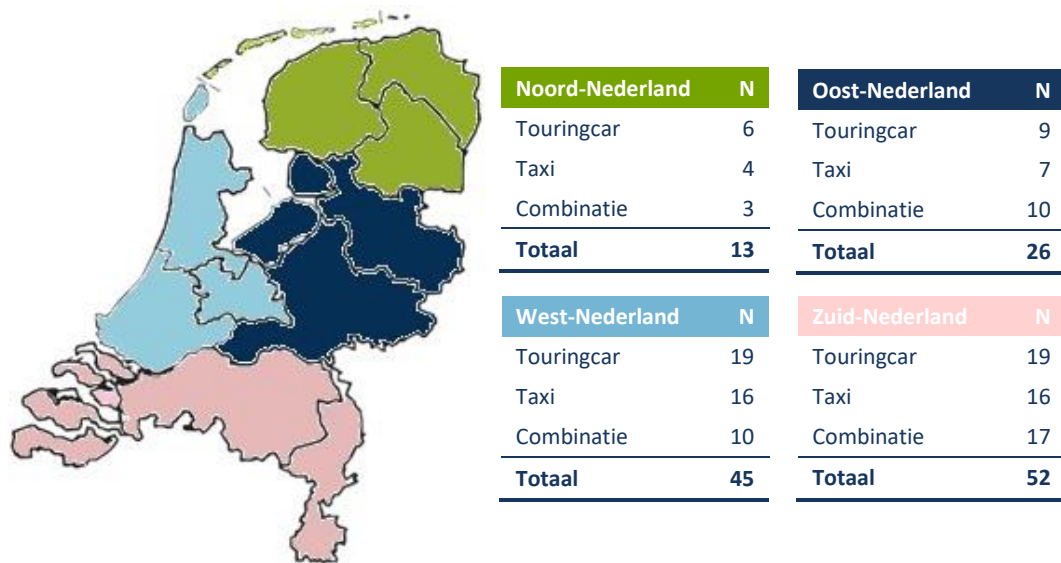
In deze paragraaf staan enkele achtergrondkenmerken van de geraadpleegde respondentengroepen centraal.

### Werkgevers

Wat betreft de geografische spreiding valt op dat de meeste werkgevers die geraadpleegd zijn in Zuid- en West-Nederland werkzaam zijn (figuur 1.1). Samen vertegenwoordigen zij ruim 70% van de geraadpleegde werkgevers. Dit komt goed overeen met de geografische spreiding van de totale werkgelegenheid in Nederland. Ook daarvoor geldt dat de meeste medewerkers actief zijn in Zuid- en West-Nederland (zie verderop figuur 2.4). De steekproef lijkt daarmee een betrouwbare afspiegeling van de doelgroep.

<sup>4</sup> Dit betreffen arbeidsmarktgegevens vanuit Arbeidsmarktgegevens taxibranche, Kerncijfers 2019 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019).

**Figuur 1.1** Geografische spreiding geraadpleegde werkgevers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

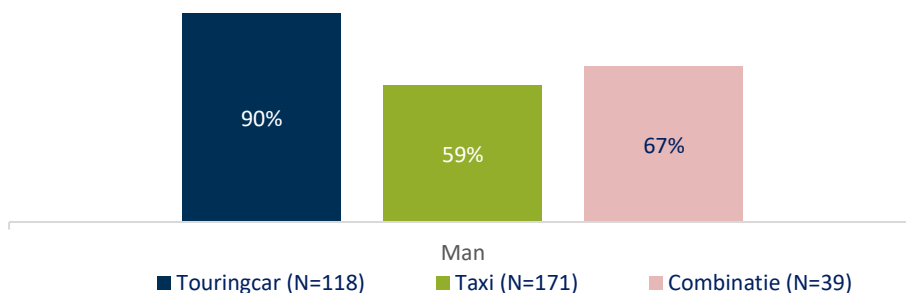
Binnen de vier regio's is er verder sprake van een evenwichtige spreiding tussen de drie branches.

### Medewerkers

Voor de geraadpleegde medewerkers zijn kenmerken in kaart gebracht op het gebied van geslacht, leeftijd, branche, functie en type/omvang aanstelling.

Van de responderende medewerkers is het overgrote deel man. Het valt hierbij wel op (zie figuur 1.2) dat de branches deels verschillen in de mate waarin mannen vertegenwoordigd zijn. Zo is het aandeel mannen bij de touringcarbranche veruit het grootst met maar liefst 90%. Bij de taxi- en combinatiebranche ligt dit lager met respectievelijk 59% en 67% mannen.

**Figuur 1.2** Aandeel man onder geraadpleegde medewerkers

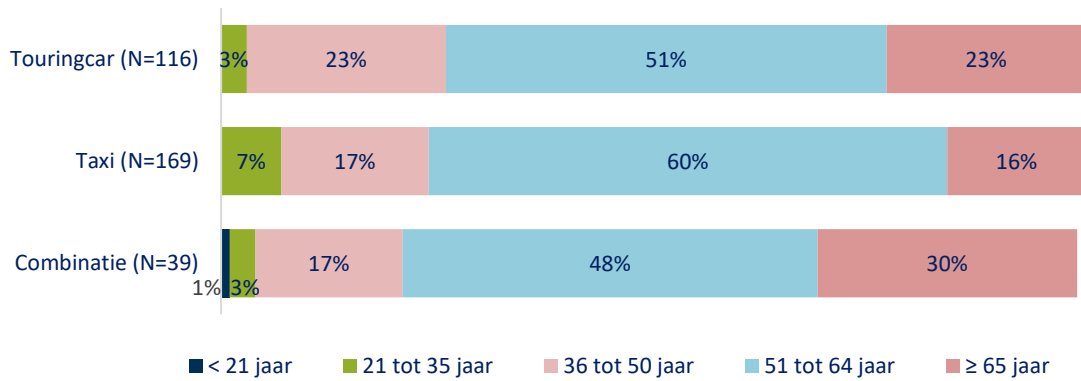


Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

Wat betreft de leeftijd van de medewerkers is zichtbaar dat een meerderheid – circa 75% – 51 jaar of ouder is (figuur 1.3). Bij de combinatiebedrijven is een relatief groot deel hiervan (30%) 65 jaar of ouder. Bij de beide andere branches ligt dit aandeel (wat) lager. Vanuit de touringcarbranche was bijna een kwart 65 jaar of ouder en bij de taxibranche ligt dit met 16% beduidend lager. Dat de gemiddelde leeftijd van de respondenten hoger ligt, is – zoals verderop bij paragraaf 2.3 'kenmerken medewerkers' ter sprake komt – representatief voor het veld.



**Figuur 1.3** Spreiding leeftijd medewerkers



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

### Duur dienstverband en type vervoer

Responderende medewerkers zijn verder gekenmerkt door lange dienstverbanden. Gemiddeld zijn de medewerkers 8 jaar en 8 maanden werkzaam voor hun huidige werkgever. Bij touringcar- en combinatiebedrijven is deze werkduur met 10,5 en 9,5 jaar hoger. Voor de taximedewerkers lag de gemiddelde werkduur met 7,3 jaar daar wat onder.

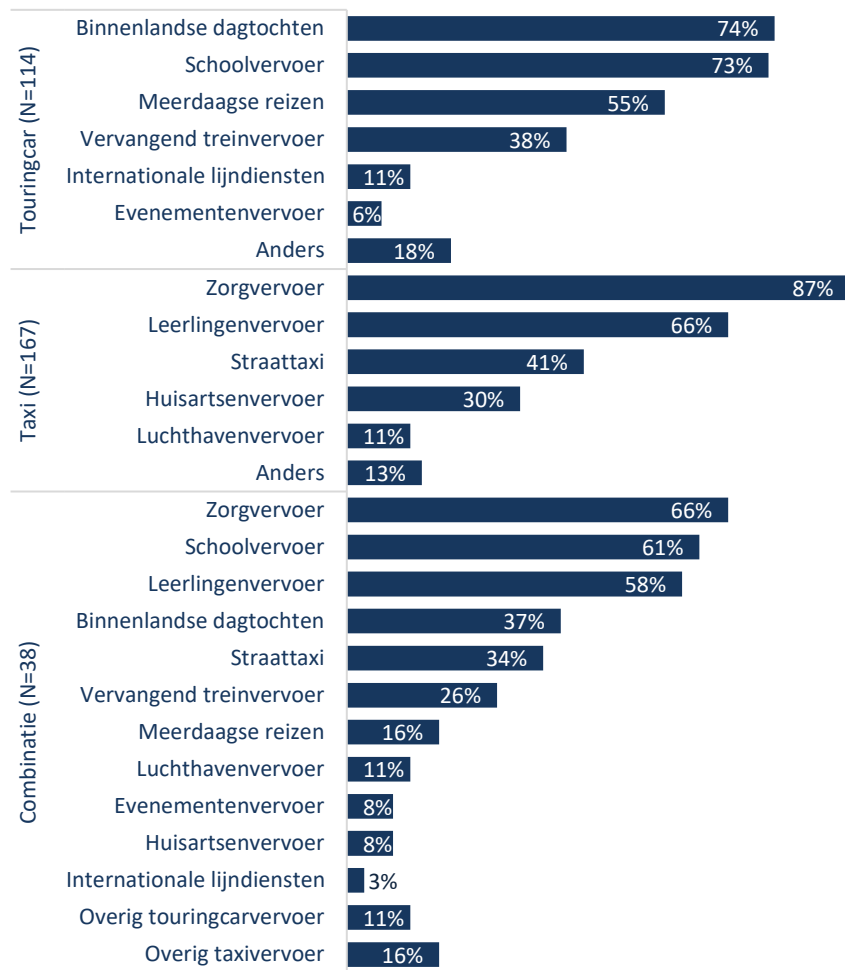
Inhoudelijk is ook inzichtelijk gemaakt in welk type vervoer de geraadpleegde medewerkers werkzaam zijn (figuur 1.4). Als algemeen beeld valt hierbij op dat medewerkers binnen hun branche veelal in meerdere typen vervoer gelijktijdig werkzaam zijn.

Bij de touringcarbranche zijn medewerkers hoofdzakelijk werkzaam in het type vervoer van binnenlandse dagtochten (74%), schoolvervoer (73%) en meerdaagse reizen (55%).

De geraadpleegde medewerkers uit de taxi- en combinatiebranche zijn vooral werkzaam in het zorgvervoer (respectievelijk 87% en 66%) en leerlingen- (66% en 58%)/schoolvervoer (61%).

Onder andere vervoersoorten wordt o.a. genoemd vervoer van personeel, sportteams, inkomende toeristen en van marine- en offshore-bemanningsleden.

**Figuur 1.4 Type vervoer waarin geraadpleegde medewerkers werkzaam zijn\***



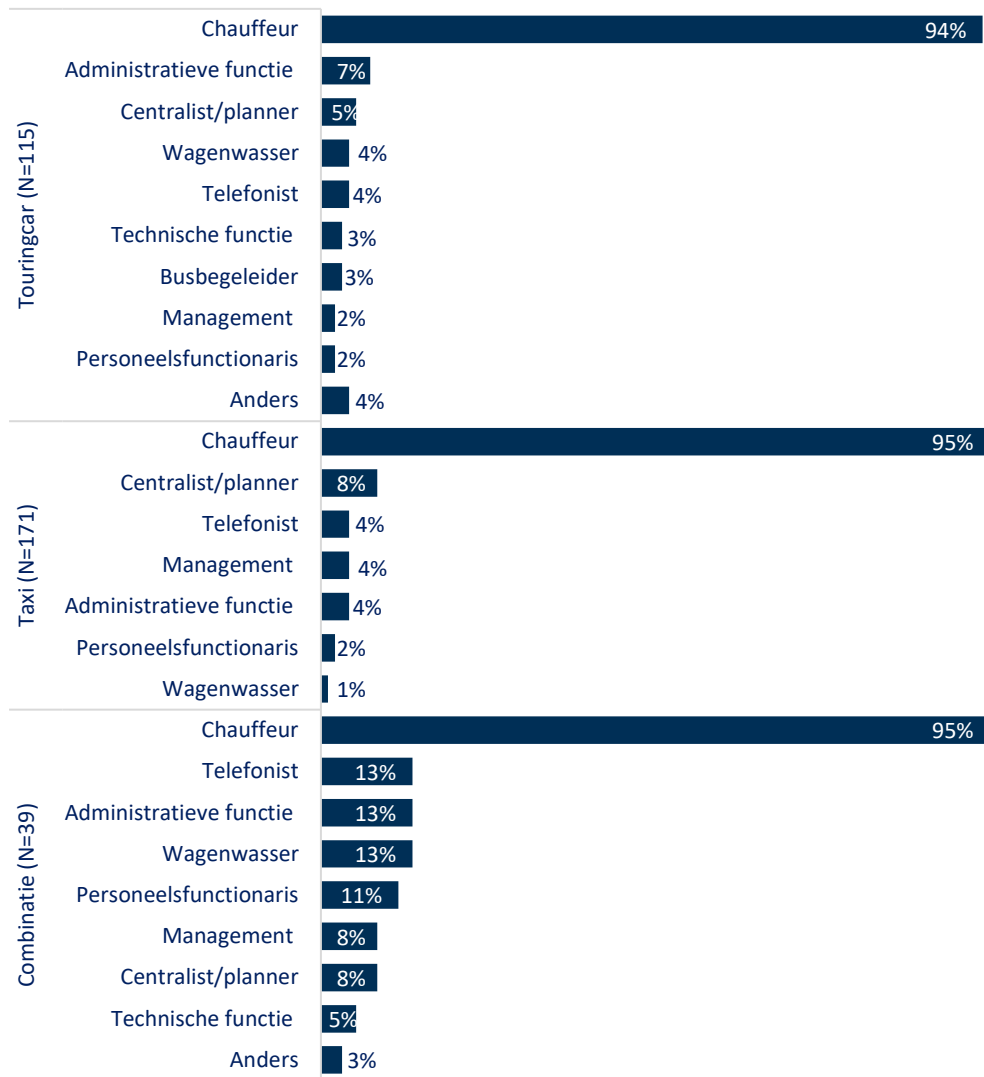
Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

\* Respondenten konden meerdere antwoorden geven, waardoor percentages tot meer dan 100% kunnen optellen.

### Type functie en aanstelling

Als we inzoomen op het type functie van de respondenten, blijkt het leeuwendeel van circa 95% chauffeur te zijn (figuur 1.5). Dit is voor de drie branches nagenoeg gelijk. In beperkte mate zijn administratieve functies (7% touringcar, 13% combinatie), centralisten/planners (8% taxi), telefonisten/wagenwassers (13% combinatie) vertegenwoordigd in de steekproef.

**Figuur 1.5** Functies van geraadpleegde medewerkers

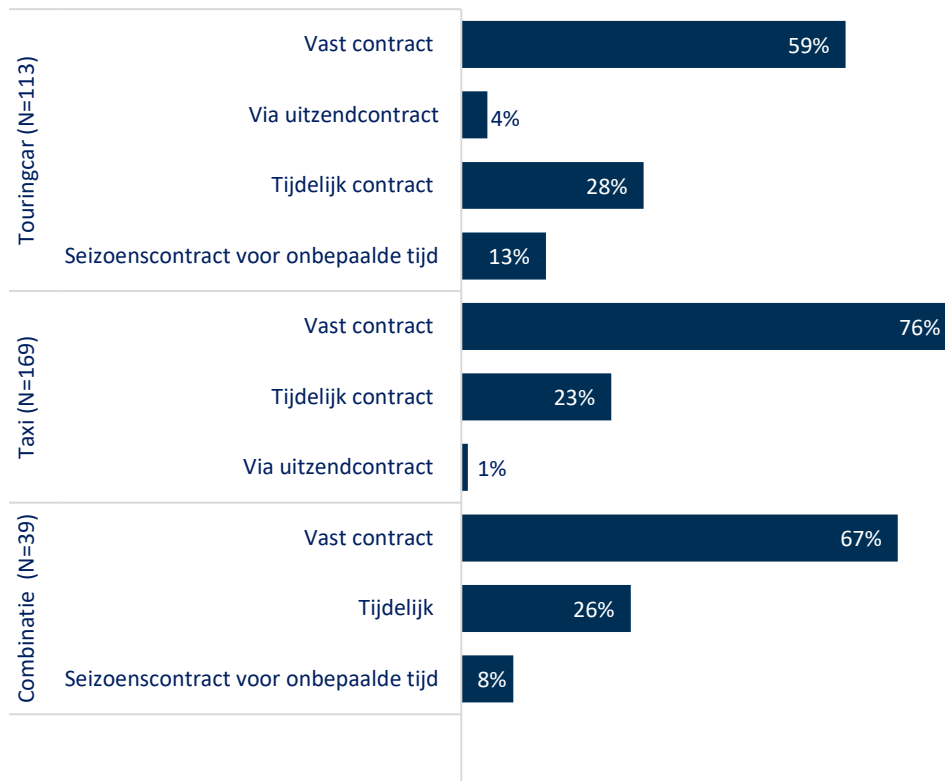


Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

\* Respondenten konden meerdere antwoorden geven, waardoor percentages tot meer dan 100% kunnen optellen.

Tot slot is ook het type aanstelling en de omvang in uren voor de verschillende respondenten in kaart gebracht. In figuur 1.6 is zichtbaar dat een meerderheid van de geraadpleegde medewerkers een vaste aanstelling heeft. Verhoudingsgewijs is hier bij taximedewerkers het vaakst sprake van (76%) en bij de touringcard medewerkers het minst (59%). Bij voorgenoemde branche speelt het seizoensgebonden karakter ook duidelijk een rol. Dit zien we onder meer terug in het aandeel onbepaalde tijd-contracten tijdens de piekbelasting in het hoogseizoen (13%).

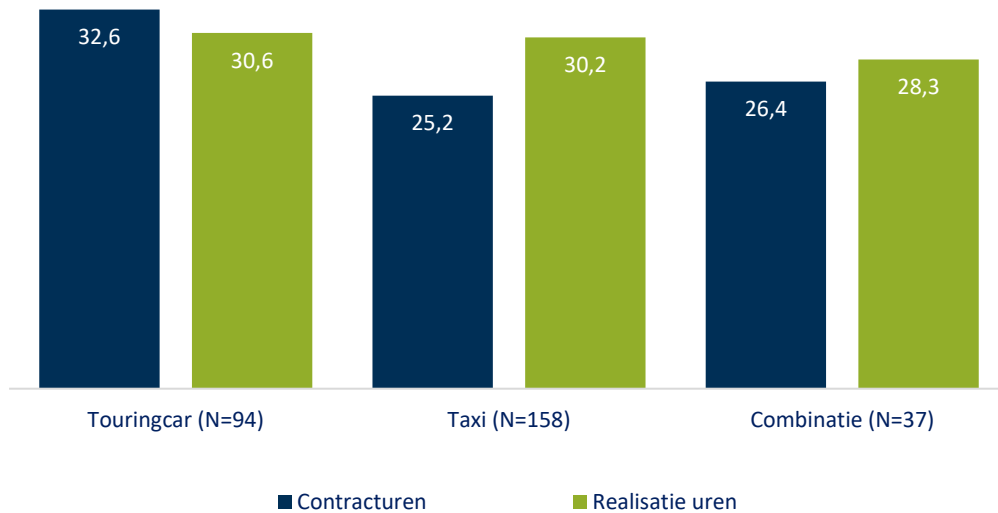
**Figuur 1.6** Type aanstelling geraadpleegde medewerkers



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

In figuur 1.7 is het aantal uren volgens contract en de feitelijke realisatie hiervan getoond. Onderling verschillen de drie branches van elkaar met oog op het gemiddeld aantal uren op basis van het contract. In de eerste plaats rapporteren touringcarmedewerkers met 32 uur per week gemiddeld de grootste contractomvang. Voor de taxi-/combinatiemedewerkers ligt dit aanzienlijk lager met circa 25 contracturen per week volgens contract.

**Figuur 1.7** Gemiddeld aantal contract- en realisatie uren per week bij geraadpleegde medewerkers



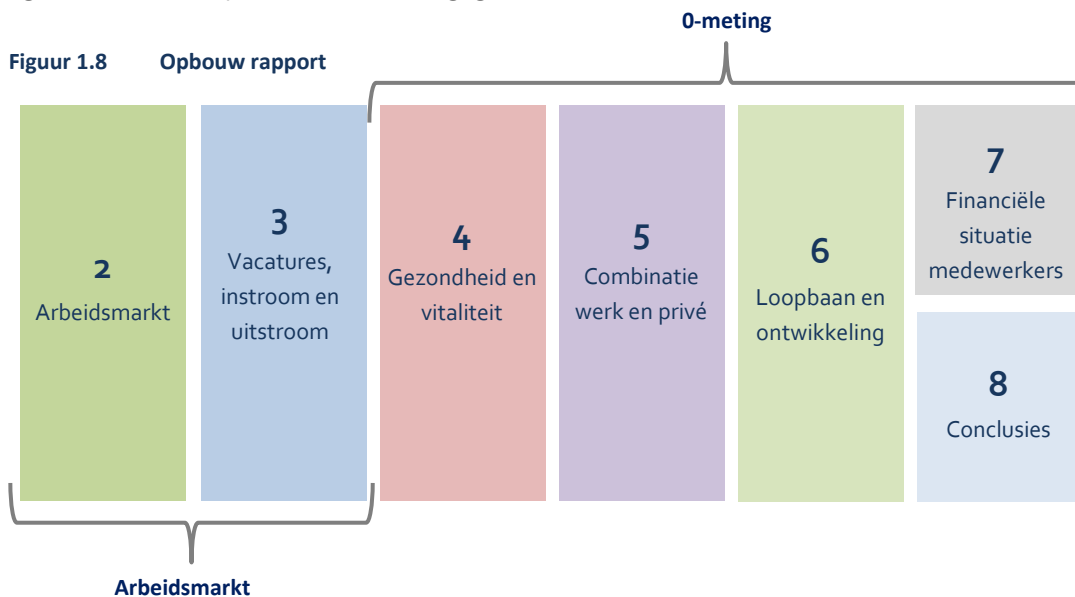
Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Vervolgens focussen we op de feitelijk gewerkte uren. Hierbij is zichtbaar dat taxi- en combinatiemedewerkers overwegend meer uren werken dan vastgelegd in hun contract. Bij de taxibranche komt dit neer op circa 20% meer uren en bij combinatiebranche op ruim 7%.

Hier staat tegenover dat touringcarmedewerkers juist in de praktijk iets onder hun contracturen blijven steken. Gemiddeld komt dit neer op 2 uur per week.

## 1.4 Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken presenteren we de uitkomsten van het arbeidsmarktonderzoek. In figuur 1.8 staat de opbouw hiervan weergegeven.



Bij bovenstaande opbouw merken we op dat hoofdstukken 2 en 3 de arbeidsmarkt beschrijven. Hierbij baseren we ons op verschillende typen bronnen. Cijfers over kenmerken van de populatie

(zowel op bedrijfs- als medewerkersniveau) zijn afkomstig uit 'Arbeidsmarkt cijfers taxibranche. Cijfers en trends 2018 (jaren 2015-2018)', kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2018) en fondsen (2019). Daarnaast is, voor enkele aspecten waar geen populatiecijfers voor bestonden, met het veldwerk verdiepend inzicht gekregen. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om het ziekteverzuim per branche.

De hoofdstukken 4 tot en met 7 zijn bedoeld als o-meting. Elk van deze hoofdstukken correspondeert met een thema waarop Sterk aan het Stuur informatie en instrumenten aanbiedt. In de eerste meting (o-meting) is de beginsituatie vastgelegd. Deze uitkomsten gelden als referentiepunt voor de eindmeting (1-meting). Bij de eindmeting kan daarmee worden vastgesteld of interventies vanuit Sterk aan het Stuur aan verandering hebben bijgedragen en effectief zijn.

Bij het veldwerk en de verwerking van de uitkomsten in het rapport, plaatsen we nog een korte toelichting. Allereerst is de indeling van respondenten in de groepen touringcar, taxi en/of combinatie voor werkgevers en medewerkers anders aangevlogen. Werkgevers zijn op basis van de organisatievorm van hun bedrijf in een branche ingedeeld. Bij medewerkers was het cao (of de cao's in het geval van zowel taxi als touringcar) waar de medewerker onder viel, leidend voor toewijzing aan een branche.

Daarnaast hebben de uitkomsten van ons veldwerk hebben – tenzij anders vermeld – betrekking op het afgelopen jaar of op een specifiek meetmoment in 2019. Deze uitkomsten zijn in de rapportage via figuren en tabellen gepresenteerd voor de drie branches en het totaal aantal. In sommige hoofdstukken is de uitsplitsing naar branche voor de leesbaarheid in Bijlage I (tabellenboek) opgenomen.

## 2. Arbeidsmarkt

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de gegevens over de arbeidsmarkt van de touringcar- en taxibranche centraal. Navolgende uitkomsten zijn deels gebaseerd op gegevens uit bestaande bronnen en deels op uitkomsten van het veldwerk voor de o-meting. Bij de onderstaande uitkomsten past de opmerking dat dit de situatie voorafgaande aan de coronacrisis betreft. Dat deze crisis tot (drastische) veranderingen van de arbeidsmarkt van beide branches leiden staat buiten kijf. De mate waarin deze gevolgen zich manifesteren laten zich echter moeilijk voorspellen. Navolgende is dus bij voorbaat een achterhaald beeld als naar de actuele situatie op de arbeidsmarkt wordt gekeken.

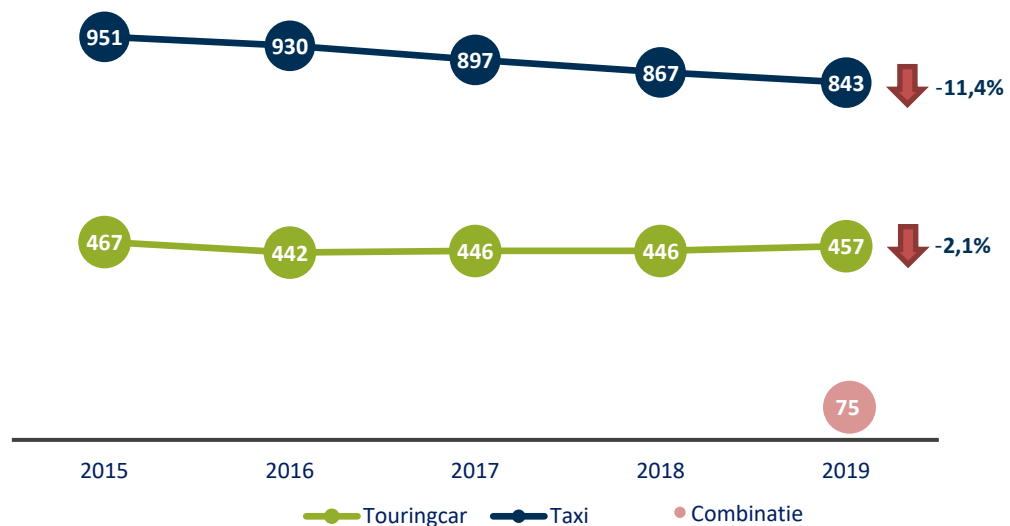
### 2.2 Kenmerken bedrijvigheid en werkgelegenheid

Het ESF-project richt zich op alle medewerkers die onder de cao van touringcar- en taxibranche vallen. In deze paragraaf is inzichtelijk gemaakt bij hoeveel bedrijven deze medewerkers werken en worden enkele achtergrondkenmerken van deze medewerkers weergegeven. Waar mogelijk is op verschillende plekken ter verdieping de ontwikkeling over de afgelopen jaren geschetst.

#### Omvang bedrijvigheid

Voor de periode 2015-2019 is in figuur 2.1 het aantal bedrijven dat onder de cao valt van taxi, touringcar en/of beiden ('combinatie') weergegeven.<sup>5</sup> De vaststelling van het aantal bedrijven is gebaseerd op het peilmoment aan het eind van het kalenderjaar.

**Figuur 2.1** Ontwikkeling aantal bedrijven touringcar en taxi, 2015-2019



Bron: *Arbeidsmarkt cijfers taxibranche. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)*

<sup>5</sup> Bij de touringcarbranche gaat het om aantal ondernemingen dat beschikt over vergunningen voor communautair vervoer voor het exploiteren van touringcars. Dit hoeven niet perse bedrijven met personeel zijn.

De omvang van het aantal bedrijven dat onder de cao's van de bedrijfstakken touringcar en/of taxi valt, nam in de afgelopen jaren af. Er is met name een daling waargenomen van het aantal taxibedrijven. Sinds 2015 nam het aantal bedrijven gestaag af met circa 20 taxibedrijven per jaar. Daarmee komt het aantal bedrijven in 2019 percentueel gezien ruim 11% lager te liggen dan in 2015 het geval was. Het totaal aantal bedrijven in 2019 komt uit op 843. Voor een deel is deze afname gelegen in het feit dat verschillende taxibedrijven zijn overgenomen door grote(re) taxibedrijven.

Hoewel het aantal touringcarbedrijven in 2019 een fractie lager uitkomt dan in 2014, is er sinds 2016 deels sprake van herstel. Vanaf 2016 neemt het aantal bedrijven namelijk weer iets toe. In vergelijking met het eerste meetmoment in 2015 zijn er echter 10 bedrijven minder geteld in 2019. Dit komt over de hele periode van 2015-2019 neer op een percentuele afname van ruim 2%.

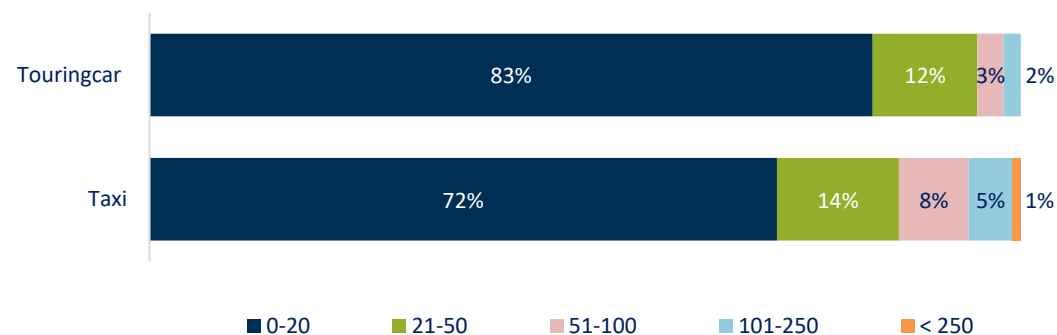
Tot slot zijn er 75 bedrijven in 2019 geteld die onder zowel de cao van de taxi als touringcar vallen. Deze categorie van combinatiebedrijven noemen we hier expliciet. Verderop in ons veldwerk is namelijk bij de presentatie van de uitkomsten een driedeling gehanteerd die bestaat uit touringcar-, taxi- en combinatiebedrijven.

### Verdeling over grootteklassen

Ook is inzicht verkregen in de omvang (grootteklasse) van de touringcar- en taxibranchebedrijven. Bij uitstek zijn touringcar- en taxibedrijven een mkb-sector. Van de touringcarbedrijven had 98% aan het einde van 2019 minder dan 100 medewerkers in dienst. De taxibranche laat een vergelijkbaar beeld zien met 94% bedrijven tot 100 medewerkers.

Zoomen we nog wat verder in op de omvang van deze bedrijven, dan is zichtbaar dat het zwaartepunt ligt bij het aantal bedrijven met minder dan 20 medewerkers. Bij de touringcarbranche maken deze bedrijven ruim 80% van het totaal uit. Voor de taxibranche ligt dit aandeel op ruim 70%

**Figuur 2.2 Grootteklasse touringcar- en taxibedrijven, 2019**



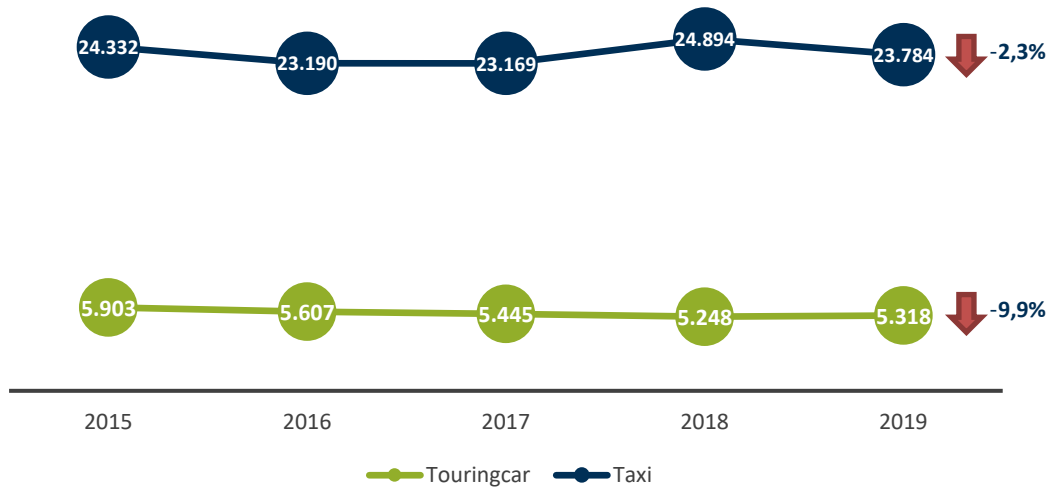
Bron: *Arbeidsmarkt cijfers taxibranche. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)*

### Omvang werkgelegenheid

Voor de afgelopen vijf jaar is ook de omvang van de werkgelegenheid in beeld gebracht (figuur 2.3). Bij de werkenden in de touringcarbranche gaat het uitsluitend om chauffeurs in loondienst. Dit betekent dat (rijdende) eigenaren, zzp-ers en uitzendkrachten buiten beschouwing zijn gelaten. Bij de taxibranche merken we op dat het om aantal dienstverbanden aan het eind van de genoemde jaren gaat.



**Figuur 2.3** Ontwikkeling omvang werkgelegenheid touringcar en taxi, 2015-2019



Bron: *Arbeidsmarkt cijfers taxibranche. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)*

De totale werkgelegenheid liep bij beide branches (iets) terug. Wel verschillen beide branches in de mate waarin er op dit punt een terugloop was. Voor de touringcar ligt, gerekend vanaf 2015, de totale werkgelegenheid in 2019 bijna 10% lager. Deels is dit gelegen in het marktaandeel dat al ruime tijd (verder) afneemt door concurrentie met het vliegverkeer. Voor meerdaagse vakantieritten is het al jaren moeilijk opboksen tegen goedkope vluchten.

Binnen de touringcarbranche is wel na vier jaar van afnemende werkgelegenheid een kleine stijging in 2019 geconstateerd. Ten opzichte van 2018 nam in werkgelegenheid in één jaar namelijk met 1,3% toe.

Bij de taxibranche was de afname in de periode 2015-2019 beperkt. Over de gehele linie nam de werkgelegenheid namelijk met ruim 2% af. Verder is zichtbaar dat de werkgelegenheid geen lineair patroon volgt, maar dat er sprake is van (geringe) schommelingen.

Na een teruggang van werkgelegenheid in 2016, klom de werkgelegenheid in 2018 uit een klein dal. In vergelijking met het jaar ervoor (2017), was er namelijk sprake van een procentuele stijging van 7,4%. In het daaropvolgende jaar is er echter een beperkte terugloop te zien van 4,5%.

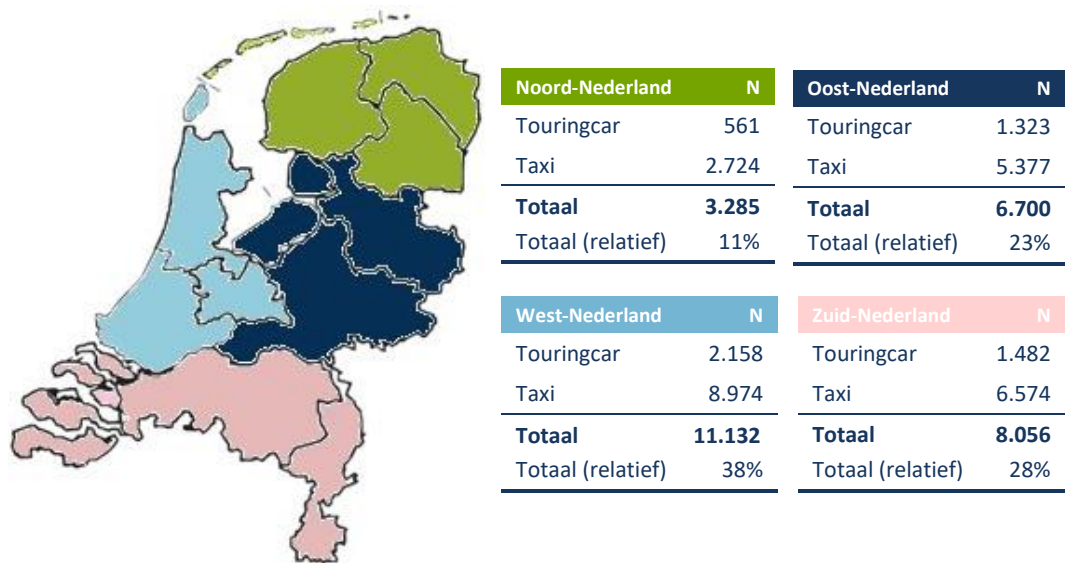
In aanvulling hierop merken we op dat het personeelsverloop binnen de taxibranche hoog is. Voor het jaar 2018 was de optelsom van alle personen die dat jaar bij een taxibedrijf werkzaam zijn (geweest) 35.534. Dit aantal ligt een factor 1,4 hoger dan het aantal dienstverbanden van 24.894, gemeten eind 2018. Een verklaring voor dit verloop is dat de taxibranche lage instapvoorwaarden kent en vaak gebruikt wordt voor re-integratietrajecten.

### Geografische spreiding werkgelegenheid

Ter verdieping is voor het jaar 2019 inzichtelijk gemaakt hoe de werkgelegenheid verspreid is over het land (zie figuur 2.4). De meeste werkgelegenheid is voor beide branches in West-Nederland gecentreerd. In totaal vertegenwoordigt dit gewest bijna 40% van de totale werkgelegenheid voor de touringcar- en taxibranche. De minste werkgelegenheid is – met circa 10% – in het

noorden van het land gesitueerd.

**Figuur 2.4** Geografische spreiding van werkgelegenheid



Bron: Arbeidsmarktcijfers taxibranche. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)

## 2.3 Kenmerken medewerkers

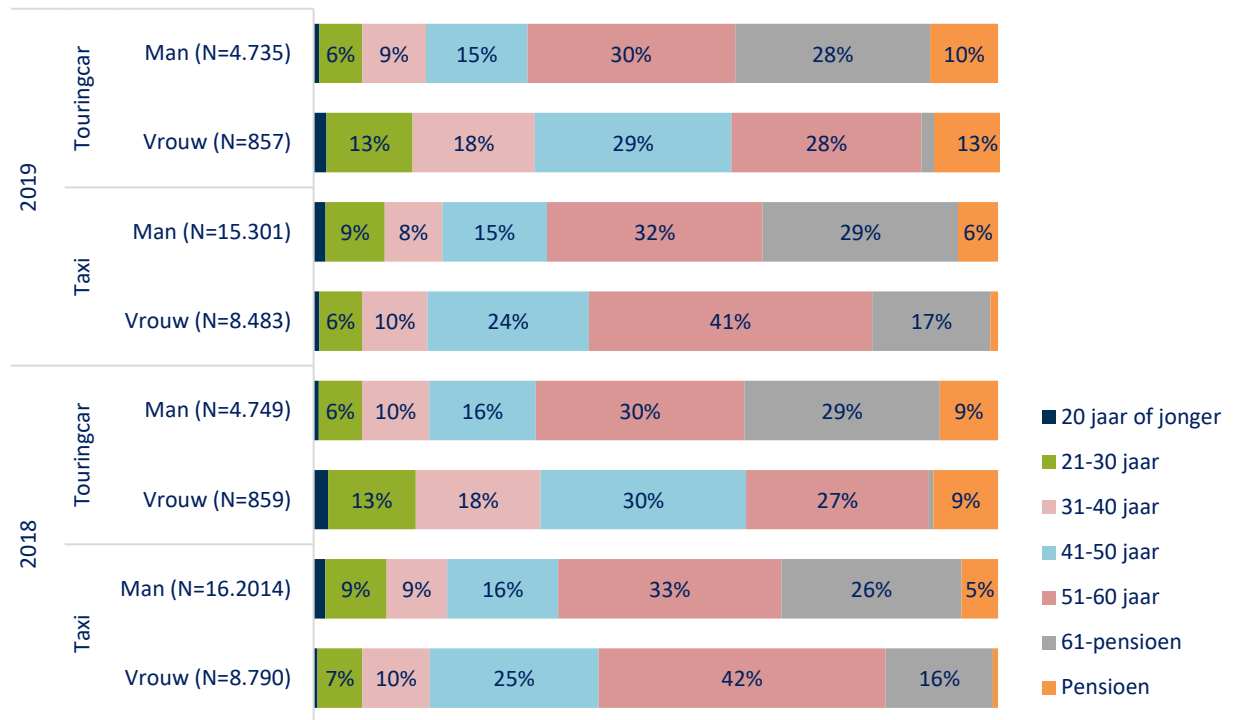
In deze paragraaf brengen we een aantal achtergrondkenmerken in beeld van medewerkers die in de touringcar-/taxibranche werkzaam zijn en hun werksituatie. Bij dit laatste gaat het om de omvang van arbeidscontracten.

### Leeftijdsopbouw

Allereerst is in figuur 2.5 de spreiding van leeftijden van medewerkers in de touringcar-en taxibranche weergegeven voor zowel 2018 en 2019.

In beide branches zijn oudere medewerkers sterk vertegenwoordigd. Bij de taximedewerkers is in 2019 circa 65% van de medewerkers namelijk 51 jaar of ouder. Bovendien is dit aandeel sinds 2018 verder toegenomen. Onder de mannelijke medewerkers was deze percentuele toename het grootst met 12%. Bij de vrouwelijke medewerkers nam in datzelfde jaar het aandeel 51 jaar of ouder met 7% toe. Zoomen we verder in binnen deze groep van 51 jaar of ouder, dan valt op dat bij de mannelijke medewerkers de helft hiervan 61 jaar of ouder is. Bij de vrouwelijke medewerkers ligt dit iets lager: 60% is ouder dan 51 jaar, en binnen deze groep heeft circa 40% een leeftijd van 61 jaar of ouder.

**Figuur 2.5 Leeftijdsopbouw medewerkers touringcar en taxi, 2018-2019**



Bron: *Arbeidsmarkt cijfers taxibranche. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)*

Bij de touringcarbranche tekent zich een vergelijkbaar patroon af. In 2019 is de grootste groep medewerkers – circa 63% – namelijk 51 jaar of ouder. Op dit punt doen zich wel verschillen voor tussen mannelijke en vrouwelijke medewerkers. Onder de mannelijke medewerkers ligt dit aandeel 51-plussers met 68% namelijk nog wat hoger. Voor de vrouwelijke medewerkers daarentegen geldt dat 43% van hen 51 jaar of ouder is.

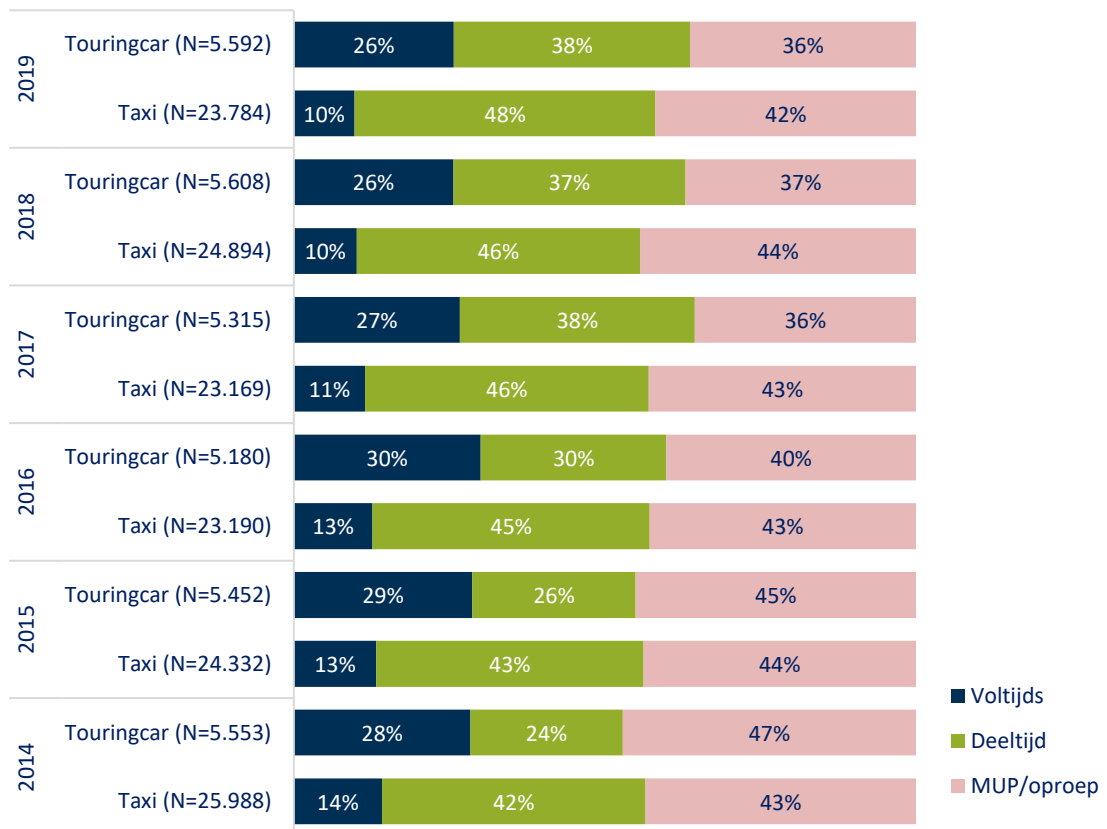
Het beeld van de totale leeftijdsopbouw is bovendien stabiel als we kijken naar het achterliggende jaar van 2018.

### Omvang contract

Ook is voor de medewerkers inzichtelijk gemaakt wat de (uren) contractomvang is in de periode 2014-2019. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in drie typen contracten, namelijk voltijd, deeltijd en oproep/MUP arbeidsovereenkomsten. De uitkomsten staan in 2.6 getoond.

Voor beide branches voeren deeltijd- en MUP/oproepcontracten duidelijk de boventoon. Van alle taximedewerkers in 2019 heeft 9 op de 10 maar liefst een dergelijke aanstelling. Bij de touringcar geldt dit voor driekwart van de medewerkers. Hieruit volgt – als spiegel – ook dat het aandeel voltijdsaanstellingen beperkt is in de branches.

**Figuur 2.6 Ontwikkeling contractomvang, 2014-2019**



Bron: *Arbeidsmarkt cijfers taxibranch. Cijfers en trends 2019 (jaren 2015-2019), Kerncijfers 2018 van het Nederlandse touringcarvervoer (jaren 2015-2019) en fondsen (2019)*

Bezien we de ontwikkelingen vanaf 2014, dan valt bij de touringcarbranche de verschuiving van oproep- naar deeltijdcontracten op. Hoewel dit beeld deels schommelt in de voorliggende jaren, is het totale aandeel oproepcontracten 23% gedaald. In 2019 lag dit aandeel op 36% waar dit in 2014 nog 47% betrof. Daar staat tegenover dat deeltijdcontracten een grotere rol zijn gaan spelen. In 2019 betrof dit 38% van alle contracten, terwijl dit in 2014 24% was.

Voor de taxibranche is in diezelfde periode (ook) een geringe stijging van deeltijdcontracten gesignaleerd. Sinds 2014 nam dit type contract met 6-procentpunt toe naar 48%. Anders dan bij de touringcarbranche, is deze verschuiving grotendeels verklaard vanuit (beperkte) afname van voltijdscontracten.

## 2.4 Aanvullende arbeidsmarktgegevens

In aanvulling op bovenstaande uitkomsten zijn voor de o-meting via ons veldwerk ook gegevens over de arbeidsmarkt van de touringcar- en taxibranche verzameld. Hierbij is de kans wel groot dat de uitkomsten door coronacrisis bij voorbaat achterhaald zijn. Verwacht wordt dat de arbeidsmarkt zich als gevolg van de crisis drastisch zal wijzigen.

### Verhouding rijdend-niet rijdend personeel

Aan de werkgevers zijn enkele vragen over hun personeelsbestand gesteld. Als peildatum is hierbij steeds 1 juni 2019 gehanteerd, omdat in deze periode van het jaar het personeelsbestand door seizoensgebonden effecten het grootst is.

Allereerst is nagegaan welk deel van hun totale personeelsbestand uit rijdend c.q. niet-rijdend personeel bestaat. Hierbij gaat het om medewerkers die 1 juni 2019 op de loonlijst van het bedrijf stonden. Deze uitkomsten zijn weergegeven voor drie typen branches, namelijk de touringcar-, taxi- en combinatiebranche. In tabel 2.1 is het gewogen gemiddelde voor de functies rijdend- en niet-rijdend personeel getoond. Het leeuwendeel van deze functies – gemiddeld genomen circa 90% – is rijdend. Bij de touringcarbedrijven ligt dit aandeel met 83% iets lager.

**Tabel 2.1 Verhouding rijdend/niet-rijdend personeel medio 2019, naar segment en totaal (gewogen)**

Segment	Rijdend	Niet-rijdend
Touringcar (N=47)	83%	15%
Taxi (N=44)	91%	9%
Combinatie (N=31)	90%	8%
<b>Totaal (N=122)</b>	<b>88%</b>	<b>11%</b>

Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting, peildatum 1 juni 2019*

### Verhouding vast-tijdelijk

Ook is gevraagd welk deel van de medewerkers een vast-, tijdelijk- of seizoensgebonden contract heeft. De uitkomsten op basis van het gewogen gemiddelde staan in tabel 2.2 weergegeven.

Allereerst is op hoofdlijnen zichtbaar dat ruim de helft – circa 60% – van de medewerkers een vaste aanstelling heeft. Op dit punt doen zich wel verschillen voor tussen de drie branches. Het hoogste aandeel vaste aanstellingen – namelijk 70% – is bij de combinatiebedrijven gezien. Bij de touringcar- en taxibranche komt dit aandeel lager uit, op respectievelijk 59% en 55% medewerkers met een vast contract.

**Tabel 2.2 Verhouding vaste en tijdelijke aanstellingen medio 2019, naar segment en totaal (gewogen)**

Branche	Vast	Tijdelijk	Seizoenscontract
Touringcar (N=46)	59%	36%	4%
Taxi (N=42)	55%	43%	0%
Combinatie (N=30)	70%	30%	0%
<b>Totaal (N=118)</b>	<b>60%</b>	<b>37%</b>	<b>2%</b>

Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting, peildatum 1 juni 2019*

### Inzet tijdelijke krachten

Daarnaast is ter verdieping gekeken of – en, zo ja in hoeverre – tijdelijke krachten deel uitmaken van het personeelsbestand (figuur 2.7). Binnen alle drie de branches is in meer of mindere mate zichtbaar dat er tijdelijke krachten in de vorm van uitzendkrachten en/of zelfstandigen zijn. Bij touringcarbedrijven is deze inzet veruit het vaakst geconstateerd, met twee op de drie werkgevers die tijdelijke krachten inzet. Ter vergelijking zagen we dat binnen taxibedrijven 38% en bij combinatiebedrijven 47% van de werkgevers van tijdelijke krachten gebruikmaakt.

**Figuur 2.7** Aandeel werkgevers met tijdelijke krachten

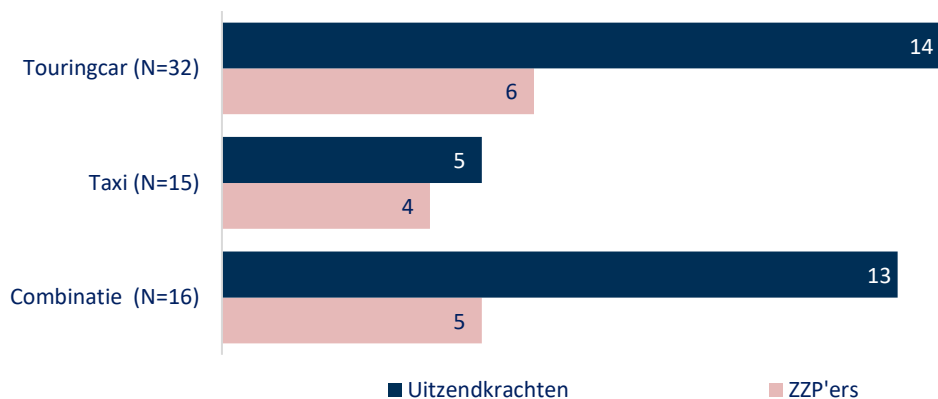


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*, peildatum 1 juni 2019

Ter verdieping is ook tegen het licht gehouden om hoeveel en welk type tijdelijke krachten dit gaat. Bij deze berekening is uitgegaan van een gewogen gemiddelde per 100 medewerkers. De uitkomsten staan in figuur 2.8 getoond. Allereerst valt op dat er bij touringcar- en combinatiebedrijven meer tijdelijke krachten werkzaam zijn dan bij de taxibedrijven. Per 100 (vaste) medewerkers zijn er circa 20 tijdelijke krachten werkzaam.

Zoomen we dieper in op deze groep van tijdelijke krachten, dan gaat het voornamelijk om uitzendkrachten. Vooral bij touringcar- en combinatiebedrijven maken deze krachten circa 8% van het personeelsplanning uit. In iets mindere mate zijn ook zzp'ers ingezet om de roosters rond te krijgen. Bij voorgenoemde bedrijven was dit ongeveer vijf op de honderd krachten. Mogelijk spelen seizoensgebonden effecten een rol bij de inzet van tijdelijke krachten, om met name de piekbelasting in de periode april tot oktober aan te kunnen.

**Figuur 2.8** Gemiddeld aantal tijdelijke krachten per 100 medewerkers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*, peildatum 1 juni 2019

Voor de taxibedrijven tekent zich rond de tijdelijke krachten een wat ander beeld af. We zien dat bij deze bedrijven namelijk ('slechts') circa 10% van de personeelsinzet uit tijdelijke krachten bestaat.

### Ziekteverzuim

Tot slot is inzicht verkregen in het ziekteverzuim bij de geraadpleegde touringcar-, taxi- en combinatiebedrijven. Daartoe hebben we bij de werkgevers het aantal geregistreerde ziektedagen in 2019 opgevraagd. Deze ziektedagen zijn – conform de CBS-methode voor het bereken van het ziekteverzuimpercentage – afgezet tegen het aantal werkdagen (voor dit laatste

is het aantal Fte op 1 juni 2019 bepaald en vermenigvuldigd met 215 werkdagen). De formule voor de berekening van het ziekteverzuimpercentage zag er dus als volgt uit:

$$\text{Ziekteverzuimpercentage} = \text{aantal verzuimdagen} / (\text{aantal Fte} \times 215 \text{ werkdagen}) \times 100\%$$

De uitkomsten van deze berekening staan in tabel 2.3 weergegeven. Het gemiddelde ziekteverzuim voor de drie branches komt uit op 3,6%. Tussen de branches doen zich op dit punt echter wel grote verschillen voor. Bij touringcarbedrijven ligt het verzuim gemiddeld flink hoger met 5,4%. Dit terwijl de combinatiebedrijven juist een (zeer) laag verzuim rapporteren van 1,9%. Voor de taxibedrijven ligt het verzuim er met 3,3% tussenin.

**Tabel 2.3 Ziekteverzuimpercentages 2019, naar segment en totaal**

<b>Bedrijfstak</b>	<b>Nulmeting</b>
Touringcar (N=32)	5,4%
Taxi (N=33)	3,3%
Combinatie (N=14)	1,9%
<b>Totaal (N=79)</b>	<b>3,6%</b>

Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

## 3. Vacatures, instroom en uitstroom

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we de in- en uitstroom van medewerkers in 2019. De resultaten baseren we op het veldwerk onder verschillende respondentgroepen. Ook hier merken we op dat de uitkomsten betrekking hebben op de situatie voor de coronacrisis.

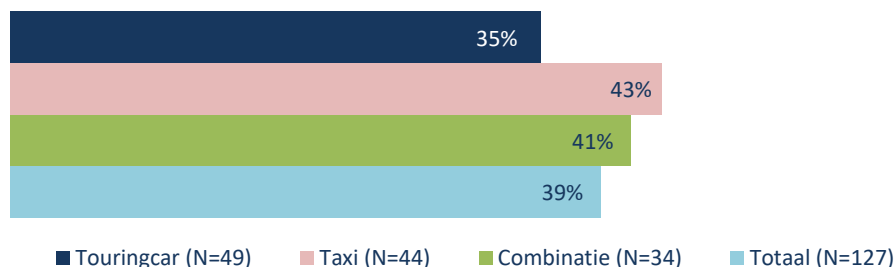
In paragraaf 3.2 staat de vraag naar nieuw personeel (in 2019) centraal. We beschrijven het gemiddeld aantal vacatures per branche, uitgesplitst naar type functie en verwachte ontwikkeling in de vraag naar nieuwe arbeidskrachten. De focus bij paragraaf 3.3. ligt op de instroom. Hierbij gaan we na via welke kanalen werkgevers nieuwe medewerkers zoeken en hoe medewerkers hun baan op het spoor zijn gekomen. Tot slot beschrijven we de uitstroom van medewerkers uit de sector in de laatste paragraaf.

### 3.2 Huidige vraag naar nieuw personeel

#### Kenmerken vacatures

Om een beeld te vormen over het werven van medewerkers en eventuele knelpunten die zich daarbij voordoen, is bij werkgevers in kaart gebracht in hoeverre zij nieuw personeel zochten via vacatures (zie figuur 3.1). In totaal kreeg bijna 4 op de 10 werkgevers in 2019 te maken met vacatures. Bij de taxibranche ligt dit met 43% een fractie hoger, terwijl de touringcarbedrijven verhoudingsgewijs iets minder vacatures hadden (35%).

**Figuur 3.1** Aandeel werkgevers met huidig tekort aan arbeidskrachten, naar segment en totaal

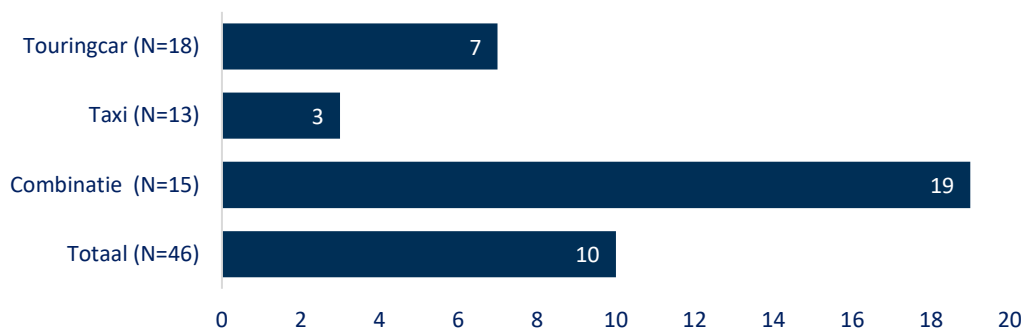


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Vervolgens is ook per branche het gemiddelde aantal vacatures per honderd medewerkers berekend. Uit figuur 3.2 volgt dat bij combinatiebedrijven verhoudingsgewijs vaker sprake was van vacatures. Per honderd medewerkers ging het om negentien vacatures. Dit in tegenstelling tot de taxibedrijven waar het om (slechts) drie vacatures ging.



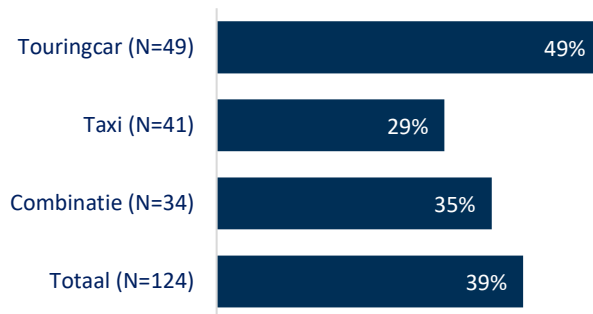
**Figuur 3.2** Gemiddeld aantal vacatures per 100 medewerkers, naar segment en totaal



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Werkgevers konden ook aangeven of zij verwachten het komende jaar (nog meer) vacatures uit te zetten. Zoals in figuur 3.3 te zien is, voorzien vooral werkgevers in de touringcarbranche een toename in het aantal vacatures voor het komende jaar. Bijna de helft van de werkgevers uit deze branche noemde dit voor de taxi- en combinatiebedrijven geldt dit voor ongeveer 3 op de 10 werkgevers uit deze branches.

**Figuur 3.3** Aandeel werkgevers dat een toename van vacatures verwacht voor (niet-)rijdend personeel



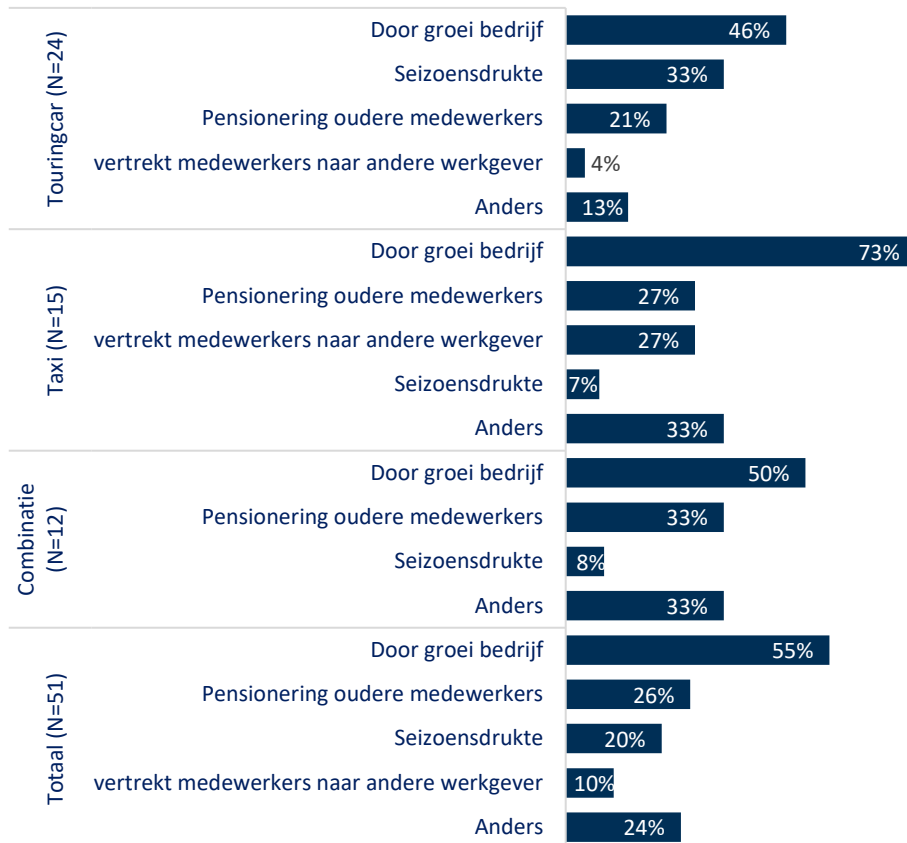
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Alle werkgevers die een toename verwachten in de vacatures, geven aan dat het hierbij gaat om vacatures voor rijdend personeel. Voor 39% van de taxiwerkgevers geldt dat zij daarnaast ook een toename verwachten voor niet-rijdend personeel. In de touringcarbranche geldt dit voor 11%. Bij de combinatiebedrijven verwachten werkgevers het komende jaar geen medewerkers voor niet-rijdende functies te werven.

Werkgevers zien verschillende aanleidingen voor een (verwachte) stijging van het aantal vacatures. Een overzicht hiervan is weergegeven in figuur 3.4. Voor alle branches geldt dat het voornamelijk uitbereidingsvraag betreft; Er is in deze gevallen, zeker in de taxibranche (in 73% van de gevallen), ingespeeld op de groei van het bedrijf. Voor werkgevers in de touringcarbranche geldt dat ook seizoensdrukke een grote rol speelt in de verwachte uit te zetten vacatures (33%).

Daarnaast betreft de aanleiding voor nieuwe vacatures voor alle branches ook een vervangingsvraag. Ruim een kwart van alle respondenten geeft aan dat pensionering van medewerkers meespeelt bij het uitzetten van (nieuwe) vacatures. Voor 10% speelt ook het vertrek van medewerkers naar een andere werkgever hierin mee.

**Figuur 3.4 Aanleidingen voor toename vacatures volgens werkgevers (N=48)**

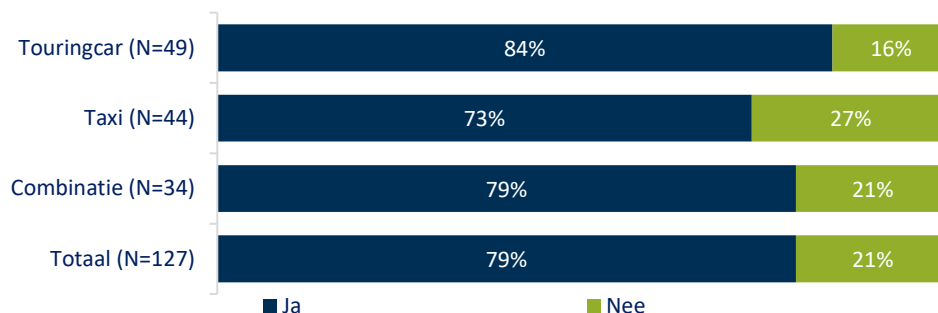


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

### 3.3 Instroom

Wanneer we kijken naar de invulling van vacatures in de branche, zien we dat 79% van de werkgevers erin slaagde het afgelopen jaar nieuwe medewerkers aan te trekken (zie figuur 3.5). Voor werkgevers in de touringcarbranche geldt dat het aandeel aangetrokken medewerkers iets hoger ligt dan voor de taxibranche (respectievelijk 84% en 73%).

**Figuur 3.5 Aandeel werkgevers dat afgelopen jaar nieuwe medewerkers aantrok**

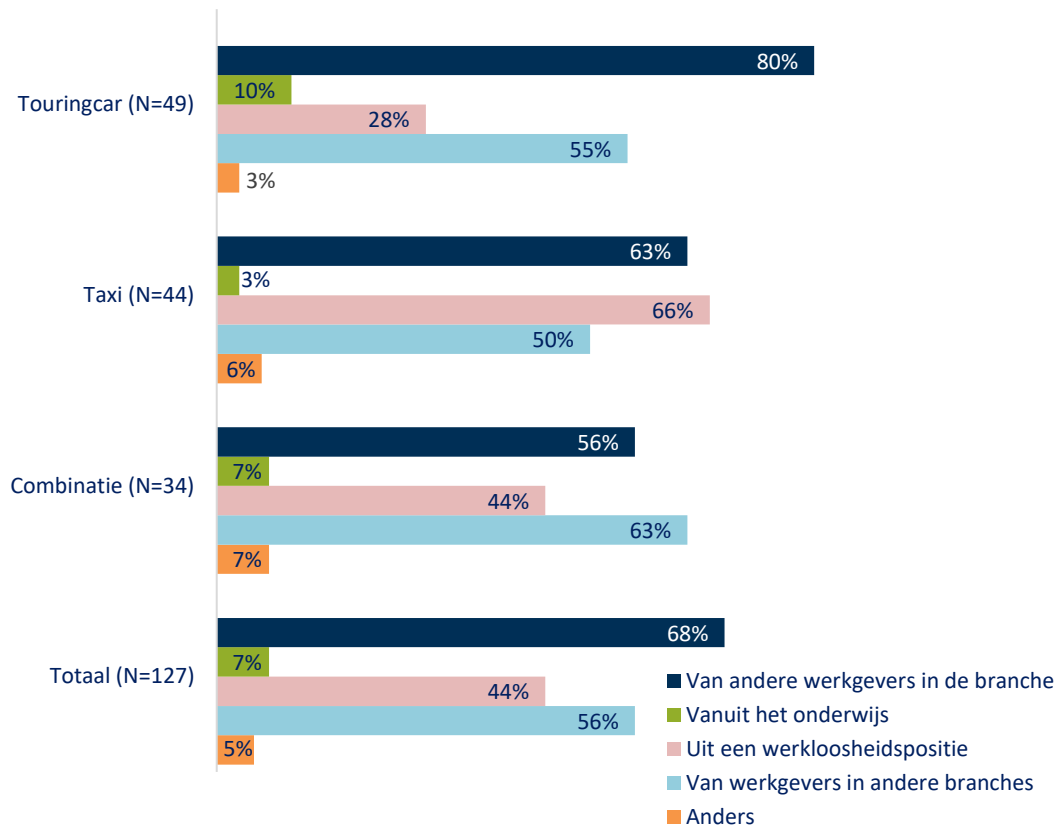


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Het merendeel van deze nieuwe medewerkers komt van een werkgever uit dezelfde branche. Voornamelijk in de touringcarbranche is dit het geval, namelijk - zoals te zien in figuur 3.6 - voor 80% van de ingevulde vacatures.

Een groot deel, 56%, van de nieuwe medewerkers in de taxi- en touringcarbranche komt vanuit een andere branche. Ook is instroom merkbaar van medewerkers die uit een werkloosheidspositie komen. Een opvallend groot deel van de instroom bij de taxibranche komt voort uit deze groep medewerkers (66%). In zeer geringe mate zijn nieuwe medewerkers afkomstig uit het onderwijs (gemiddeld 7%).

**Figuur 3.6** Instroombronnen nieuwe medewerkers afgelopen jaar

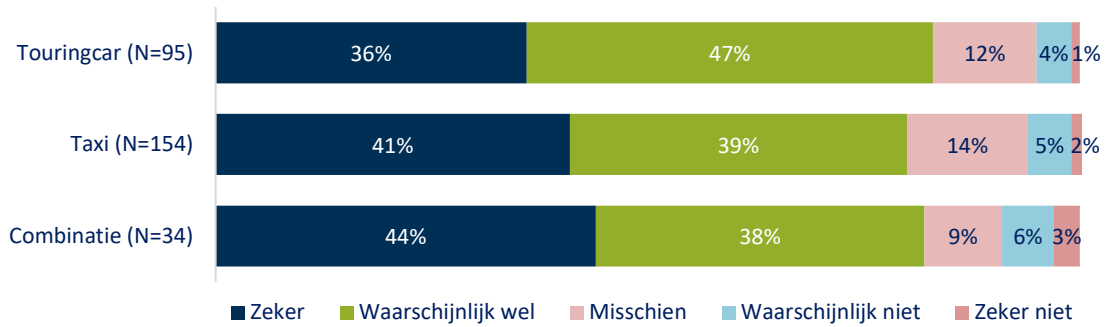


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

### 3.4 Uitstroom

Voor dit onderzoek is ook de uitstroom van medewerkers in kaart gebracht. Eerst is daarom nagegaan of medewerkers verwachten over twee jaar ook nog in de branche te werken. Zoals in figuur 3.7 is weergegeven verwachten gemiddeld 8 op de 10 medewerkers (waarschijnlijk) dat zij de komende twee jaar nog werken in de taxi- of touringcarbranche. Slechts een klein deel, gemiddeld 7%, geeft aan (waarschijnlijk) niet meer in de taxi- of touringcarbranche te werken.

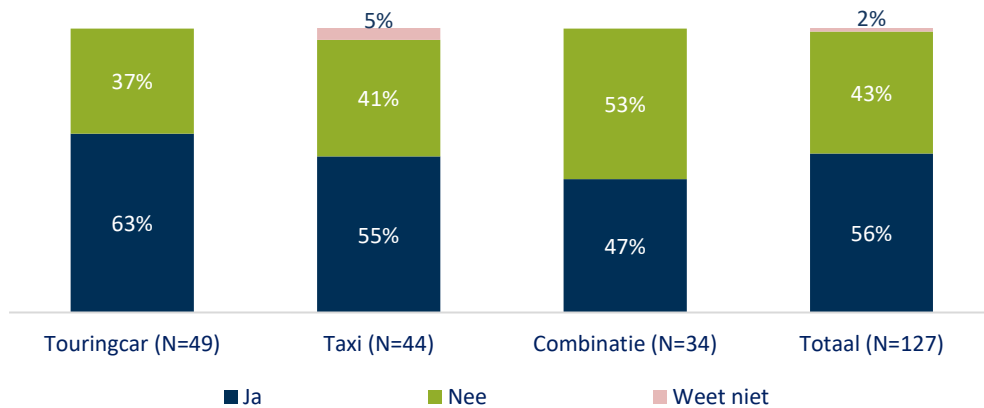
**Figuur 3.7** Mate waarin medewerkers verwachten over twee jaar in huidige branche te werken



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Vervolgens is bij werkgevers nagegaan op welke wijze medewerkers het afgelopen jaar uitstroomden. In figuur 3.8 is weergegeven in hoeverre medewerkers op eigen initiatief zijn vertrokken, uitgesplitst naar branche. De uitstroom ligt hoog met gemiddeld rond de 50%. Bij werkgevers in de touringcarbranche ligt dit met 63% zelf nog hoger.

**Figuur 3.8** Aandeel werkgevers waarbij medewerkers afgelopen jaar op eigen initiatief vertrokken



Bron: Werkgeversraadpleging o-meting

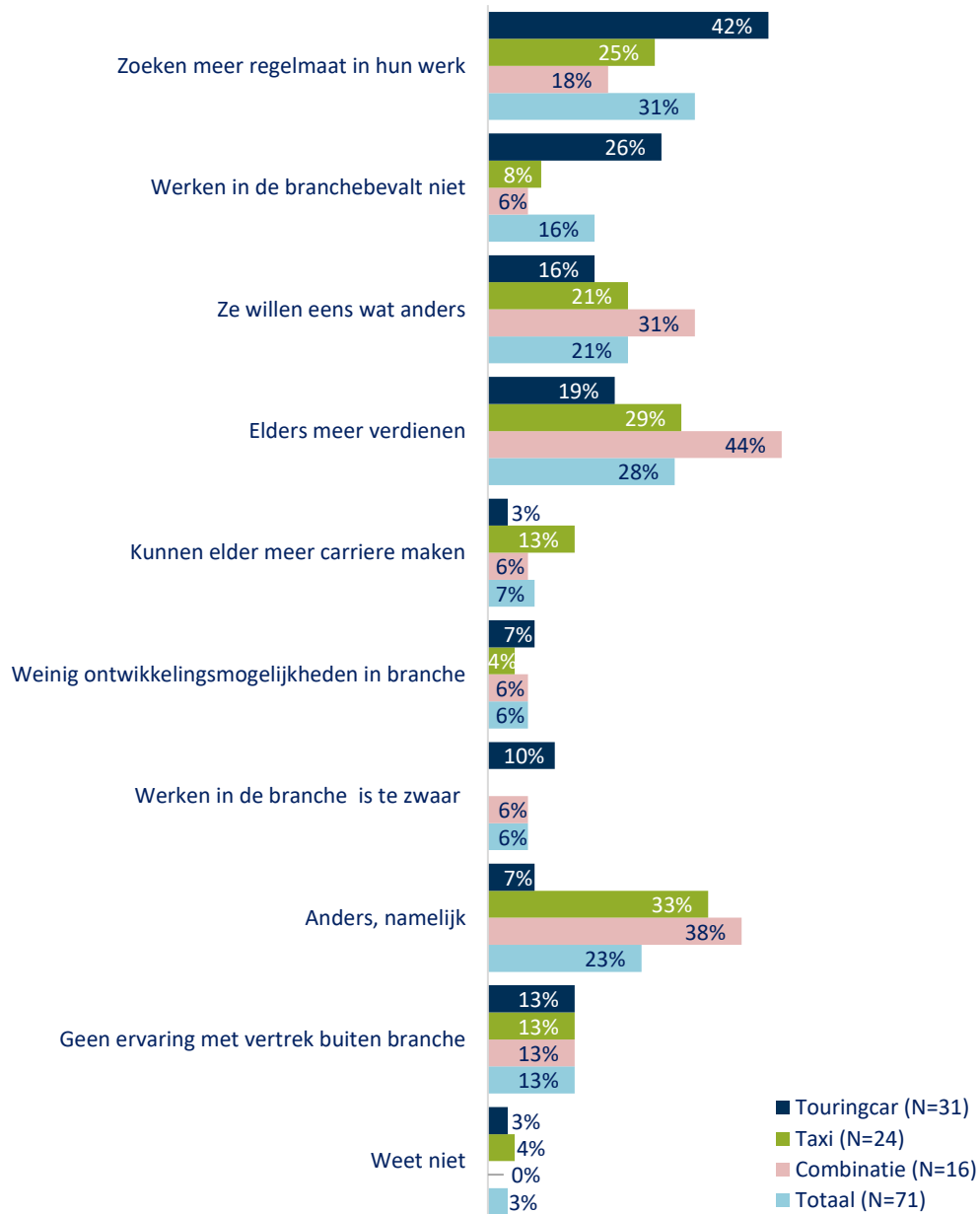
Bij vertrek van medewerkers is het voor veel werkgevers gebruikelijk een exitgesprek te voeren. Van de 72 werkgevers die met vertrekkende medewerkers te maken had, voerde driekwart een exitgesprek met deze medewerkers. Hierbij merken we op dat het voor werkgevers in de taxibranche iets minder gebruikelijk is om exitgesprekken te voeren dan voor werkgevers in de touringcarbranche of bij combinatiebedrijven. Van de werkgevers in de taxibranche gaf 68% aan dit soort gesprekken te voeren (N=25), tegenover 75% en 77% bij respectievelijk combinatiebedrijven en werkgevers in de touringcarbranche (N=16 en N=31).

In deze exitgesprekken zijn onder andere redenen om werk buiten de branche te zoeken besproken. In figuur 3.9 is weergegeven wat werkgevers in de verschillende branches als vertrekredenen van hun medewerkers noteren. Vooral werkgevers in de touringcarbranche geven aan dat medewerkers vertrekken vanwege de onregelmatige werktijden, en het ontbreken van regelmaat in hun werkzaamheden. Het werken in de touringcarbranche bevalt, volgens werkgevers, een kwart van de vertrekkende medewerkers niet. Ook voor de vertrekkende medewerkers uit de taxibranche is het ontbreken van regelmaat een grote rede om uit de branche te vertrekken. Deze medewerkers dragen echter, volgens hun werkgevers, het betere salaris elders vaker aan als vertrekreden. Dit is ook de grootste reden voor medewerkers bij de

combinatiebedrijven om werk buiten de branche te zoeken. Daarnaast is een reden voor deze medewerkers om te vertrekken uit de branche de zoektocht naar iets anders dan de werkzaamheden die zij gewend zijn.

Een aantal redenen spelen nauwelijks een rol om de branche te verlaten. Motieven die weinig genoemd zijn, betreffen (beperkte) ontwikkelingsmogelijkheden in de branche, de carrièremogelijkheden in andere branches en het zware werk van de taxi-en touringcarbranche.

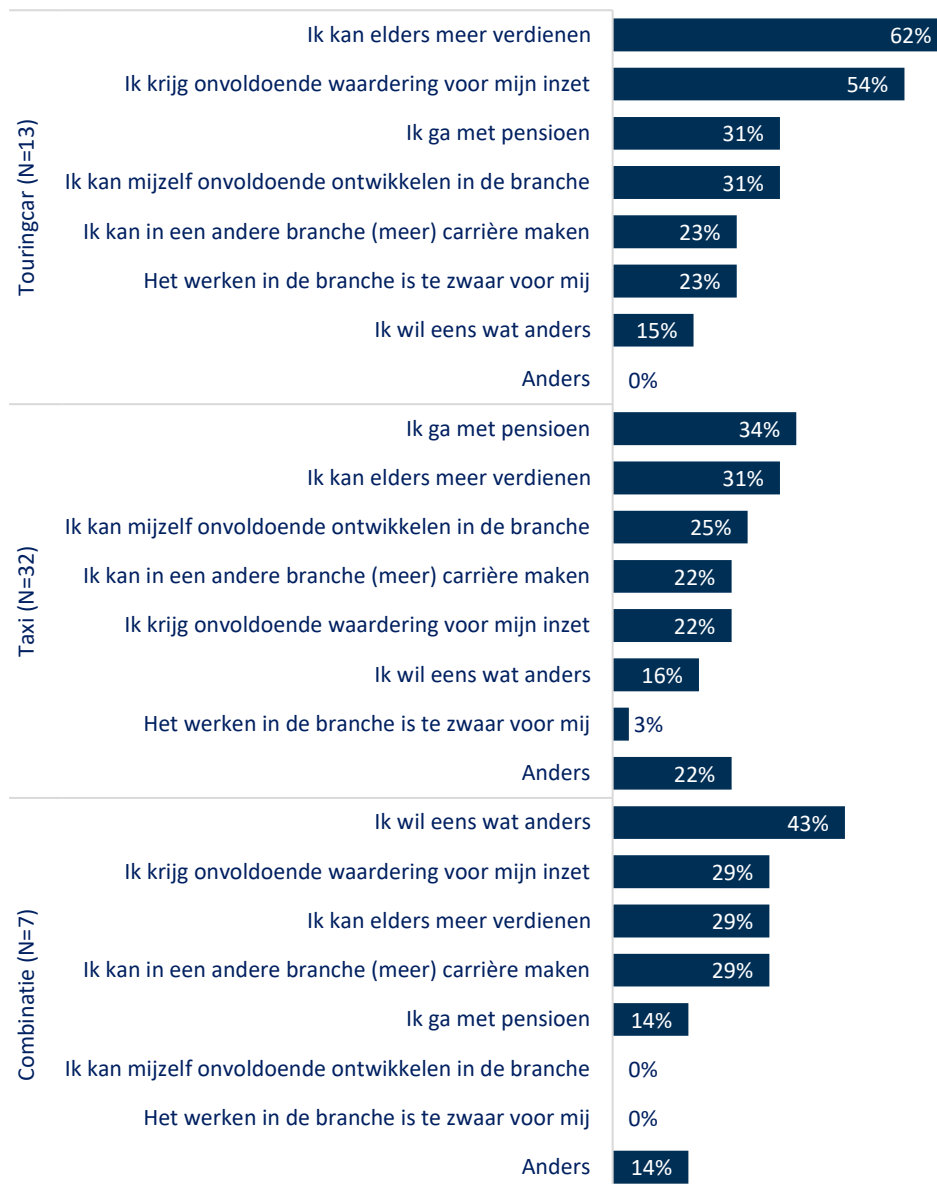
**Figuur 3.9** Vertrekredenen medewerkers aldus werkgevers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Als toets is ook bij medewerkers zelf nagegaan wat voor hen eventuele vertrekredenen zouden zijn, mochten zij overwegen hun branche te verlaten. Figuur 3.10 geeft een overzicht van de aangedragen vertrekredenen door medewerkers.

**Figuur 3.10** Vertrekredenen medewerkers die overwegen branche te verlaten



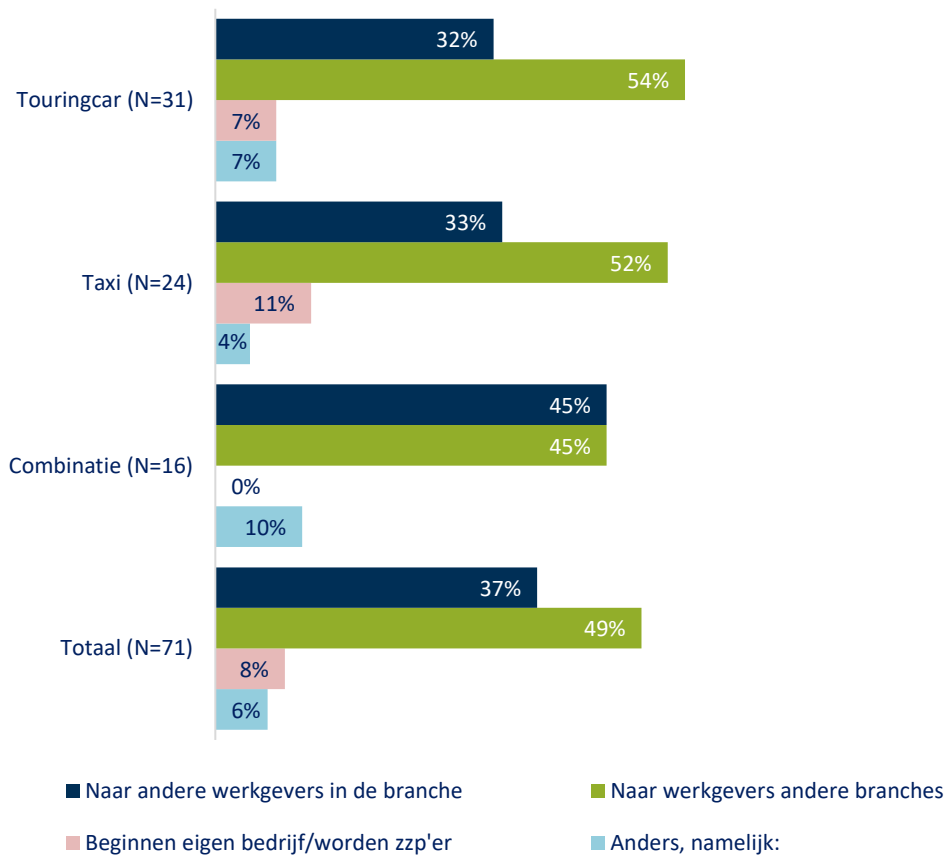
Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Een aantal redenen springen hierbij in het oog. Allereerst zijn de mogelijkheden voor een beter salaris in andere branches een grote potentiële vertrekreden. Vooral door medewerkers in de touringcarbranche is dit aangedragen. Een tweede veel genoemde reden is het krijgen van onvoldoende waardering voor de inzet van medewerkers. Daarnaast zijn veel medewerkers in de branches op leeftijd; zij verwachten binnen afzienbare tijd met pensioen te gaan. Voor medewerkers in de combinatiebedrijven geldt dat zij voornamelijk zouden vertrekken uit de branche omdat ze eens wat anders willen, zoals ook aangegeven door de werkgevers bij deze bedrijven.

In tegenstelling tot wat werkgevers niet als vaak gehoorde vertrekredenen noteren geven medewerkers in de branches wel in zekere mate aan dat zij zich niet voldoende kunnen ontwikkelen in de branche, en in een andere branche meer carrièremogelijkheden voor zichzelf zien. Voor ongeveer een derde van de medewerkers zullen dit redenen zijn om werk buiten de branche te zoeken. Wel in overeenstemming met vertrekredenen die werkgevers weinig aangeven te horen is de zwaarte van het werk. Ook weinig medewerkers dragen dit als rede aan om te vertrekken uit de branche.

Aan de werkgevers is gevraagd waar medewerkers – bij vertrek – naartoe gaan. In lijn met de bovengenoemde uitstroomredenen vertrekt de meerderheid naar een werkgever in andere branches. Voor ongeveer de helft van de medewerkers in de drie branches is dit het geval. Toch blijven gemiddeld een derde van de vertrekkende medewerkers binnen de branche werken. Bij medewerkers binnen de combinatiebedrijven ligt dit zelfs op 45%. Maar weinig medewerkers vertrekken om een eigen bedrijf te beginnen, of zzp-er te worden.

**Figuur 3.11** Uitstroomkanalen medewerkers afgelopen jaar



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

## 4. Gezondheid en vitaliteit

### 4.1 Inleiding

Vanaf dit hoofdstuk start de feitelijke o-meting. Daarmee is voor een aantal aspecten de stand van zaken vóór aanvang van interventies vanuit Sterk aan het Stuur vastgesteld. Uitkomsten van de o-meting dienen als referentiewaarden voor de eindmeting. Ten slotte kan met de tweede meting (1-meting) inzicht in (positieve) uitkomsten en effectiviteit van interventies worden vastgesteld.

Door vergrijzing van het huidige personeelsbestand en de beperkte nieuwe instroom, is het noodzaak medewerkers duurzaam voor de sector te behouden. Een belangrijke voorwaarde voor duurzame inzetbaarheid vormt de gezondheid van de medewerker. In dit hoofdstuk komen verschillende aspecten van gezondheid en vitaliteit van medewerkers aan bod. Het werkvermogen vormt de focus in paragraaf 4.2. Hierbij staat centraal in hoeverre medewerkers zich nu en over twee jaar fysiek en mentaal opgewassen voelen voor het werk. In de afsluitende paragraaf ligt de focus op bevordering van gezondheid en vitaliteit van medewerkers. De rol van zowel werkgevers als ook die van medewerkers is hierbij tegen het licht gehouden.

### 4.2 Werkvermogen

Over het werkvermogen van medewerkers zijn vragen gesteld aan zowel werkgevers als medewerkers. Als mogelijke indicator voor het werkvermogen is voor medewerkers ook hun ziekteverzuim aan de orde gesteld.

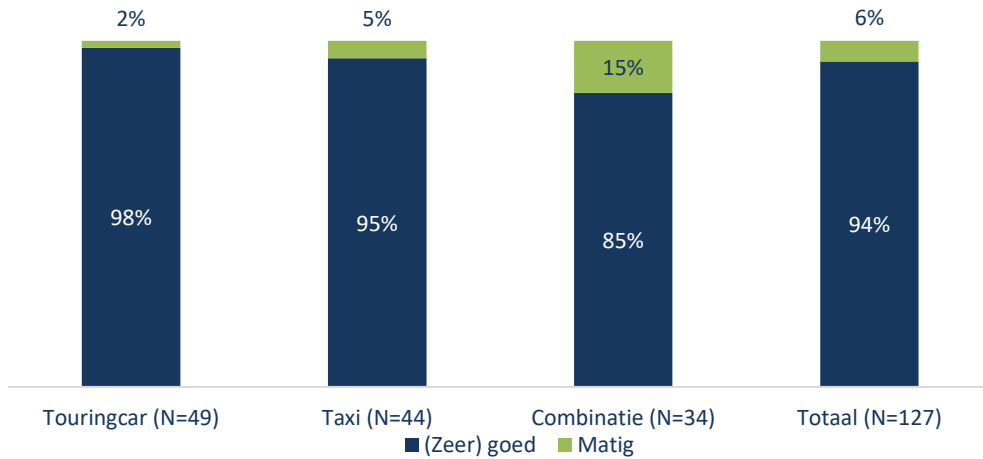
#### Oordeel werkvermogen

Eerst is onder werkgevers getoetst hoe zij het huidige werkvermogen van hun medewerkers beoordelen. Bij het werkvermogen draait het om het kunnen voldoen aan de fysieke en mentale eisen die het werk aan de medewerker stelt. In figuur 4.1 zijn de uitkomsten gepresenteerd.

Op hoofdlijnen is zichtbaar dat het leeuwendeel van de werkgevers positief oordeelt over dit werkvermogen van medewerkers. Circa 95% beschouwt het werkvermogen namelijk als (zeer) goed. Bij werkgevers uit de touringcar ligt dit aandeel zelfs nog iets hoger en oordeelt nagenoeg elke werkgever positief. Vanuit de combinatiebedrijven ligt dit aandeel verhoudingsgewijs iets lager, maar beschouwt evengoed nog 85% het werkvermogen als (zeer) goed.



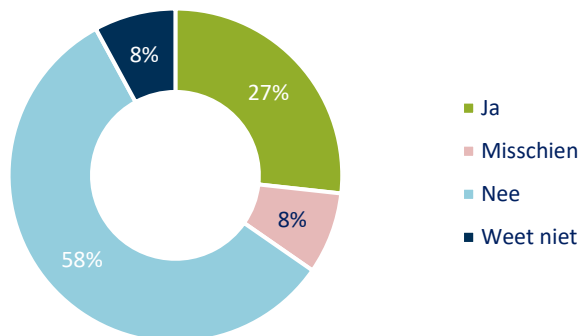
**Figuur 4.1 Oordeel over werkvermogen (fysieke/mentale eisen) medewerkers volgens werkgevers**



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Vervolgens is nagegaan of werkgevers verwachten dat medewerkers binnen twee jaar uitvallen door gezondheidsproblemen. Figuur 4.2 toont de uitkomsten hierop. Waar werkgevers het huidige werkvermogen als (zeer) goed beschouwen, verwacht circa 35% uitval van medewerkers door gezondheidsproblemen.

**Figuur 4.2 Mate waarin werkgevers verwachten dat medewerkers de komende twee jaar door gezondheid uitvallen (N=127)**

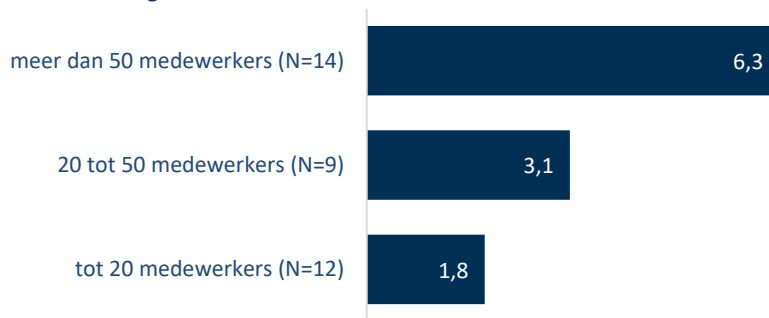


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Voor de verschillende branches zijn de antwoorden uitgesplitst. Deze uitkomsten zijn te vinden in Bijlage II. De antwoorden van de branches ontlopen elkaar enigszins. Werkgevers uit de touringcarbranche voorzien relatief het vaakst dat medewerkers in de toekomst (misschien) niet meer opgewassen zijn voor het werk. Ruim vier op de tien van deze werkgevers is dit oordeel toegedaan. Dit terwijl ruim een kwart van taxiwerkgevers verwacht dat (een deel van de) medewerkers over twee jaar niet meer over voldoende werkvermogen beschikt. Werkgevers verwachten gemiddeld genomen dat vier van hun medewerkers binnen nu en twee jaar uitvallen.

Ter verdieping is zijn deze uitkomsten ook met oog op de grootteklasse van bedrijven tegen het licht gehouden (figuur 4.2). Hieruit blijkt dat het bij kleine bedrijven tot 20 medewerkers gemiddeld om 10% verwachte uitval gaat (1,8 medewerker). Bij bedrijven van 20-50 medewerkers schat men dat ruim drie medewerkers het werk binnen nu en twee jaar niet meer aan kunnen. Voor de grotere bedrijven (meer dan 50 medewerkers) komt dit aantal uit op gemiddeld ruim 6 medewerkers.

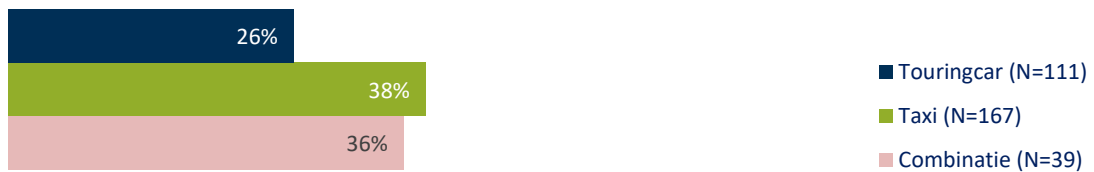
**Figuur 4.2** Gemiddeld aantal medewerkers dat naar verwachting de komende twee jaar uitvalt naar grootteklasse



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Als een 'toets' voor het werkvermogen zijn hier ook vragen over voorgelegd aan medewerkers zelf. Een mogelijke aanwijzing voor niet volledig opgewassen zijn tegen de eisen van het werk is uitval door ziekte. Daarom is in eerste instantie gepeild of – en zo ja, hoeveel – medewerkers in 2019 verzuimden door ziekte. De uitkomsten hiervan staan in de figuren 4.4 en 4.5 weergegeven. Ongeveer één op de drie medewerkers heeft zich in 2019 ziekgemeld. Wel zijn er verschillen geconstateerd tussen de medewerkers van de drie branches. Onder touringcarmedewerkers ligt het aandeel dat zich in 2019 ziekmeldde – met circa 25% – namelijk lager. Voor de beide afzonderlijke andere branches kwam het aandeel medewerkers dat zich ziekmeldde uit op 38% (taxi en 36% (combinatie)

**Figuur 4.4** Aandeel medewerkers dat zich het afgelopen jaar ziek meldde

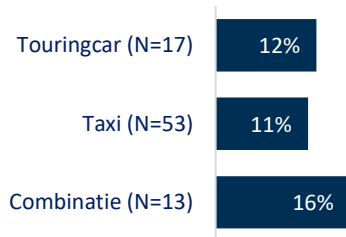


Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

Voor medewerkers waar in 2019 sprake was van ziekteverzuim, is de omvang van dit verzuim bepaald. Hierbij is de omvang uitgedrukt in een percentage (figuur 4.5). Dit percentage toont het aantal ziektedagen ten opzichte van het aantal werkdagen volgens contract.

Bij de uitkomsten springt een behoorlijk hoog verzuimaandeel in het oog, met percentages die uiteenlopen van 11% (taxi) tot 16% (combinatie). Wel is bij deze uitkomsten een nuancering op zijn plaats. Doordat er bij enkele medewerkers sprake was van zeer langdurig ziekteverzuim, zijn resultaten deels vertekend.

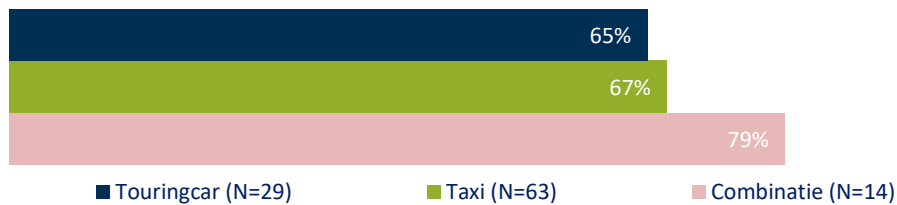
**Figuur 4.5** Ziekte-dagen t.o.v. totaal aantal werkdagen volgens contract, jaarcijfers 2019



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Daarnaast is gevraagd of de werkgever aandacht voor de medewerker had, toen deze ziek was. In figuur 4.6 staan de uitkomsten opgesomd. Het merendeel van de medewerkers – circa zeven op de tien – ervaart tijdens ziekte aandacht van de werkgever (of leidinggevende). De medewerkers van combinatiebedrijven steken hier met bijna acht op de tien medewerkers nog iets bovenuit.

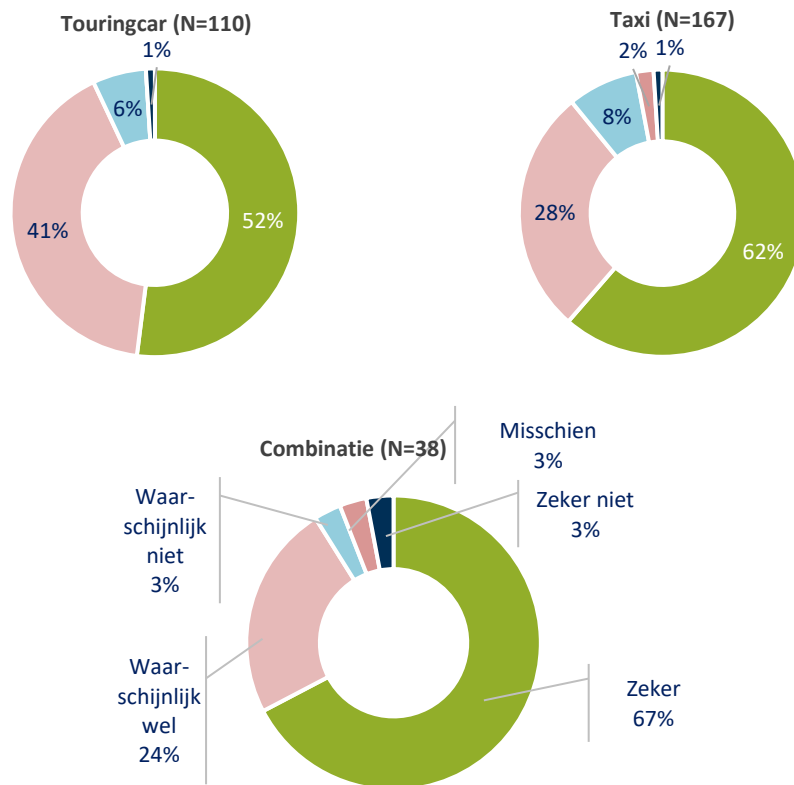
**Figuur 4.6** Mate waarin werkgever aandacht had voor medewerker, volgens medewerkers



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Tot slot is aan medewerkers als 'spiegel' voor de werkgevers dezelfde vraag over het toekomstig werkvermogen gesteld (zie figuur 4.7). Nagenoeg alle medewerkers verwachten over twee jaar (waarschijnlijk) ook nog opgewassen te zijn tegen het werk. Slechts 2% denkt (waarschijnlijk) tegen die tijd niet meer aan de mentale of fysieke eisen van het werk te kunnen voldoen.

**Figuur 4.7** Mate waarin medewerkers verwachten over twee jaar het werk nog aan te kunnen



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Op dit punt doen zich nauwelijks verschillen voor tussen de branches. Wel valt op dat het aandeel medewerkers dat stellig oordeelt het werk over twee jaar aan te kunnen, bij combinatie- (67%) en taxibedrijven (62%) hoger ligt dan bij touringcarbedrijven (52%). Bij laatstgenoemde groep medewerkers is verhoudingsgewijs een groter aandeel dat zich iets voorzigtiger uitdrukt, maar wel verwacht het werk waarschijnlijk tegen die tijd aan te kunnen.

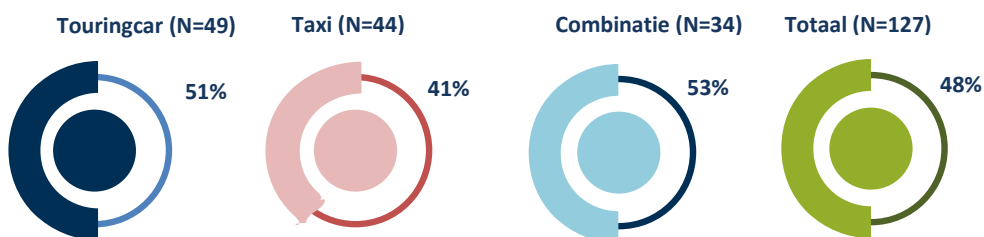
### 4.3 Stimuleren gezondheid en vitaliteit

Stimulering van de gezondheid van medewerkers vormt het thema van deze paragraaf. We brengen in kaart of – en zo ja, welke – stappen werkgevers en medewerkers nu al zetten, voorafgaand aan interventies van Sterk aan het Stuur.

#### Rol werkgevers bij gezondheid

Eerst volgt het perspectief van werkgevers omtrent het bevorderen van de gezondheid van medewerkers. Uit figuur 4.8 t dat bijna de helft van de werkgevers naar eigen zeggen de gezondheid van medewerkers stimuleert. Bij de taxiwerkgevers ligt dit aandeel met circa 40% wat lager dan onder de werkgevers uit de touringcar- (51%) en combinatiebedrijven (53%).

**Figuur 4.8 Aandeel werkgevers dat gezondheid van medewerkers actief bevorderde**



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Vervolgens is aan de 61 werkgevers die actief inzetten op de gezondheid van medewerkers gevraagd op welke manier zij dit doen. De maatregelen die werkgevers in dit kader treffen zijn in figuur 4.9 getoond.

Twee typen maatregelen voeren de boventoon als het gaat om gezondheidsbevordering door werkgevers. In de eerste plaats stimuleert 42% van de werkgevers dat medewerkers meer bewegen. Daarnaast bevorderen werkgevers in grote mate (39%) gezondere eetgewoonten onder medewerkers.

**Figuur 4.9 Maatregelen die werkgevers treffen om gezondheid te bevorderen onder medewerkers (N=61)**



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

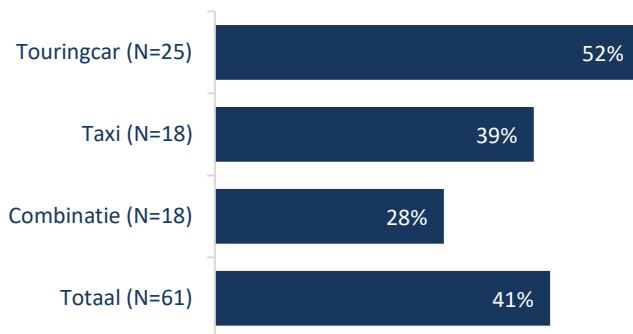
Met afstand bestaat de verdere top vijf aan maatregelen uit aandacht voor gezondheid in gesprekken (18%), hulp bij stoppen met roken (10%) en gezondheid(sgedrag) tijdens werkoverleg aan de orde stellen.

In Bijlage II figuren I.2 - I.4 is per branche weergegeven welke maatregelen vooral zijn getroffen. Op hoofdlijnen tekent zich hier een vergelijkbaar beeld voor de drie branches af. Met stip op één is bij elk van de branches het stimuleren van meer bewegen en gezonder eten terug gezien. Wel is er enig verschil in de mate waarin werkgevers van deze branches inzetten op beide typen maatregelen. Werkgevers uit de combinatiebedrijven noemen beide aspecten van meer bewegen

(56%) en gezonder eten (50%) het vaakst. Door taxiwerkgevers is dit relatief het minst vaak genoemd met 37% die inzet op meer bewegen en 26% wat betreft gezonder eten.

Vervolgens is gevraagd of deze 61 werkgevers ook knelpunten ondervinden bij het bevorderen van de gezondheid van hun medewerkers. De uitkomsten staan in figuur 4.10 genoemd. Een aanzienlijk deel – namelijk, ruim 40% – bemerkt hierbij moeilijkheden. Wel doet zich een behoorlijk verschil voor tussen werkgevers uit de touringcar- en combinatiebedrijven. Touringcarwerkgevers ondervinden het vaakst knelpunten (52%) bij bevordering van gezondheid, terwijl 'slechts' 28% van de werkgevers van combinatiebedrijven dit rapporteert.

**Figuur 4.10** Aandeel werkgevers dat knelpunten ondervindt bij stimuleren gezondheid medewerkers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Er is ook dieper ingegaan op de typen moeilijkheden die werkgevers ervaren bij het stimuleren van de gezondheid. Het vaakst is genoemd dat werkgevers zich niet willen of kunnen inmengen met gezondheidsgewoonten van medewerkers. Dit is gezien als privédoem (en ook eigen verantwoordelijkheid) van medewerkers. Bovendien is een aantal werkgevers van mening dat deze gewoonten (leefstijl) van medewerkers inherent is aan de cultuur van de branche, wat het vrijwel onmogelijk zou maken ze te veranderen. Tot slot is door een paar werkgevers aangedragen dat het moeilijk is gezondheid en vitaliteit te bevorderen als er weinig contactmomenten zijn en/of dat medewerkers niet altijd 'open' staan voor gezondheidsadviezen.

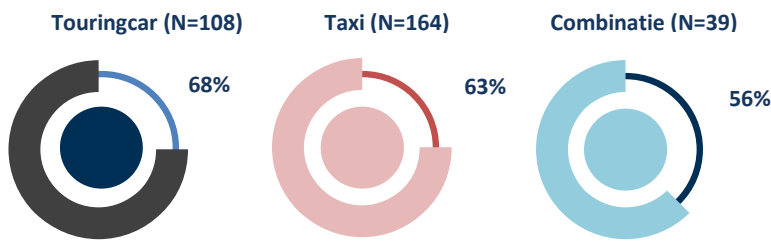
### Rol medewerkers bij eigen gezondheid

Aan medewerkers is voorgelegd in hoeverre zij zelf stappen nemen omtrent bevordering van hun gezondheid en – zo ja, – of zij hierbij steun ervaren van hun werkgever.

In figuur 4.11 is weergegeven hoeveel medewerkers het afgelopen half jaar stappen ondernamen op het vlak van de eigen gezondheid. In totaal zijn door 197 van de 311 medewerkers dergelijke stappen gezet. Het vaakst gebeurde dit door medewerkers van de touringcar- en taxibedrijven. Dit kwam gemiddeld neer op twee van de drie medewerkers binnen deze bedrijven. Voor medewerkers uit combinatiebedrijven ligt dit aandeel iets lager met 56%.

Ter verdieping is ook gekeken of zich hierbij verschillen voordoen tussen medewerkers met een rijdende en niet-rijdende functie. Hier zijn uit de data geen aanwijzingen voor gevonden. Gemiddeld genomen heeft namelijk 63% van de chauffeurs stappen gezet tegenover 65% medewerkers met overige functies.

**Figuur 4.11** Aandeel medewerkers dat afgelopen half jaar stappen ondernam op vlak van gezondheid



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Vervolgens is ingegaan op het type stappen dat medewerkers ondernamen op het vlak van hun gezondheid. De uitkomsten hiervan staan per branche in Bijlage II, figuren 1.5 – 1.7 getoond. Allereerst valt op dat medewerkers veelal meerdere stappen op meerdere gebieden hebben gezet. Hierdoor tellen de percentages voor de totalen op tot (ver) boven de 100%.

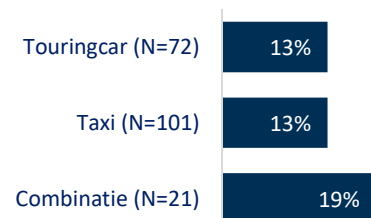
De top drie van meest genomen stappen is in grote lijnen vergelijkbaar voor de verschillende bedrijfstakken. Het meest is door alle medewerkers ingezet op meer bewegen en/of gaan sporten. Voor elk van de branches is dit gelijk en heeft twee op de drie medewerkers op dit vlak stappen ondernomen.

Op plaats twee volgt gezonder eten voor medewerkers van de touringcar (60%) en taxi (53%). Bij combinatiebedrijven is daarentegen vaker ingezet op minder alcohol nuttigen (60%).

Tot slot is als derde stap genoemd het nemen van meer rust en ontspanning (touringcar 49%, taxi 47%) en gezondere eetgewoonten (33%) vanuit medewerkers van combinatiebedrijven.

Aan medewerkers die stappen ondernamen op het vlak van hun gezondheid is gevraagd of zij zich hierbij gestimuleerd voelden door hun werkgever (figuur 4.12). Hiermee 'spiegelen' we het eerdere antwoord van de werkgevers. Waar eerder de helft van de werkgevers aangaf medewerkers op dit vlak te stimuleren, is dit beeld niet herkend vanuit de medewerkers. Slechts ongeveer 15% van de medewerkers ervaart namelijk stimulans vanuit de werkgever.

**Figuur 4.12** Aandeel medewerkers dat zich bij genomen stappen op vlak van gezondheid gestimuleerd voelt door werkgever



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Met oog op de nabije toekomst is ook gevraagd of medewerkers voornemens zijn (verdere) stappen te zetten voor verbetering van hun gezondheid. Figuur 4.13 toont de uitkomsten. Een meerderheid van ongeveer 60% van de medewerkers geeft aan in de komende twee maanden dergelijke stappen te willen zetten. Dit beeld is goed vergelijkbaar voor de drie branches.

**Figuur 4.13** Aandeel medewerkers dat komende twee maanden stappen wil ondernemen om de gezondheid te verbeteren



Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*



## 5. Combinatie werk en privé

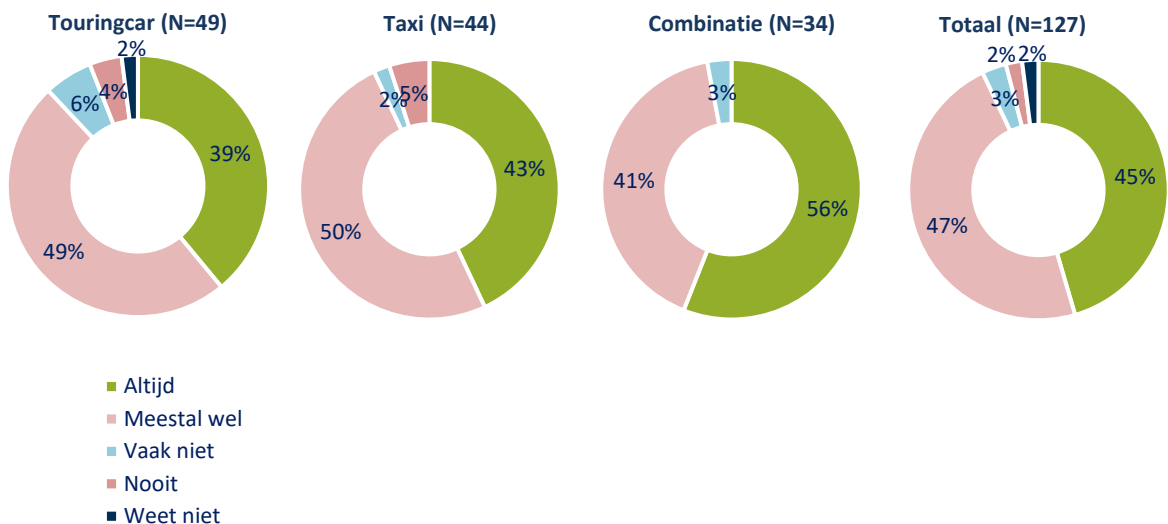
### 5.1 Inleiding

In het kader van duurzame inzetbaarheid speelt, naast gezondheid en vitaliteit, ook een goede balans tussen werk en privé een grote rol. Een belangrijk onderdeel daarvan zijn arbeidstijden en roostering. In dit hoofdstuk maken we in paragraaf 5.2 inzichtelijk hoe roostering bijdraagt of afbreuk doet aan een juiste werk-privébalans in de verschillende branches. Voorts inventariseren we onder zowel werkgevers als medewerkers welke stappen zij ondernamen om het roosterproces en arbeidstijden te verbeteren.

### 5.2 Roostering

In kaart is gebracht hoe roostering de werk-privébalans van medewerkers beïnvloedt. Daartoe is eerst bij werkgevers nagegaan of het hen lukt om werktijden en roosters aan te laten sluiten bij behoeften van hun medewerkers (figuur 5.1). Sectorbreed is 45% van de werkgevers van mening dat roosters altijd tegemoet komen in de behoeften van medewerkers. Volgens 47% van de werkgevers lukt dit meestal. Veel werkgevers noemen dat het opstellen van roosters vaak in overleg met hun medewerkers gebeurt. Opvallend is de touringcarbranche, daar lukt het volgens ruim 10% van de werkgevers vaak niet roosters af te stemmen op de individuele voorkeuren van medewerkers. Dit heeft te maken met de aard van de werkzaamheden in de touringcarbranche, waarbij onder andere langere meerdaagse tochten onderdeel zijn van de werkzaamheden.

**Figuur 5.1** Mate waarin het werkgevers lukt met roosters aan te sluiten bij behoeften van medewerkers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

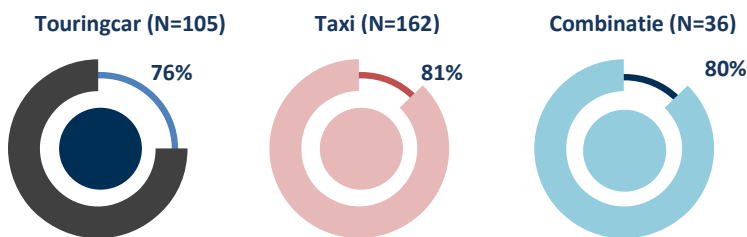
Onder medewerkers is ook nagegaan in hoeverre zij vinden dat werktijden en roosters aansluiten bij hun behoeften. In figuur 5.2 is te zien dat medewerkers in de taxi- en combinatiebedrijven hier zeer positief over zijn. Zij beoordelen deze aansluiting met respectievelijk een 8,3 en 8,4. Voor medewerkers in de touringcarbranche ligt dit cijfer met een ruime voldoende (7,3) wat lager. Dit ligt in lijn met wat werkgevers in de touringcarbranche aangeven. Zoals eerder genoemd geeft 10% van de werkgevers aan dat zij hun roosters vaak niet kunnen aansluiten bij de wensen en behoeften van hun medewerkers.

**Figuur 5.2** Oordeel medewerkers over hoe goed werktijden en roosters aansluiten op behoeften



Aan medewerkers is vervolgens ook gevraagd of zij voldoende invloed hebben op de mate waarin hun werktijden bepaald worden en roosters tot stand komen. Het overgrote deel van acht op de tien medewerkers in de taxi- en combinatiebedrijven ervaart dit. Voor medewerkers in de touringcarbranche ligt dit een fractie lager. Daar geeft driekwart van de medewerkers aan dat zij voldoende invloed ervaren (figuur 5.3).

**Figuur 5.3** Aandeel medewerkers dat voldoende invloed ervaart op werktijden en roosters

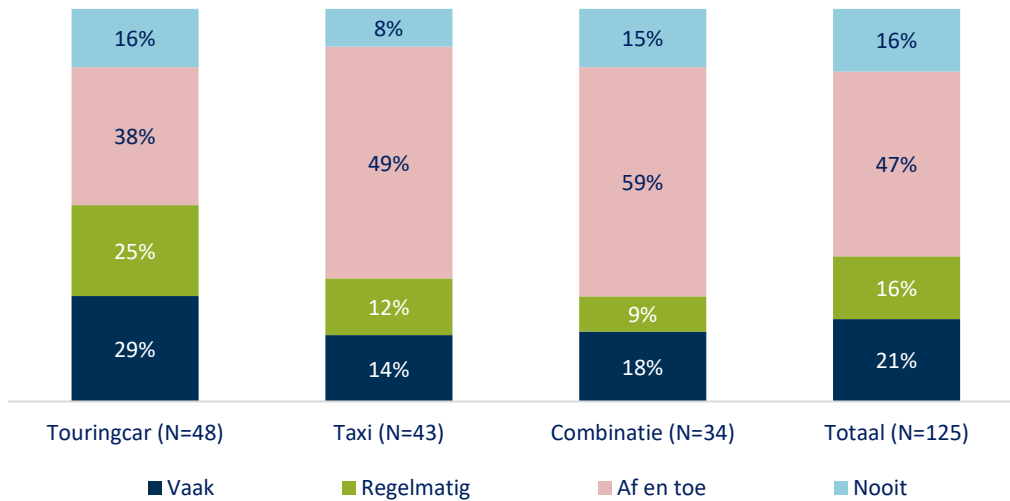


Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

### Naleving werk- en roostertijden

Naast de totstandkoming van roosters is in deze o-meting ook nagegaan of het voor werkgevers lukt deze roosters na te leven. Uit de gesprekken met werkgevers blijkt dat bij het overgrote deel van de werkgevers roosters twee dagen van tevoren nog kunnen wijzigen (zoals weergegeven in figuur 5.4). Dit komt het meeste voor in de taxibranche (92%), maar gebeurt het meest regelmatig bij de touringcarbranche; 29% van de geraadpleegde werkgevers in de touringcarbranche geeft aan dat roosters vaak nog twee dagen van te voren gewijzigd worden. Werkgevers geven aan dat het vaak voorkomt dat ritten ad-hoc aangevraagd worden door klanten, waardoor dit in het rooster van hun medewerkers niet altijd te voorzien en in te plannen valt.

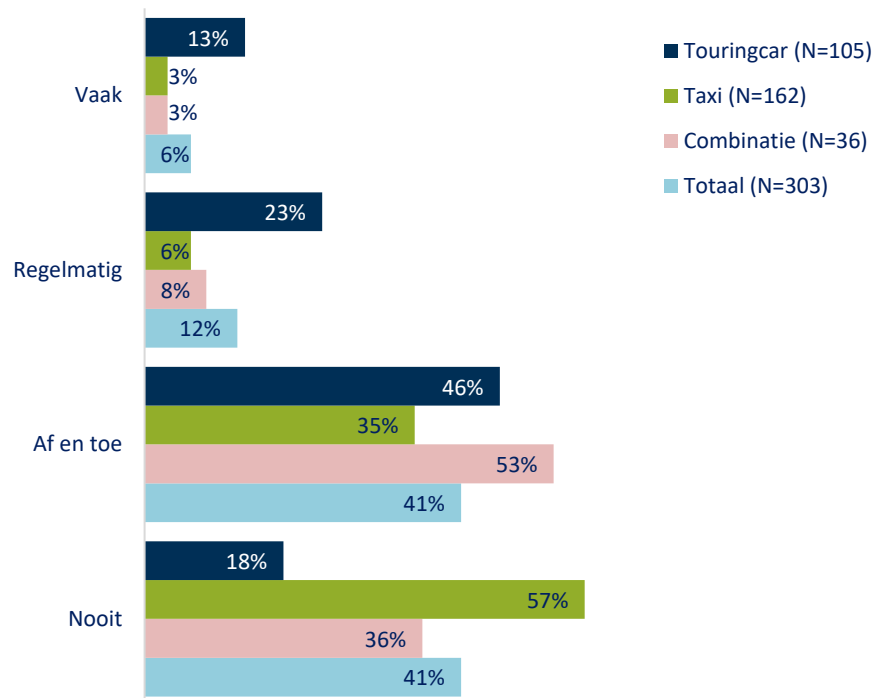
**Figuur 5.4 Aandeel werkgevers dat (soms) roosters twee dagen van te voren wijzigt**



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Ook bij medewerkers zelf is getoetst of in de praktijk roosters tot één à twee dagen van te voren nog gewijzigd worden. Zoals te zien in figuur 5.5 geeft een groot deel van de medewerkers in de taxibranche aan dat hun roosters nooit kortdag gewijzigd worden. Wel is ook hier te zien dat voor medewerkers in de touringcarbranche het meest regelmatig voorkomt dat hun roosters één à twee dagen van te voren nog gewijzigd worden; slechts 18% van medewerkers in deze branche geven aan dat dit nooit voorkomt. Voor medewerkers bij de combinatiebedrijven geldt dat voor 53% het af en toe voorkomt dat de roosters gewijzigd worden.

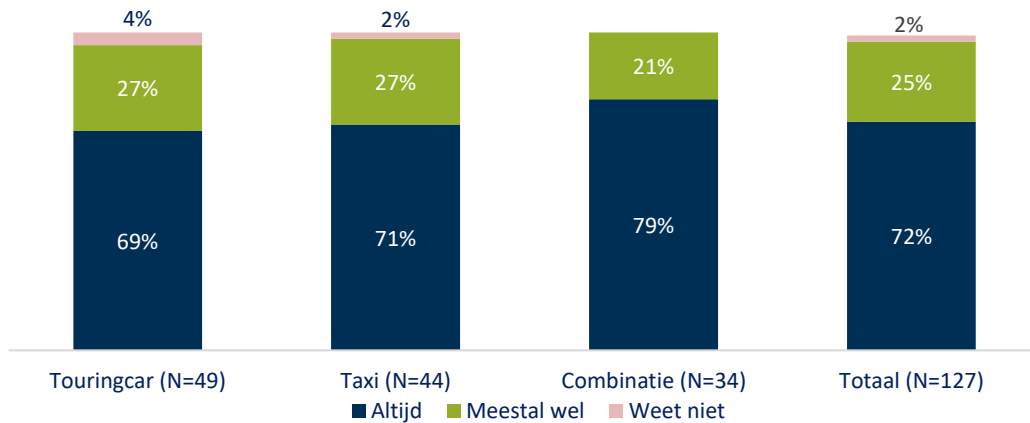
**Figuur 5.5 Mate waarin roosters tot één a twee dagen van te voren wijzigen, volgens medewerkers**



Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

Aan werkgevers is ook gevraagd in hoeverre zij ervoor zorgen dat medewerkers op werkdagen voldoende rust krijgen om hun werk goed te kunnen doen. Zoals in figuur 5.6 is te zien, geldt voor alle branches dat – in de ogen van werkgevers – hun medewerkers altijd, of meestal wel, voldoende rust krijgen op werkdagen. Geen enkele werkgever geeft aan dat dat vaak niet of nooit gebeurt. De rust- en rijtijdenwet wordt vaak aangehaald door deze werkgevers. Zij willen en moeten zich hier strikt aan houden, en geven dan ook aan deze niet te overschrijden. Verderop – bij figuur 5.8 – is zichtbaar dat medewerkers genuanceerder over dit punt denken. Van de medewerkers ervaart namelijk ongeveer een derde niet voldoende rust op hun werkdagen.

**Figuur 5.6** Mate waarin medewerkers voldoende rust op werkdagen krijgen, volgens werkgevers

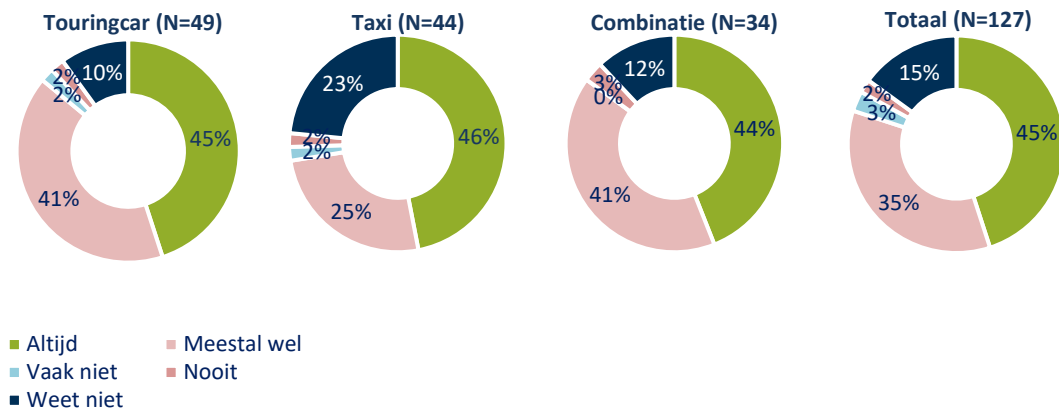


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

### Werk-privébalans

Gevraagd naar de werk-privébalans van medewerkers geven een aantal werkgevers aan dat zij het lastig vinden om dit te beoordelen. In totaal kan 15% van de werkgevers zich hier geen beeld bij vormen (zie figuur 5.7). Voor zover werkgevers dit naar eigen zeggen wel kunnen beoordelen, beschikken hun medewerkers over een goede werk-privébalans. 80% van de werkgevers geeft aan dat medewerkers altijd of meestal hun werk goed kunnen combineren met hun privéleven. De resultaten verschillen nauwelijks tussen de branches. Werkgevers geven aan dat het opstellen van roosters vaak in overleg kan. Mochten medewerkers problemen ervaren in het combineren van werk en privé, dan kunnen zij dit altijd zelf ter sprake brengen. Toch geven werkgevers ook aan onregelmatige werktijden en seizoensdrukke deels inherent is aan het werken in de branche.

**Figuur 5.7** Mate waarin medewerkers werk-privé kunnen combineren, volgens werkgevers

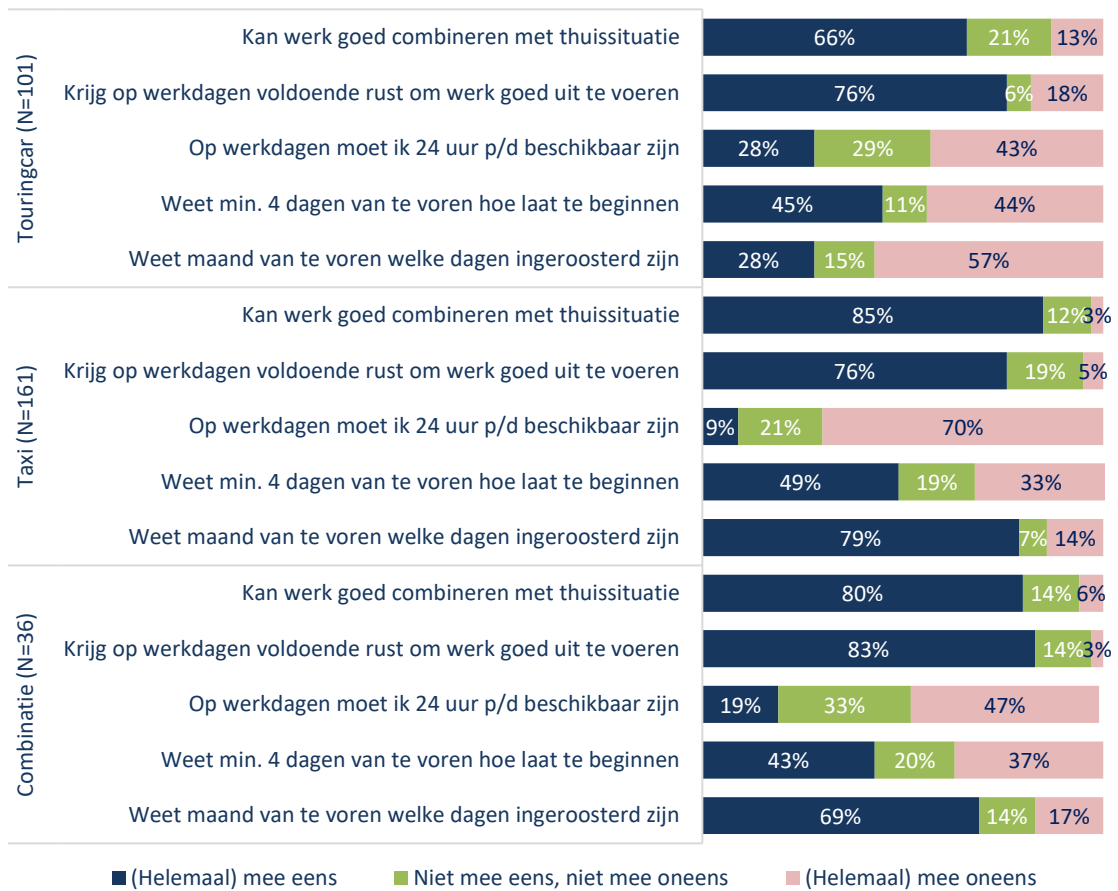


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Aan medewerkers zijn enkele stellingen voorgelegd over de arbeidstijden en werk-privébalans (figuur 5.8). Op dit vlak tekent zich een wisselend beeld af. Een groot deel van de medewerkers – circa 45% – geeft aan minder dan vier dagen van te voren te weten hoe laat te moeten beginnen. Voor de drie branches is dit beeld vergelijkbaar. Daarnaast springt de touringcarbranche eruit, omdat medewerkers in deze branche veelal niet een maand van te voren weet op welke dagen ze zijn ingepland. ‘Slechts’ 28% van de medewerkers weet de werkdagen een maand van te voren. Bij de taxi- en combinatiebedrijven weet respectievelijk 69% en 79% van de medewerkers dit wel een maand voorafgaand.

Desondanks geven de meeste medewerkers aan hun werk goed te kunnen combineren met de situatie thuis. Voor medewerkers in de taxibranche en bij de combinatiebedrijven ligt dit aandeel op zo’n 80%. Onder de touringcardmedewerkers ligt dit percentage lager. Van hen geeft 66% aan hun werk-privésituatie goed te kunnen combineren. Als het gaat om rusttijden geeft gemiddeld ruim driekwart van de medewerkers in alle drie de sectoren aan dat zij op werkdagen voldoende rust krijgen om hun werk goed te kunnen uitvoeren. Voor medewerkers in de combinatiebedrijven geeft zelfs 83% dit aan.

**Figuur 5.8 Stellingen beantwoord door medewerkers over roosters en arbeidstijden**

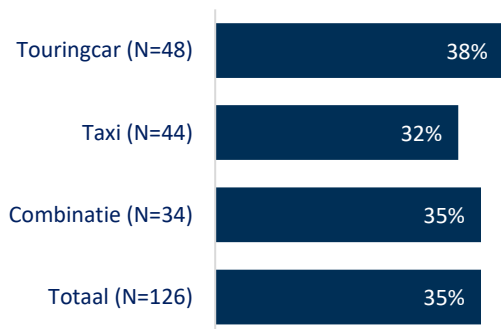


Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

### 5.3 Verbeteringen doorgevoerd bij roosters/werktijden

In de o-meting is ook nagegaan in welke mate veranderingen of verbeteringen zijn doorgevoerd rondom roostering en werktijden. Zowel werkgevers als medewerkers zijn hierover bevroegd. Zoals in figuur 5.9 is te zien, geeft ongeveer een derde van de werkgevers in de drie sectoren aan het afgelopen jaar verbeteringen te hebben doorgevoerd in de werktijden en roosters van hun medewerkers.

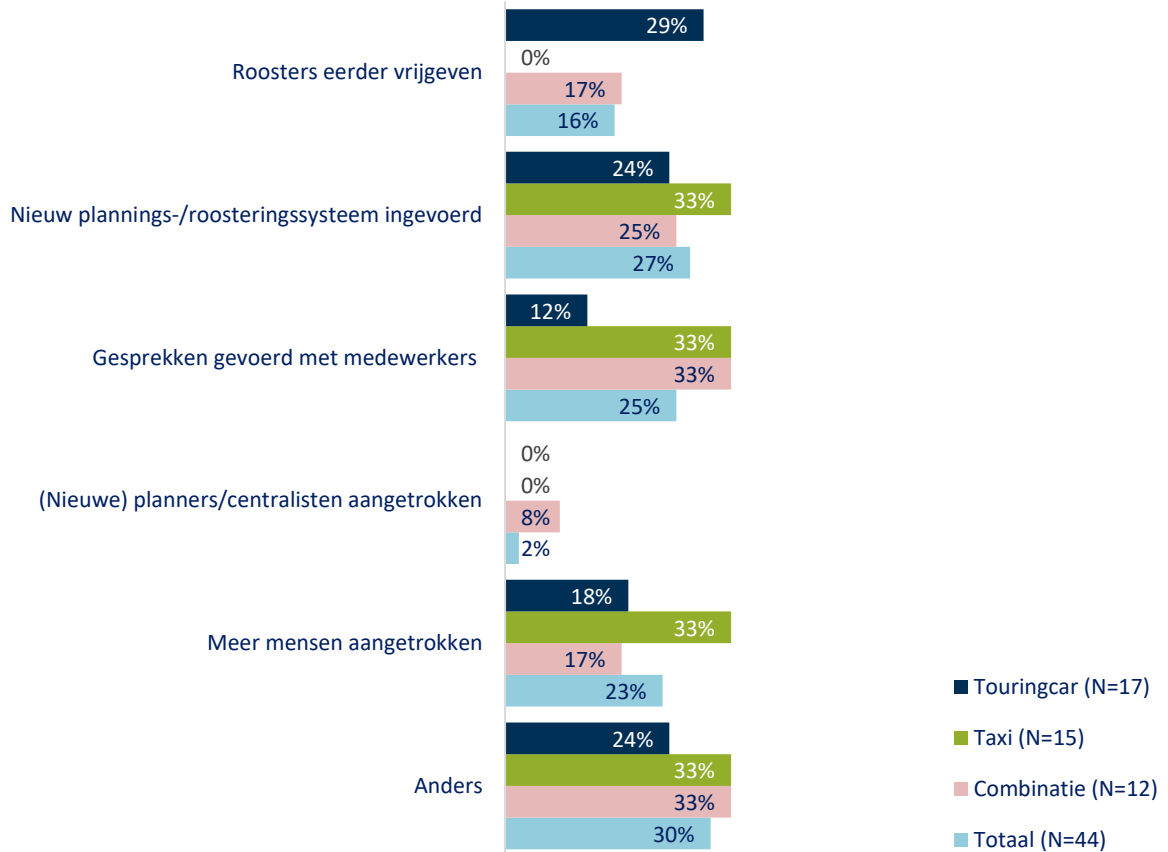
**Figuur 5.9 Aandeel werkgevers dat afgelopen jaar verbeteringen rond roosters/werktijden doorvoerde**



Bron: Werkgeversraadpleging o-meting

Werkgevers geven aan dat in veel gevallen het roosteren goed loopt zoals het loopt, en er geen aanleidingen zijn om aanpassingen door te voeren. Veelal gebeurt roostering in overleg met medewerkers en werkt dit nog goed. De werkgevers die aangeven in het afgelopen jaar maatregelen te hebben genomen (N=44, zie figuur 5.10), laten weten dat zij voornamelijk nieuwe plannings-/roosteringssystemen hebben doorgevoerd, meer personeel hebben aangetrokken of juist het gesprek zijn aangegaan met hun huidige medewerkers. Andere maatregelen die daarnaast nog zijn aangedragen zijn bijvoorbeeld het vastleggen van vaste vrije dagen en/of weekenden, of het inplannen van gezamenlijk werktijdoverleg.

**Figuur 5.10**    **Overzicht doorgevoerde maatregelen rond roosters/werktijden aldus werkgevers**



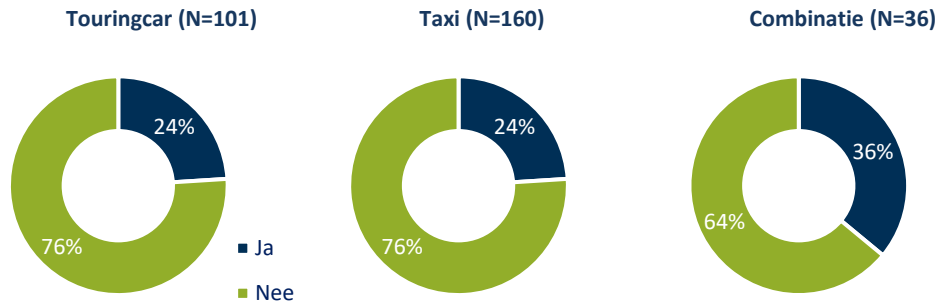
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Gevraagd naar eventuele knelpunten die zich voordoen bij het doorvoeren van verbeteringen bij werktijden en roostering, geeft slechts 18% van de werkgevers aan knelpunten te ervaren (N=44). Deze knelpunten liggen vooral bij het feit dat het voor werkgevers lastig blijft om (voor de lange termijn) vooruit te kijken, zeker wanneer het gaat om topdrukke en in het hoogseizoen. Daarnaast zijn werkgevers erg afhankelijk van klanten, opdrachtgevers en aanbestedingen. Hierdoor kunnen ritten op het laatste moment nog aangevraagd of gewijzigd worden en/of ook roosters op het laatste moment aanpassing behoeven.

## Medewerkers

Ook bij medewerkers zelf is nagegaan in hoeverre zij, in het afgelopen halfjaar, stappen hebben ondernomen om hun werktijden of rooster te verbeteren. Zoals in figuur 5.11 is weergegeven heeft een kwart van de geraadpleegde medewerkers in de taxi- en touringcarbranche het afgelopen halfjaar zelf stappen ondernomen om werktijden of roosters te verbeteren. Voor medewerkers bij de combinatiebedrijven ligt dit percentage hoger. Daar heeft 36% van de geraadpleegde medewerkers zelf stappen ondernomen op dit gebied.

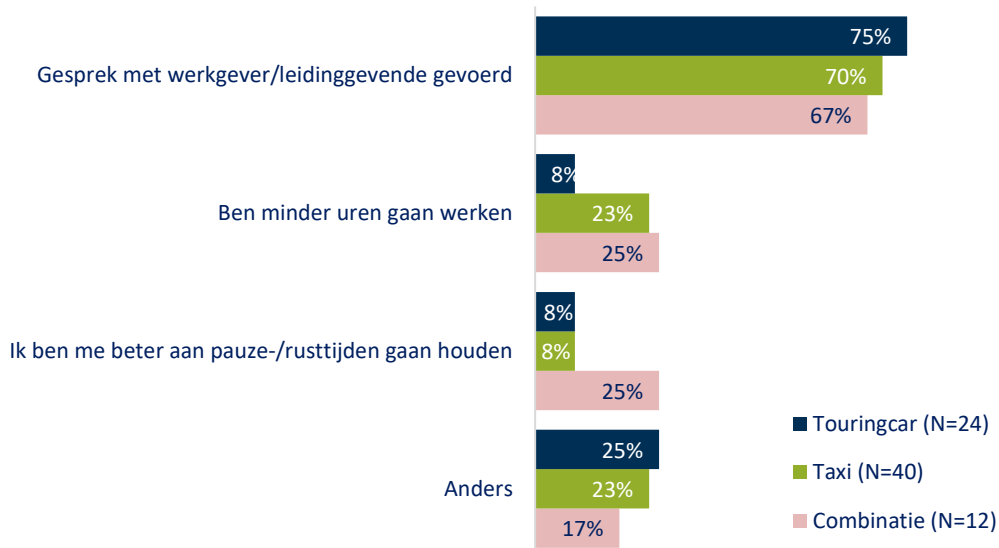
**Figuur 5.11** Aandeel medewerkers dat afgelopen zes maanden stappen zette om rooster te verbeteren



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Gevraagd naar de stappen die deze medewerkers dan hebben ondernomen, geven veruit de meeste medewerkers aan dat zij in gesprek zijn gegaan met hun werkgever of leidinggevende om hun werktijden en rooster te bespreken. Daarnaast zijn medewerkers in de taxibranche en bij de combinatiebedrijven ook minder uren gaan werken. Voor medewerkers bij de combinatiebedrijven geldt ook nog dat zij zich beter aan de pauze- en rusttijden zijn gaan houden (figuur 5.12).

**Figuur 5.12** Maatregelen die medewerkers troffen om werktijden/rooster te verbeteren



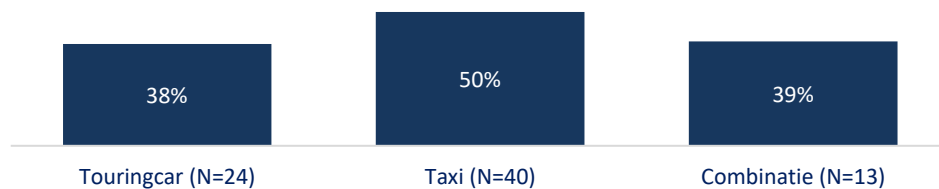
Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Aan deze medewerkers die stappen hebben ondernomen om hun werktijden en/of rooster te verbeteren is tot slot nog gevraagd in hoeverre zij zich geholpen door hun werkgever of leidinggevende voelden bij het verbeteren van deze werktijden en roosters. Voor deze



medewerkers in de taxibranche geldt dat de helft aangeeft zich geholpen voelde. Voor de touringcar- en combinatiebedrijven ligt dat percentage respectievelijk op 38% en 39% (figuur 5.13).

**Figuur 5.13** Aandeel medewerkers dat zich bij genomen stappen rond werktijden geholpen voelt door werkgever (N=77)



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Hulp van werkgevers in de richting van medewerkers bestaat vooral in de vorm van regelmatig overleg over inroostering. Van belang is voor medewerkers dat zij de gelegenheid krijgen om wensen ten aanzien van werktijden en roostering kenbaar te maken bij hun leidinggevende of planner, en dat daar naar geluisterd wordt.

## 6. Loopbaan en ontwikkeling

### 6.1 Inleiding

Een leven lang ontwikkelen staat momenteel sterk in de belangstelling. Ontwikkeling stimuleert namelijk de mobiliteit en veranderbereidheid van medewerkers. Ook de (toekomstige) interventies van Sterk aan het Stuur spelen in op ontwikkeling van medewerkers.

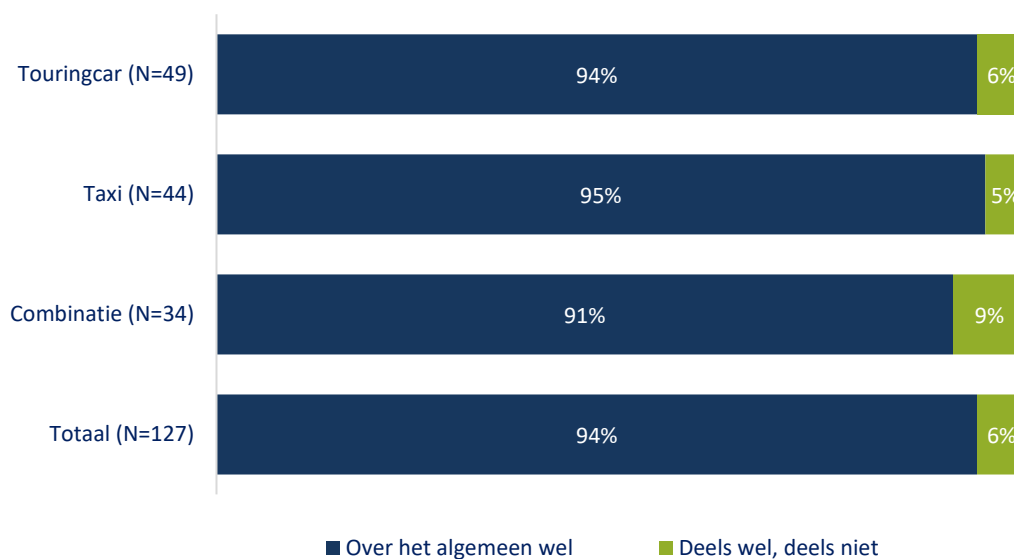
In dit hoofdstuk is geïnventariseerd in hoeverre er – voor aanvang van de ESF-projecten – oog is voor ontwikkeling en loopbaan van medewerkers. Paragraaf 6.2 beschrijft of medewerkers, volgens werkgevers, op dit moment goed toegerust zijn voor hun werk. Vervolgens komen in paragraaf 6.2 verschillende aspecten van ontwikkeling en loopbaan van medewerkers aan bod. Ten slotte vormen gesprekken tussen werkgevers en medewerkers het thema van de laatste paragraaf. Via dergelijke gesprekken is het mogelijk de ontwikkeling en/of loopbaanmogelijkheden voor medewerkers te faciliteren.

### 6.2 Geschiktheid voor huidige werk

In deze paragraaf wordt beschreven in hoeverre medewerkers – in de ogen van werkgevers – op dit moment over juiste kennis en vaardigheden beschikken voor hun werk.

Het werkveld van de taxi- en touringcarbranche is voortdurend in ontwikkeling. Een belangrijke vraag is dan ook of medewerkers deze ontwikkelingen bijbenen en op dit moment over de juiste kennis en ervaring beschikken voor goede uitoefening van het werk. In figuur 6.1 zijn de uitkomsten op deze vraag weergegeven. Het leeuwendeel van de werkgevers – circa 95% – oordeelt hier positief over. Zij stellen dat hun medewerkers up-to-date zijn wat betreft kennis (bijvoorbeeld over wetgeving) en er de benodigde ervaring is voor het werk. Op dit punt ontlopen de drie branches elkaar weinig.

**Figuur 6.1 Medewerkers beschikken over juiste kennis en ervaring voor het werk, aldus werkgevers**



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

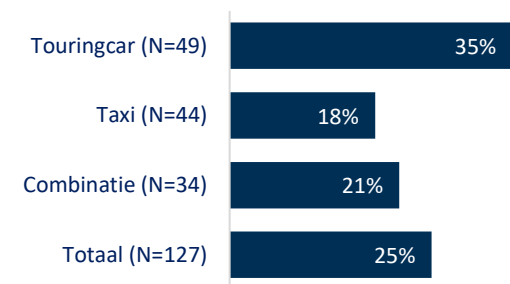
## 6.3 Ontwikkeling en loopbaan

In deze paragraaf komen verschillende aspecten van loopbaanontwikkeling aan bod. Hierbij is de rol van zowel werkgevers als medewerkers toegelicht.

### Rol werkgevers

Voor de o-meting is geïnventariseerd of werkgevers loopbaan- en/of ontwikkelingsmogelijkheden bij medewerkers stimuleren. Op hoofdlijnen staan de uitkomsten hiervan in figuur 6.2 weergegeven. In de eerste plaats is zichtbaar dat gemiddeld een kwart van de werkgevers loopbaanmogelijkheden stimuleert bij medewerkers.

**Figuur 6.2** Aandeel werkgevers dat loopbaanmogelijkheden stimuleerde voorafgaand aan 0-meting (N=127)



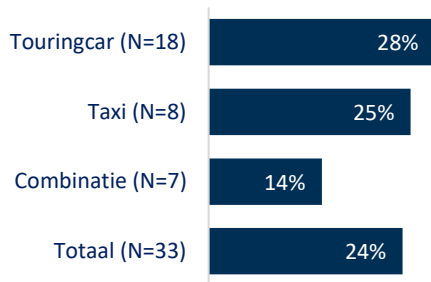
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Werkgevers van touringcarbedrijven bevorderen verhoudingsgewijs het vaakst loopbaanmogelijkheden. Binnen deze branche ligt het aandeel namelijk op 35%. Door de taxiwerkgevers is dit juist het minst gerapporteerd. 'Slechts' 18% van deze werkgevers stimuleert naar eigen zeggen de loopbaan van hun medewerkers.

Aan werkgevers die loopbaanmogelijkheden stimuleren is gevraagd of zij hierbij knelpunten signaleren (figuur 6.3). In totaal gaf 24% van de werkgevers aan op dit punt tegen moeilijkheden aan te lopen. Hoewel de uitkomsten per branche zijn getoond, dient er vanwege het geringe aantal waarnemingen (bij taxi/combinatie) beperkt gewicht aan deze deelluitkomsten te worden toegekend.

Moeilijkheden die werkgevers hierbij signaleren zijn in drie categorieën in te delen. Een aantal werkgevers ervaart dat medewerkers hier niet altijd gemotiveerd zijn voor loopbaanontwikkeling. Bijvoorbeeld, omdat een medewerker al op hoge leeftijd is en nog maar een beperkte werktijd voor zich heeft. Daarnaast constateren werkgevers ook dat soms eigen financiële middelen ontoereikend zijn. Dit speelt bijvoorbeeld als een medewerker een bepaalde cursus wil volgen, maar deze kostbaar is. Tot slot speelt de platte organisatiestructuur van veel bedrijven mee. Intern zijn er dan weinig doorgroei mogelijkheden voor andere functies (zoals planner).

**Figuur 6.3** Aandeel werkgevers dat knelpunten ondervindt bij stimulering loopbaanontwikkeling (N=33)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

In de tweede plaats is ook nagegaan of werkgevers in bredere zin aandacht schenken aan de ontwikkeling van medewerkers. Een ruime meerderheid van zeven op de tien werkgevers stimuleert de ontwikkeling van medewerkers (zie figuur 6.4). Dit aandeel ligt daarmee aanzienlijk hoger dan eerder beschreven bij de loopbaanmogelijkheden.

Touringcarwerkgevers bevorderen – met circa 80% - het vaakst ontwikkelmogelijkheden, terwijl dit aandeel binnen combinatiebedrijven het laagst ligt met bijna 60%.

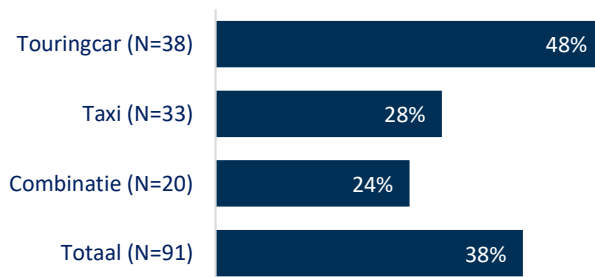
**Figuur 6.4** Aandeel werkgevers dat ontwikkeling medewerkers stimuleert (N=127)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Vervolgens is (opnieuw) nagegaan of werkgevers moeilijkheden ondervinden bij het stimuleren van de ontwikkeling (figuur 6.5). Dit blijkt voor vier op de tien werkgevers het geval te zijn. Bij touringcarwerkgevers, die het vaakst ontwikkeling stimuleren, ervaart bijna de helft hier moeilijkheden bij. Daar staat tegenover dat werkgevers van combinatiebedrijven het minst vaak knelpunten rapporteren. 'Slechts' en kwart van hen noemde dit in de gesprekken. Opvallend is dat combinatiebedrijven in verhouding het minst vaak de ontwikkeling bevorderen van medewerkers.

**Figuur 6.5** Aandeel werkgevers dat knelpunten ondervindt bij stimulering ontwikkeling (N=91)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

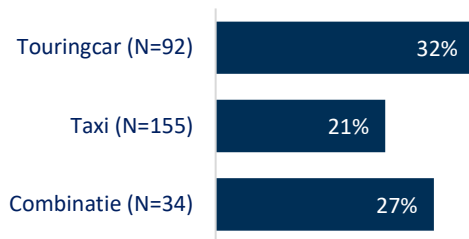
Ter verdieping is gevraagd welke moeilijkheden werkgevers hier zoal bij ondervinden. De redenen die zij aanvoeren zijn divers. Werkgevers geven aan dat medewerkers weinig gemotiveerd zijn voor dit thema, het cursusaanbod onvoldoende in de behoefte voorziet en er onvrede bestaat over de invulling van Code 95. Daarnaast speelt specifiek voor oudere medewerkers dat zij vanwege beperktere digitale vaardigheden moeite ervaren met e-learning modules.

### Rol medewerkers

Ook aan de medewerkers zelf zijn er vragen gesteld over stappen die zij (met de werkgever) ondernamen op vlak van hun loopbaan en/of ontwikkeling.

In figuur 6.6 is weergegeven welk deel van de medewerkers stappen ondernamen voor hun loopbaan. Het vaakst zijn door touringcarmedewerkers – met circa 32% – stappen gezet om verder te groeien in hun loopbaan. In (iets) mindere mate rapporteerden medewerkers van combinatiebedrijven (27%) en taxibedrijven (21%) ook dergelijke stappen.

**Figuur 6.6** Aandeel medewerkers dat afgelopen half jaar stappen zette om verder te groeien in loopbaan



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Vervolgens is ingezoomd op welke stappen medewerkers het afgelopen jaar namen voor hun loopbaan (zie figuur 6.7). Allereerst blijkt dat als medewerkers stappen zetten, dit meestal op meerdere fronten tegelijk gebeurt. Daarom tellen percentages op tot een hoger aantal dan 100%.

Daarnaast is er een top drie zichtbaar van activiteiten die medewerkers – ongeacht de branche – het meest frequent ontplooiden. Het vaakst zijn deze kansen voor loopbaanontwikkeling bij een andere werkgevers gezien. Circa 35% van alle medewerkers noemt dit als stap, waarbij het aandeel bij de touringcar met 40% hoog ligt. Dit vormt de groep medewerkers die weliswaar binnen de sector blijft, maar wel uitstroomt bij de huidige werkgever.

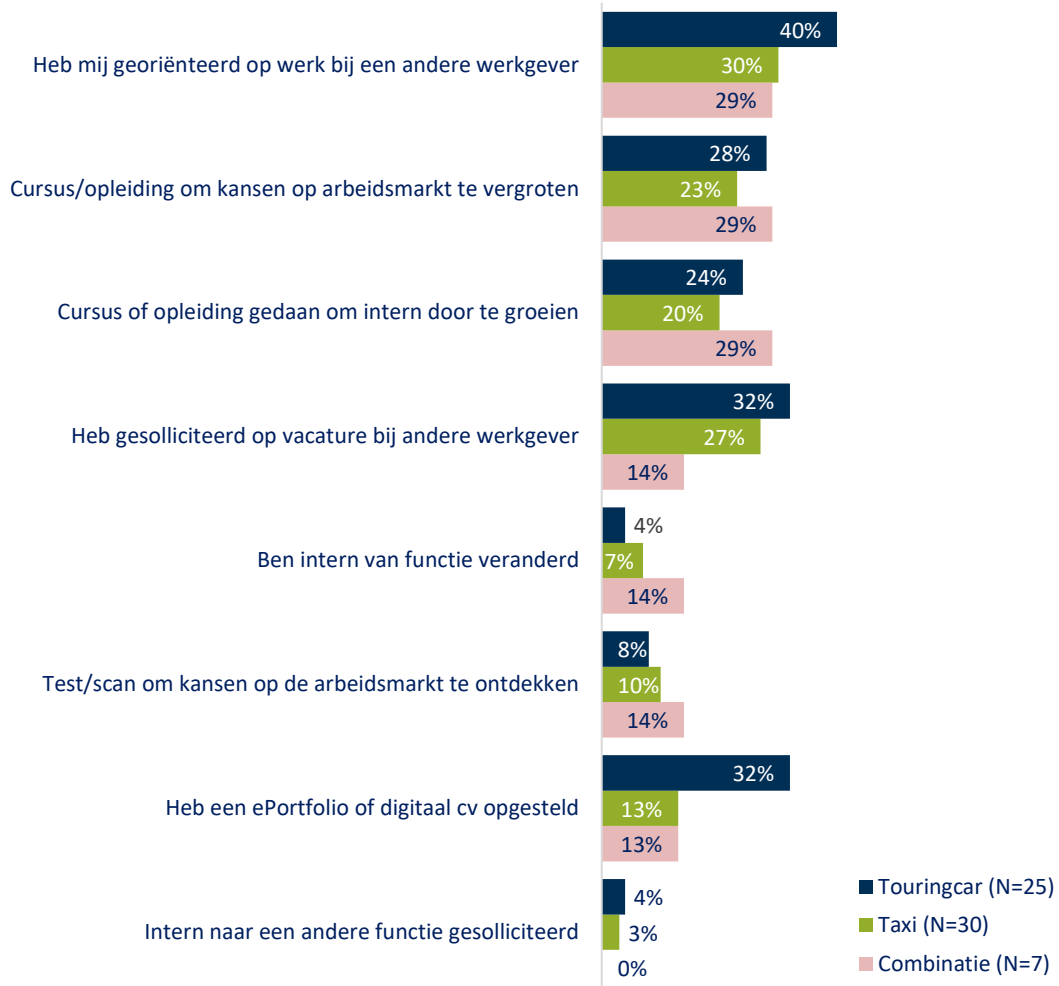
Op de tweede plaats is het volgen van een opleiding of cursus genoemd. Hiermee vergoten medewerkers in brede zin hun kansen op de arbeidsmarkt, zowel binnen het huidige bedrijf als daarbuiten. Bijna drie op de tien medewerkers van de touringcar- en combinatiebedrijven noemde deze stap, tegenover bijna één op de vier taximedewerkers.

De derde meest genoemde stap richt zich expliciet op groei binnen het huidige bedrijf. Dit gebeurt door het volgen van cursussen of opleidingen. Medewerkers van combinatiebedrijven brachten dit met – circa drie op de tien – het meest naar voren. Gevolgd door touringcar- (24%) en taximedewerkers (20%).

Tot slot springt in het oog, dat specifiek voor touringcarmedewerkers, er vaak een ePortfolio of

digitaal cv is opgesteld. Zij onderscheiden zich op dit punt van medewerkers van de andere branches. Van de touringcarmedewerkers zette 32% deze stap, tegenover 13% bij de combinatie- en taximedewerkers.

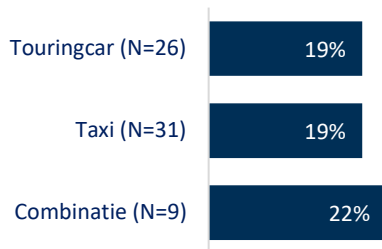
**Figuur 6.7 Genomen stappen door medewerkers om verder te groeien in hun loopbaan**



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Aan deze medewerkers is ook gevraagd of zij zich bij hun loopbaankeuzes gestimuleerd voelden door hun werkgever (leidinggevende). De uitkomsten hiervan toont figuur 6.8. Over het algemeen ervaren medewerkers op dit punt weinig betrokkenheid. 'Slechts' 20% voelt zich bij loopbaanstappen gestimuleerd door hun werkgever. Dit beeld is bovendien robuust voor de drie verschillende branches.

**Figuur 6.8** Aandeel medewerkers dat zich gestimuleerd voelt rond loopbaankeuzes



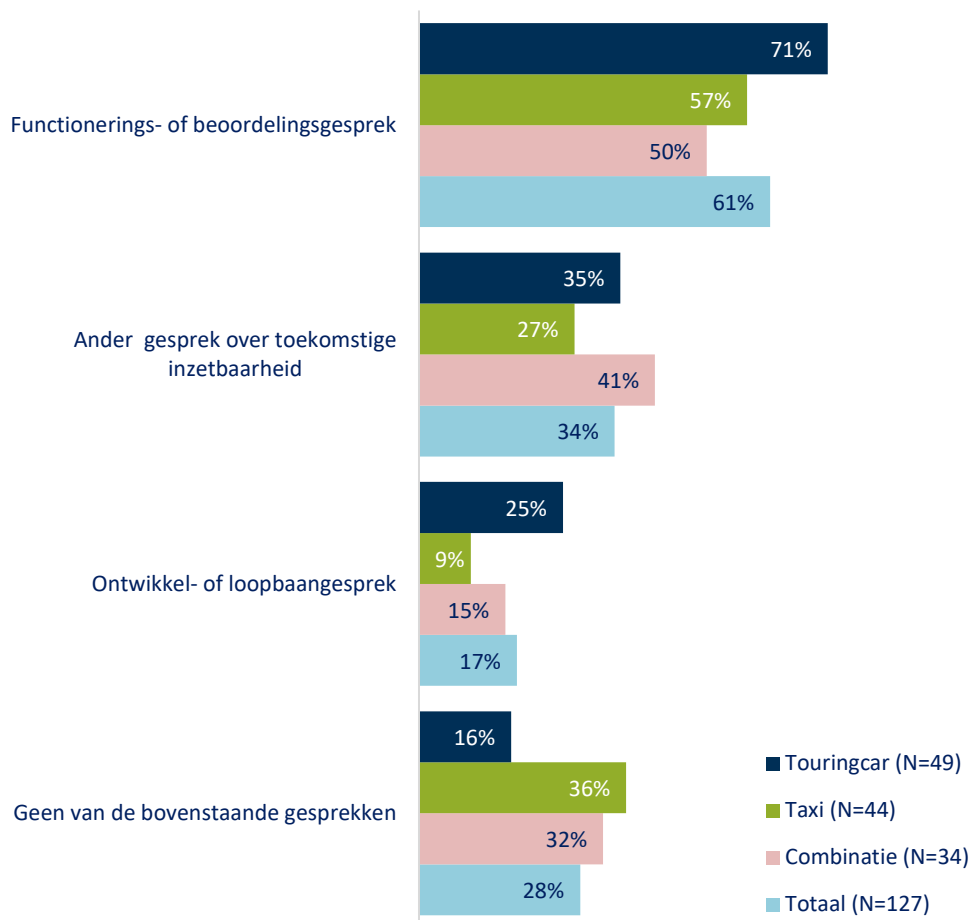
Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

## 6.4 Dialoog werkgevers/medewerkers

Gezamenlijke gesprekken tussen werkgevers en medewerkers kunnen positief bijdragen aan de ontwikkeling en loopbaan van medewerkers. Onder alle werkgevers is daarom ook getoetst in hoeverre zij gesprekken (bijvoorbeeld functioneringsgesprekken) met medewerkers voeren (zie figuur 6.9). De meerderheid (72%) organiseert naar eigen zeggen dergelijke gesprekken. Bij touringcarbedrijven is dit aandeel nog wat hoger en gaat 84% van de werkgevers (regelmatig) met medewerkers in gesprek.

De meest voorkomende vormen van gesprekken zijn het functionerings-/beoordelingsgesprek (circa 60%) en andere typen gesprekken over toekomstige inzetbaarheid (34%). In mindere mate is ook sprake van ontwikkel- of loopbaangesprekken. Gemiddeld 17% van de werkgevers faciliteert dit type gesprek. Daarnaast is er soms sprake van een combinatie van meerdere typen gesprekken.

**Figuur 6.9 Aandeel werkgevers dat gesprekken met hun medewerkers voert**



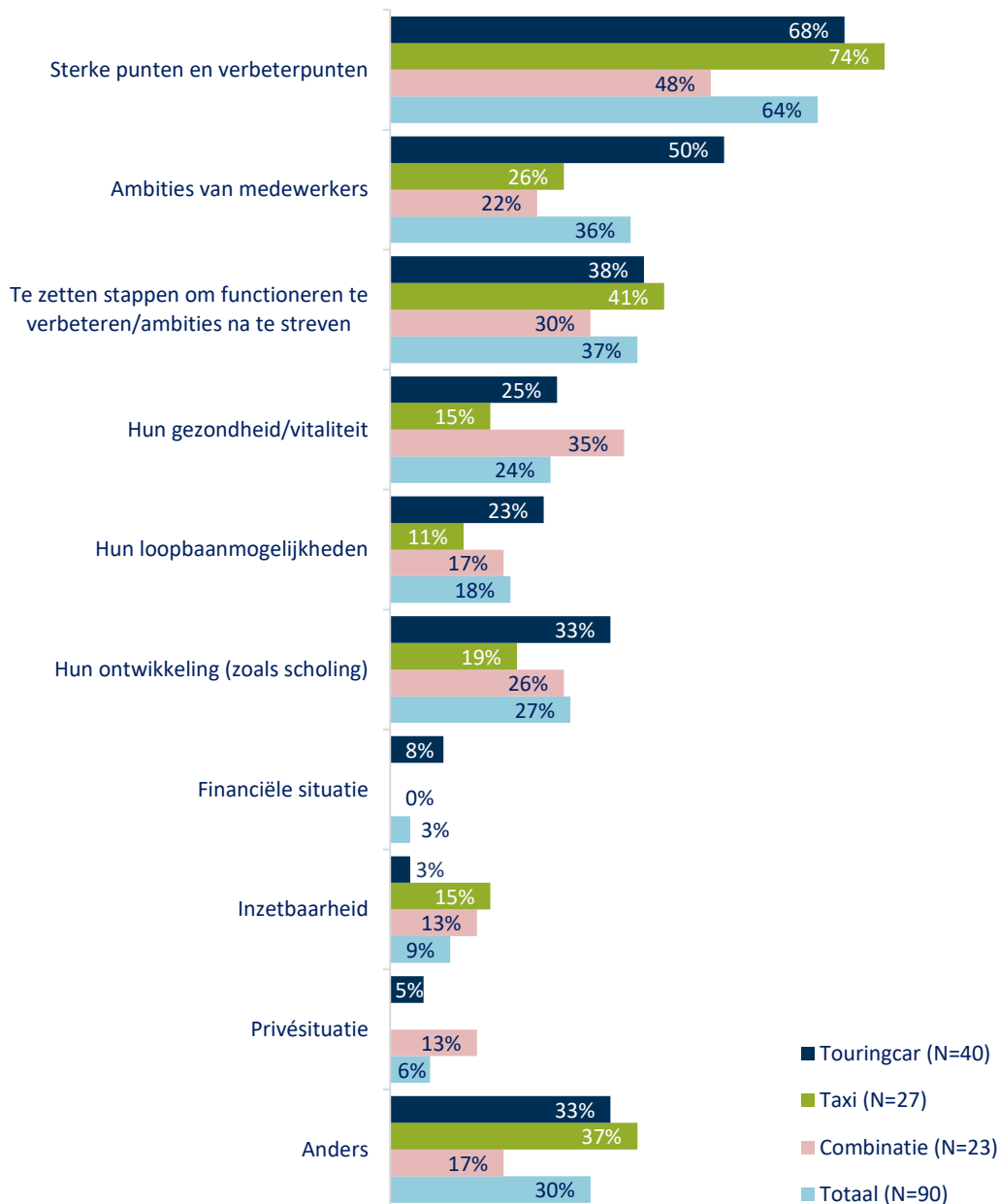
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Voor de drie branches komt dit beeld op hoofdlijnen goed overeen. Wel is zichtbaar dat werkgevers van combinatiebedrijven iets minder vaak functionerings-/beoordelingsgesprekken (50%) rapporteren. Daar staat tegenover dat zij wel relatief vaker andersoortige gesprekken over toekomstige inzetbaarheid voeren (41%).

Werkgevers die gesprekken voeren met hun medewerkers zijn gevraagd welke onderwerpen zij daarbij aan de orde stellen (figuur 6.10). Een thema dat in de meeste gesprekken aan bod komt, vormen de sterke- en verbeterpunten van de medewerker. Dit is in een zeer gangbaar aspect binnen het beoordelingsgesprek – en indien, tweezijdig – ook bij functioneringsgesprekken.



**Figuur 6.10** Onderwerpen van gesprek tussen werkgevers en medewerkers, aldus werkgevers



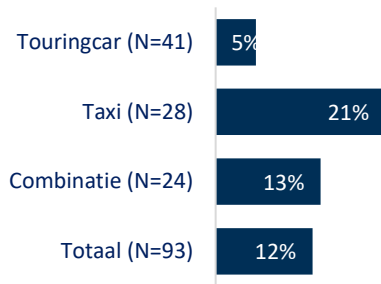
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Onderwerpen die daarna in mindere mate genoemd zijn, betreffen ambities van medewerkers en stappen om het functioneren te verbeteren. Gemiddeld kaart circa 36% van de werkgevers deze aspecten aan. Wel doen zich op dit punt wat verschillen voor tussen de branches. Zo valt op dat touringcarwerkgevers – in vergelijking met taxi- en combinatiebedrijven – ruim twee keer zo vaak in gesprek gaan over ambities van medewerkers. De taxiwerkgevers adresseren juist net iets vaker het functioneren van de medewerker, met oog op verbetering. Tot slot zien we dat combinatiebedrijven de voorgenoemde onderwerpen relatief minder vaak ter sprake brengen. Wel is er vanuit deze werkgevers, meer dan bij touringcar en taxi, oog voor de gezondheid en vitaliteit van medewerkers (35% tegenover 15% bij taxi en 25% bij touringcar).

Tot slot is aan de werkgevers gevraagd of zij moeilijkheden ervaren rond deze gesprekken met hun medewerkers. Uit figuur 6.11 volgt hier bij (slechts) iets meer dan één op de tien werkgevers

sprake van is.

**Figuur 6.11** Aandeel werkgevers dat knelpunten ondervindt rondom dialoog met medewerkers (N=93)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Voor de drie branches loopt dit beeld wel wat uiteen. Bij de touringcarwerkgevers, die het vaakst gesprekken voeren met medewerkers, zijn er nagenoeg geen moeilijkheden gerapporteerd. Een zeer gering aantal werkgevers (5%) noemde knelpunten. Onder taxiwerkgevers zijn juist vaker knelpunten gesignaleerd, namelijk door ruim 2 op de 10 werkgevers. Werkgevers van combinatiebedrijven zaten daar met 13% tussenin.

Als er sprake is van knelpunten, dan is dit volgens werkgevers het vaakst gelegen in het feit dat medewerkers en werkgever niet op één lijn liggen bij een bepaald onderwerp. Daarnaast is genoemd dat het lastig kan zijn om oudere medewerkers mee te krijgen in cultuurveranderingen binnen de (taxi)branche. Tot slot is genoemd dat medewerkers zich (mogelijk) niet altijd durven te uiten in deze gesprekken. Het is dan moeilijk om zicht te krijgen op wat bij iemand speelt.

### Medewerkers

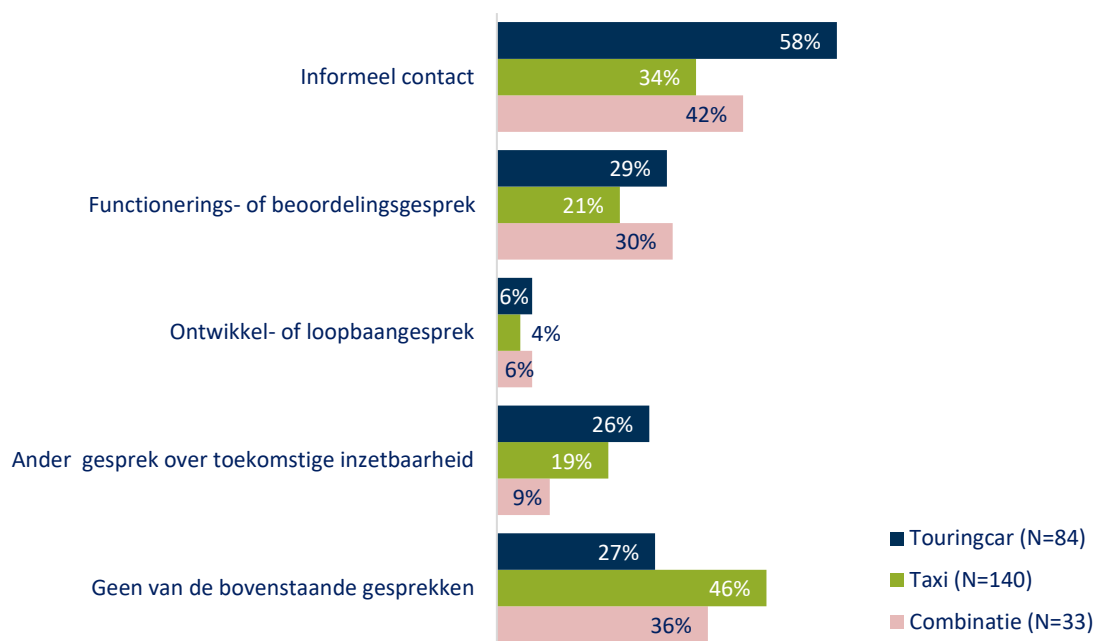
Ook aan medewerkers is gevraagd of zij gesprekken voeren met hun werkgever. De antwoorden van de medewerkers staan in figuur 6.12. In vergelijking met de werkgevers valt op dat het aandeel medewerkers dat gesprekken voert lager uitkomt. Bij medewerkers van touringcar- en taxibedrijven ligt dit 10-procentpunt lager, met respectievelijk 27% en 46% waarbij geen gesprekken zijn gevoerd. Bij de combinatiebedrijven ontloopt dit elkaar minder. Hier gaf 32% van de werkgevers aan geen gesprekken te organiseren tegenover 32% van de medewerkers.

Ook wat betreft de typen gevoerde gesprekken tekent zich hier net een wat ander beeld af. Het vaakst noemen medewerkers via informeel contact de werkgever te spreken. Met name bij touringcarmedewerkers is dit door zes op de tien medewerkers genoemd (tegenover 34% taxi- en 42% combinatiebedrijf).

Waar eerder vanuit werkgevers de functionerings-/beoordelingsgesprekken de boventoon voerden (ruim 60%), wordt dit beeld niet herkend door medewerkers. In het geval van medewerkers van combinatie- en touringcarbedrijven ligt dit aandeel op 30%. Bij de taximedewerkers slechts op circa 20%. Op dit punt ontlopen partijen elkaar dus aanzienlijk.

Ook wat betreft de andere typen gesprekken (zoals ontwikkelgesprek of over toekomstige inzetbaarheid) is dit vanuit medewerkers minder frequent gerapporteerd.

**Figuur 6.12 Aandeel medewerkers dat afgelopen jaar gesprek(ken) voerde met werkgever**



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Voor de o-meting is vanuit medewerkers inzichtelijk gemaakt welke onderwerpen ter sprake komen in gesprekken met hun werkgever (of leidinggevende). Deze uitkomsten staan in tabel 6.1 verrat. Bij touringcarmedewerkers is 'ontwikkeling' het vaakst genoemde thema (46%), waar dit bij medewerkers taxi en combinatie vaker het 'startniveau' is ('waar sta ik nu', respectievelijk 51% medewerkers taxi en 35% combinatie). Andere gespreksonderwerpen die aan bod komen zijn de o.a. de privésituatie, klachten of knelpunten en de omgang met collega's. Bij de eindmeting dienen deze aantallen als referentie om eventuele ontwikkeling op dit punt vast te stellen.

**Tabel 6.1 Onderwerpen gesprekken met leidinggevenden volgens medewerkers, naar groep en meting**

Onderwerpen	Nulmeting		
	Touringcar (N=54)	Taxi (N=66)	Combinatie (N=20)
Waar sta ik nu?	35%	51%	35%
Waar wil ik naar toe?	24%	21%	25%
Hoe kom ik daar?	7%	5%	15%
Gezondheid/vitaliteit	32%	33%	30%
Ontwikkeling	46%	11%	25%
Financiële situatie	9%	9%	10%
Loopbaan	20%	15%	10%
Anders, nl: privésituatie, klachten/knelpunten collega's	15%	12%	25%

Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Aan de medewerkers is gevraagd hoe goed zij de gesprekken met hun werkgever vinden. Hiertoe konden de werkgevers een rapportcijfer geven op een schaal van 1 tot 10, waarbij 1 staat voor

'zeer slecht' en 10 voor 'uitmuntend'. In figuur 6.13 staan de gemiddelde (beoordelings)cijfers.

Medewerkers zijn positief over de gesprekken die zij met hun werkgever voeren. Medewerkers van combinatie- en taxibedrijven geven hun werkgever zelfs een ruime 8. Voor touringcarmedewerkers ligt dit gemiddeld op een ruime 7.

**Figuur 6.13** Gemiddeld rapportcijfer over hoe medewerkers hun gesprekken met werkgevers beoordelen



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

■ Touringcar (N=56)                      ■ Taxi (N=73)                      ■ Combinatie (N=21)

Ter verdieping is nagegaan of werkgevers tijdens de gesprekken ook goede adviezen meegeven. Bijvoorbeeld over stappen die de medewerker zelf kan zetten voor diens ontwikkeling. Een ruime meerderheid van bijna 70% van de medewerkers krijgt dergelijke adviezen.

Uit de verschillende uitkomsten concluderen we dat, als beide partijen met elkaar in gesprek gaan, medewerkers overwegend positief zijn over de invulling van het gesprek.

## 7. Financiële situatie medewerkers

### 7.1 Inleiding

Financiële problemen zijn dikwijls ook een kostenpost voor de werkgever, die een afname ziet in arbeidsproductiviteit en toename van ziekteverzuim van de betreffende medewerker, en tijd kwijt is aan het verwerken van een loonbeslag.

In dit hoofdstuk staat de financiële situatie van medewerkers centraal. In paragraaf 7.2 komt het inzicht van medewerkers in hun financiële situatie aan de orde. Ook is uitgelicht bij welk deel van de medewerkers zich financiële problemen voordoen. In paragraaf 7.3 is uiteengezet op welke manieren werkgevers omgaan met financiële problemen bij hun medewerkers. In aanvulling daarop is ook vanuit medewerkers beschreven welke stappen zijzelf zetten om inzicht te vergoten rond de financiële situatie.

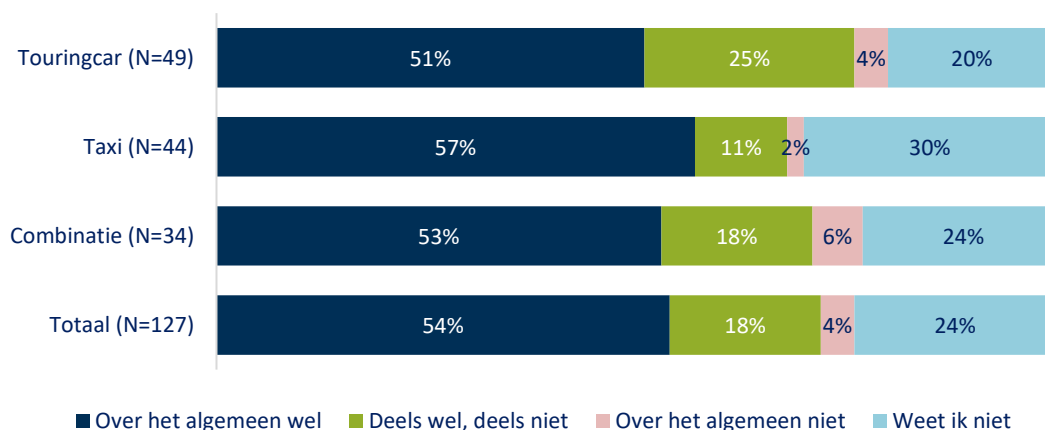
### 7.2 Financieel rondkomen

In deze paragraaf inventariseren we eerst hoe werkgevers en medewerkers het inzicht van medewerkers in de eigen financiële situatie beoordelen. Vervolgens gaan we na in hoeverre medewerkers financieel kunnen rondkomen met het salaris dat zij in de taxi- en touringcarbranche verdienen.

#### Inzicht financiële situatie

Eerst is onder de werkgevers nagegaan in hoeverre medewerkers inzicht in hun financiële situatie hebben (figuur 7.1). Specifiek gaat het hierbij om inzicht in de financiële gevolgen bij ziekte, arbeidsongeschiktheid of werkloosheid. Uit de antwoorden van werkgevers komt naar voren dat drie op de vier veronderstelt dat hun medewerkers deels tot goed inzicht hebben in de eigen financiële situatie. Een fractie van circa 4% denkt dat het hun medewerkers op dit punt aan inzicht ontbreekt. Op deze voorgenoemde punt ontlopen de verschillende branches elkaar niet veel.

**Figuur 7.1** Inzicht medewerkers in eigen financiële situatie, aldus werkgevers

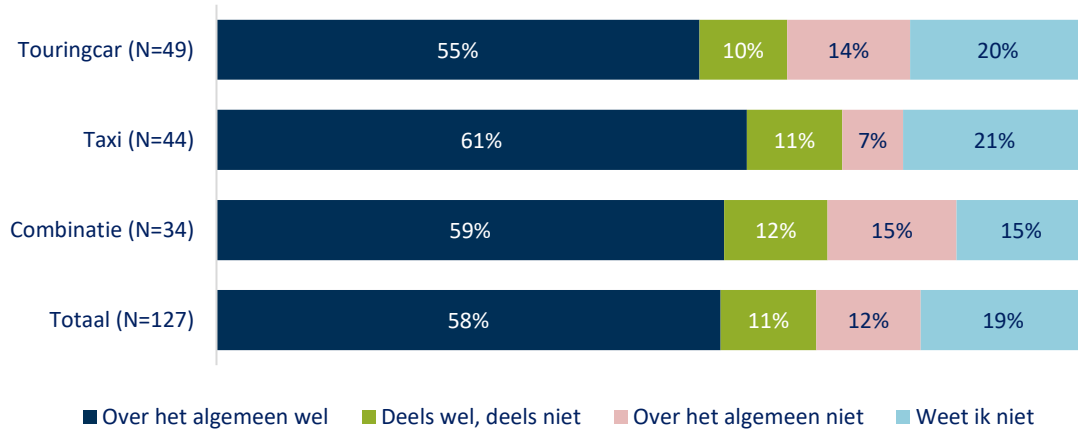


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Wel springt een relatief grote groep werkgevers (circa 25%) in het oog die niet weten of er vanuit medewerkers inzicht in hun financiële situatie is. Bij de taxibranche is dit met drie op de tien het vaakst genoemd, en bij de touringcar verhoudingsgewijs met één op de vijf wat minder. Als 'toets' is deze vraag over financieel inzicht ook aan de medewerkers zelf gesteld (figuur 7.2).

Op hoofdlijnen komen deze antwoorden overeen met de werkgevers. In totaal geeft zeven op de tien medewerkers namelijk aan deels tot goed inzicht in hun financiële situatie te hebben.

**Figuur 7.2** Inzicht medewerkers in financiële gevolgen bij (o.a.) ziekte en werkloosheid, aldus werkgevers



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Wel constateren we dat, in vergelijking met de werkgevers, het een groter deel van de medewerkers ontbreekt aan financieel inzicht. Gemiddeld genomen heeft 12% van de medewerkers dit inzicht naar eigen zeggen niet, waar we eerder zagen dat slechts 4% van de werkgevers dit veronderstelde. Verder valt op dat medewerkers bij touringcar- en combinatiebedrijven het vaakst aangeven dit financiële inzicht in de eigen situatie te missen (circa 15%). Bij de taxibedrijven ligt dit aandeel de helft lager, met ongeveer 7%.

### Moeite met rondkomen

Vervolgens is met zowel werkgevers als medewerkers gesproken over (de verwachte) moeite voor medewerkers om financieel rond te komen.

Een concrete aanwijzing voor financiële problemen is de mate waarin loonbeslagen binnen bedrijven voorkomen. Aan de (128) werkgevers is daarom gevraagd of zij in 2019 met loonbeslagen te maken kregen. In figuur 7.3 staan de antwoorden gepresenteerd. Bij een relatief grote groep van ruim vier op de tien werkgevers was er in 2019 sprake van loonbeslag(en) van ten minste één medewerkers.

**Figuur 7.3** Aandeel werkgevers dat afgelopen jaar met loonbeslag van medewerkers te maken had (N=128)

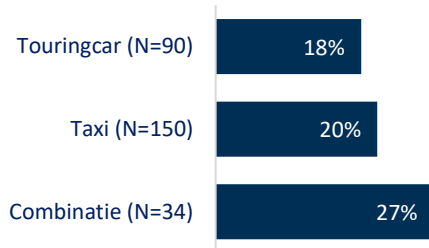


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Op dit punt doen zich nog wel enige verschillen voor tussen de branches. Bij de taxibranche is met circa 50% namelijk het vaakst sprake van loonbeslagen, gevolgd door de combinatiebedrijven (44%). Bij de touringcarbedrijven ligt dit aandeel met 33% daarentegen wat lager.

Als spiegel zijn aan de (274) medewerkers ook enkele vragen gesteld over hun huidige financiële situatie. Allereerst is nagegaan of medewerkers financieel kunnen rondkomen. De uitkomsten hiervan staan in figuur 7.4 vervat. In alle drie de branches kampt een aanzienlijk deel van de medewerkers met financiële problemen. Veruit het meest is dit – circa 30% – gerapporteerd door medewerkers van combinatiebedrijven. Voor de overige branches ligt dit een derde deel lager, met twee op de tien medewerkers die moeilijk rondkomt.

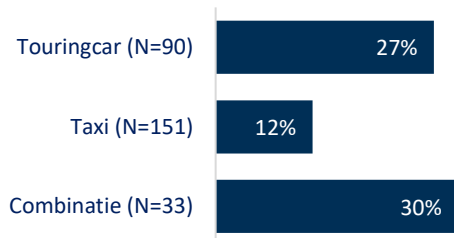
**Figuur 7.4** Aandeel medewerkers dat moeite heeft met financieel rondkomen



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

Een tweede aanwijzing voor moeilijk rondkomen is de mate waarin bijbanen onder medewerkers voorkomen. Onder alle medewerkers is daarom gepeild of zij er een extra (bij)baan op nahouden om financieel rond te komen. Uit figuur 7.5 volgt dat bijbanen binnen alle branches gemeengoed zijn. Wel verschillen de branches van elkaar wat betreft de mate waarin extra (bij)banen voorkomen. Bij de combinatie- en touringcarbedrijven is met circa 30% het vaakst sprake van bijbanen. Bij de taxibedrijven ligt dit aandeel ruim de helft lager, met zo'n 12% van de medewerkers die er (noodgedwongen) bijbanen op nahouden.

**Figuur 7.5** Aandeel medewerkers dat een bijbaan heeft om rond te komen



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

### 7.3 Hulp bij financieel rondkomen

Manieren waarop werkgevers hun medewerkers hulp bieden bij financiële problemen is de focus van deze paragraaf. In aanvulling hierop is ook belicht welke stappen medewerkers zelf zetten om meer inzicht in en grip op de eigen financiële situatie te krijgen.

#### Typen hulp

Eerst is onder werkgevers gepeild of zij hulp bieden aan medewerkers bij diens financiële problemen. In figuur 7.6 staan de resultaten hiervan. Een overtuigende meerderheid van ruim 80% biedt in deze gevallen hulp aan hun medewerkers. Bij touringcarwerkgevers ligt dit aandeel zelfs nog hoger met ruim 90% die ondersteuning bij financiële problemen geeft. Voor de werkgevers van taxi- en combinatiebedrijven biedt respectievelijk 80% en 71% hulp.

**Figuur 7.6** Aandeel werkgevers dat medewerkers hulp biedt bij financiële problemen



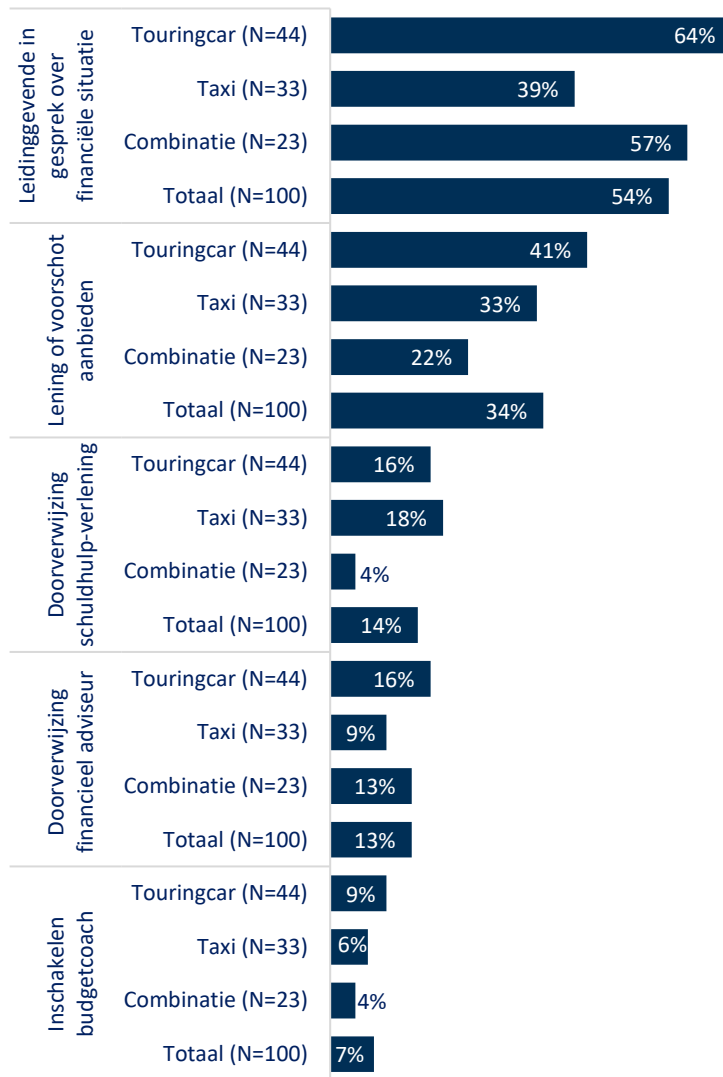
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Ter verdieping is ook inzichtelijk gemaakt wat voor type ondersteuning werkgevers in deze gevallen bieden (zie figuur 7.7). In de meeste gevallen (54%) is de eerste aanzet tot hulp een gesprek tussen leidinggevende en medewerker waarin de financiële situatie ter sprake komt. Concrete financiële hulp is in de tweede plaats genoemd (34%), voornamelijk in de vorm van een salarisvoorschot of een lening. Een kleiner aandeel van de werkgevers verwijst medewerkers in financiële problemen door naar de schuldhulpverlening (14%), een financieel adviseur (13%) of een budgetcoach (7%).

Daarnaast is door enkele werkgevers andere typen van hulp geboden. Bijvoorbeeld, door een medewerker meer uren te laten werken voor een hoger inkomen en/of deze door te verwijzen naar de financiële administratie van het bedrijf.



**Figuur 7.7**      **Overzicht van manieren waarop werkgevers hulp bieden aan hun medewerkers**

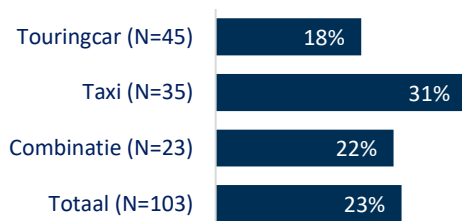


Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

De uitkomsten volgen een vergelijkbaar patroon binnen de verschillende branches. Een uitzondering hierop vormt het gesprek tussen leidinggevende en medewerker. Dit type gesprek komt in de taxibranche verhoudingsgewijs beduidend minder voor.

Tot slot is nagegaan of werkgevers moeilijkheden ondervinden bij het bieden van hulp bij de financiële situatie van medewerkers. Uit figuur 7.8 volgt dat werkgevers regelmatig op dit punt knelpunten ondervinden. Gemiddeld rapporteert een kwart van de werkgevers dit. Bij de taxiwerkgevers is dit zelfs ruim 3 op de 10.

**Figuur 7.8**      **Aandeel werkgevers dat knelpunten ondervindt bij hulp rond financiële situatie**



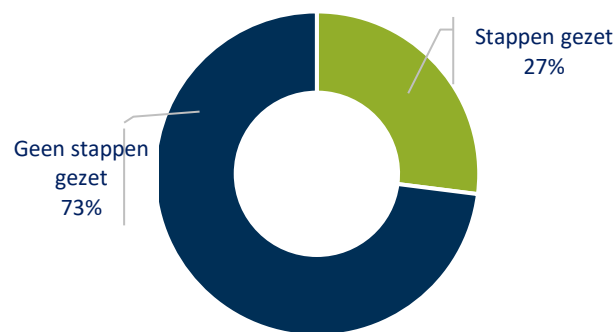
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

Werkgevers brengen naar voren dat het signaleren van financiële problemen bij de medewerker een moeilijk punt is. Vanuit werkgevers is er slechts beperkte inzage in de financiële situatie van medewerkers. Dit strookt met de eerdere uitkomsten bij figuur 7.1, waarin het 20% van de werkgevers ontbreekt het aan inzicht in de financiële situatie van medewerkers. Wat hierbij ook een rol speelt, is dat medewerkers (volgens werkgevers) niet altijd hun financiële problemen durven aan te kaarten. Tot slot is de privacywetgeving (AVG) op dit punt als belemmering gezien.

### Stappen van medewerkers

In aanvulling op de rol van de werkgever is ook bij medewerkers nagegaan welke stappen zij nemen om inzicht in hun financiële situatie te verbeteren (figuur 7.8). Een aanzienlijk deel – bijna 3 op de 10 – medewerkers heeft in het afgelopen half jaar dergelijke stappen gezet.

**Figuur 7.9** Aandeel medewerkers dat stappen zet voor beter inzicht in financiële situatie (N=269)



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

De grootste groep medewerkers – ongeveer de helft – onderzocht zelf hoe hij of zij er financieel voorstaat en wat financiële gevolgen van veranderingen zijn. Nog eens 10% van de medewerkers nam een financieel adviseur in de arm om de eigen situatie door te nemen.

Enkele medewerkers brachten op dit punt ook 'spontaan' naar voren dat zij hun feitelijke financiële situatie verbeterde, door de verkoop van hun huis, het opzeggen van abonnementen en/of het uitbreiden van de contracturen waardoor een hoger inkomen verworven is.

Aan de 72 medewerkers die stappen ondernomen voor een beter financieel inzicht is gevraagd of zij zich hierbij gestimuleerd voelden door hun werkgever. Dit bleek nagenoeg niet het geval te zijn. Door 94% van de medewerkers is dit niet als zodanig ervaren.

Tot slot is – met oog op de nabije toekomst – ook gekeken of medewerkers de komende maanden acties ondernemen om het inzicht in hun financiële situatie te vergroten. Een derde van medewerkers is dit van plan.

## 8. Samenvattende conclusies

### 8.1 Inleiding

In dit laatste hoofdstuk volgt de terugblik op de belangrijkste inzichten die met het arbeidsmarktonderzoek zijn verkregen.

### 8.2 Kenmerken arbeidsmarkt

#### Kenmerken arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt van bedrijven onder de cao's van touringcar en taxi<sup>6</sup> kenmerkte zich de voorgaande jaren door een lichte krimp. Vanaf 2015 is het aantal werkenden in de sector namelijk met 1.133 afgenomen. Wel doen zich hierbij verschillen voor tussen de branches. Verhoudingsgewijs nam het aantal banen bij de touringcar het meest af met 9,9%, oftewel 585 banen. Bij de taxibranche kwam het aantal banen in die zelfde periode 2,2% lager uit met 548 banen. Voor de taxibranche viel hierbij op dat de werkgelegenheid een ietwat schommelend patroon volgde. Deels leek herstel van werkgelegenheid ingezet vanaf 2018.

Ook het aantal bedrijven in de branches touringcar en taxi komt in 2019 (iets) lager uit dan in 2015. Wel doen zich hierbij verschillen voor tussen de branches. De grootste afname in bedrijvigheid is voor taxibedrijven geconstateerd. In 2019 lag dit aantal op 843, waarmee er 108 (bijna 10%) bedrijven minder zijn geregistreerd dan in 2015. Voor een deel is dit verklaard door overnames vanuit grotere taxibedrijven. Hoewel er bij de touringcarbranche ook een afname is vastgesteld, was de omvang veel beperkter. Bovendien lijkt er wat betreft het aantal bedrijven vanaf 2017 (voorzichtig) herstel op te treden. In 2019 zijn er namelijk 457 bedrijven actief tegenover 446 in 2017. Over de hele periode 2015-2019 bezien, komt aantal bedrijven echter wel ruim 2% lager uit.

Verder is de werkgelegenheid in de taxi- en touringcarbranche vooral geconcentreerd bij hele kleine bedrijven. Daarmee is dit bij uitstek een branche van midden- en kleinbedrijven. De touringcarbranche telde maar liefst 98% van de bedrijven minder dan 100 medewerkers. Voor de taxibranche is dit goed vergelijkbaar met 94% van de bedrijven met een omvang tot 100 medewerkers.

Tot slot is, als we kijken naar de geografische spreiding, de meeste werkgelegenheid voor beide branches in West-Nederlands gesitueerd. Voor de taxi- en touringcarbranche tezamen vertegenwoordigt deze regio circa 38%. De minste werkgelegenheid, daarentegen, is in Noord-Nederland teruggezien. Hier werkt 'slechts' ongeveer 10% van alle werkenden.

#### Kenmerken medewerkers

Bijna 65% van de werkenden in de branches is 51 jaar of ouder. Bovendien is een aanzienlijk deel (circa 30%) 61 jaar of ouder. Op dit punt verschillen beide branches nagenoeg niet. In zowel de taxi- als touringcarbranche zijn oudere medewerkers sterk vertegenwoordigd.

Voltijds contracten komen weinig voor in de branches. Het leeuwendeel van de werkenden heeft namelijk een deeltijd- of oproepcontract. In de taxibranche is dit 9 op de 10 werkenden en in de touringcarbranche driekwart. Sinds het jaar 2014 nam het aandeel van deze contracten iets verder

---

<sup>6</sup> Gemakshalve is taxi- en zorgvervoerbranche in het rapport afgekort tot 'taxibranche'

toe ten koste van de voltijdsaanstellingen.

### Werving en instroom

Uit het veldwerk is gebleken dat een minderheid (39%) van de werkgevers het afgelopen jaar vacatures heeft gehad. Bij combinatiebedrijven ging het om de meeste vacatures per 100 medewerkers, namelijk 19 vacatures (nieuwe krachten). Bij de taxibedrijven was dit het laagst met 3 vacatures op de 100 medewerkers.

Vlak voordat de coronacrisis ontstond, verwachtte 4 op de 10 geraadpleegde werkgevers een toename van vacatures voor het komende jaar. Bij de touringcarwerkgevers was dit met 50% zelfs nog wat meer. De voornaamste aanleiding voor deze toename was gelegen in de groei van deze bedrijven. In mindere mate speelde het seizoensgebonden effect ook een rol hierin. Door de impact van het coronavirus zijn deze gegevens nu grotendeels achterhaald.

## 8.3 o-meting

Met de o-meting is voor een aantal thema's waar het ESF-project zich op richt, de beginsituatie weergegeven. Deze uitkomsten vormen een ijkpunt voor bij de eindmeting. Bij de eindmeting zal blijken of verschillende interventies van Sterk aan het Stuur een (positief) effect hadden.

### Gezondheid en vitaliteit

Voor het thema gezondheid en vitaliteit zijn enkele aspecten getoetst vanuit zowel werkgevers als medewerkers. Allereerst komt naar voren dat nagenoeg alle werkgevers (95%) hun medewerkers goed opgewassen vinden tegen de fysieke en mentale eisen van het werk. Wel verwacht een aanzienlijke groep (35%) werkgevers dat dit binnen twee jaar voor een deel van hun medewerkers (mogelijk) niet meer het geval is. Gemiddeld voorzien werkgevers problemen voor 4 medewerkers op dit punt. Bij bedrijven tot 20 medewerkers gaat het gemiddeld om bijna 2 medewerkers (10%). Bij bedrijven met 20-50 medewerkers zijn dit gemiddeld ruim 3 medewerkers en bij de grote bedrijven (meer dan 50 medewerkers) komt dit verwachte aantal uit op ruim 6. Het perspectief van de medewerkers is op dit punt positiever gebleken. Vrijwel alle medewerkers verwachten namelijk over twee jaar (waarschijnlijk) nog het werk aan te kunnen.

In de o-meting is ook zicht gekregen op het aandeel werkgevers dat de gezondheid van hun medewerkers stimuleert. Over dit punt is verschillend gedacht door werkgevers en werknemers. Ongeveer de helft van de werkgevers bracht naar voren zich het afgelopen jaar actief in te hebben gezet voor de gezondheid van medewerkers. Bijvoorbeeld door het stimuleren van meer bewegen en gezondere eetgewoonten. Een behoorlijk groot deel van de werkgevers – 40% – ondervond op dit vlak wel moeilijkheden. Medewerkers hebben zelf ook een verantwoordelijkheid en werkgevers vinden dit een lastig spanningsveld. Daarnaast zou er soms sprake zijn van beperkte motivatie voor verandering.

Vanuit de medewerkers is dit beeld echter in veel beperktere mate herkend. 'Slechts' 15% van de medewerkers – die zelf al stappen op dit terrein ondernam – voelde zich hierbij gestimuleerd door werkgevers.

### Combinatie werk/privé

Voor een duurzame inzet van medewerkers is balans tussen werk en privé een belangrijk aspect.

Hier is met het onderzoek ook verdiepend inzicht in verkregen.

Roosters spelen hierbij een cruciale rol. Bijna de helft van de werkgevers geeft aan tegemoet te komen aan de eisen van medewerkers op dit punt. Medewerkers, op hun beurt, zijn hier (erg) tevreden over. Rapportcijfers die dit oordeel uitdrukken, komen voor medewerkers van touringcarbedrijven uit op 7,3 en voor taxi- en combinatiebedrijven op een 8,3 en 8,4.

Het overgrote deel van de medewerkers – circa 80% – ervaart invloed op hun roosters en werktijden. Wel blijken roosters geregeld op het laatst nog te kunnen wijzigen. Dit is door zowel werkgevers als medewerkers onderkent. Binnen taxibedrijven is dit verhoudingsgewijs het vaakst teruggezien.

Over de mate waarin medewerkers voldoende rust krijgen op werkdagen, bestaat enige verdeeldheid tussen werkgevers en werknemers. Vrijwel alle werkgevers stellen dat hun medewerkers altijd of meestal voldoende rust krijgen op werkdagen. In dit licht is ook de rust- en rijtijdenwet aangehaald als belangrijke wet die nageleefd wordt. Vanuit de medewerkers is daarentegen door ongeveer één op de drie een ander beeld geschetst. Zij oordelen negatief of neutraal over het punt van voldoende rust op werkdagen om het werk goed uit te voeren.

Afgelopen jaar voerde naar eigen zeggen ruim 10 de 3 werkgevers verbeteringen door rond roosters en werktijden. Het vaakst is er een nieuw plannings-/roosteringsysteem ingevoerd en/of zijn er gesprekken met medewerkers over de werktijden gevoerd. Een iets kleiner – maar bijna vergelijkbaar – deel van de medewerkers heeft zelf het afgelopen jaar ook stappen gezet omtrent het rooster. Het overgrote deel is met de werkgever in gesprek gegaan om wensen en behoeften voor werktijden te bespreken. Over dit gesprek (en de andere stappen) zegt een minderheid van ongeveer 4 op de 10 medewerkers zich geholpen te voelen door de werkgever.

### Loopbaan en ontwikkeling

Met de o-meting is gepeild of loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden van medewerkers gestimuleerd worden door werkgevers. In de eerste plaats blijkt dat werkgevers met name ontwikkeling bij medewerkers faciliteren. Circa 70% van de werkgevers stimuleert ontwikkeling van medewerkers. In veel beperktere mate (een kwart) gold dit ook voor het stimuleren van loopbaanmogelijkheden.

Een kwart van de medewerkers bleek zelf het afgelopen jaar stappen te hebben gezet om verder te groeien in de loopbaan. Het vaakst gebeurde dit door zich te oriënteren op werk bij een andere werkgever en/of door een cursus/opleiding te volgen. Hiermee zijn kansen binnen het bedrijf of juist daarbuiten vergroot. Bij dergelijke activiteiten voelde slechts een klein deel – circa 20% - zich gestimuleerd door hun werkgever.

Loopbaan en ontwikkeling kan via gesprekken tussen werkgever en werknemer bevorderd worden. Daarom is ook onderzocht in hoeverre deze dialogen plaatsvinden in de praktijk. Van de werkgevers voert 70% dergelijke gesprekken, tegenover zo'n 60% van de medewerkers. Als er gesprekken plaatsvinden, heeft dit volgens werkgevers het vaakst de vorm van een functionerings- of beoordelingsgesprek. Medewerkers daarentegen noemen informele gesprekken/contacten juist het meest. De top drie van gespreksonderwerpen die de revue passeren, zijn de sterke-/verbeterpunten, ambities van medewerkers en stappen om het

functioneren van medewerker te verbeteren. Tot slot bleken medewerkers (zeer) positief over de gevoerde gesprekken met hun werkgevers. Zij drukten dit uit met gemiddelde cijfers van 7,2 (touringcar), 8,1 (taxi) en 8,4 (combinatie).

### Financiële situatie

Tot slot zijn verschillende aspecten van de financiële situatie van medewerkers in kaart gebracht. In de eerste plaats viel op dat werkgevers en medewerkers vergelijkbaar dachten over het inzicht van medewerkers in diens financiële situatie. Ongeveer 7 op de 10 – van beide partijen – dacht dat medewerkers deels/goed zicht hierop hebben.

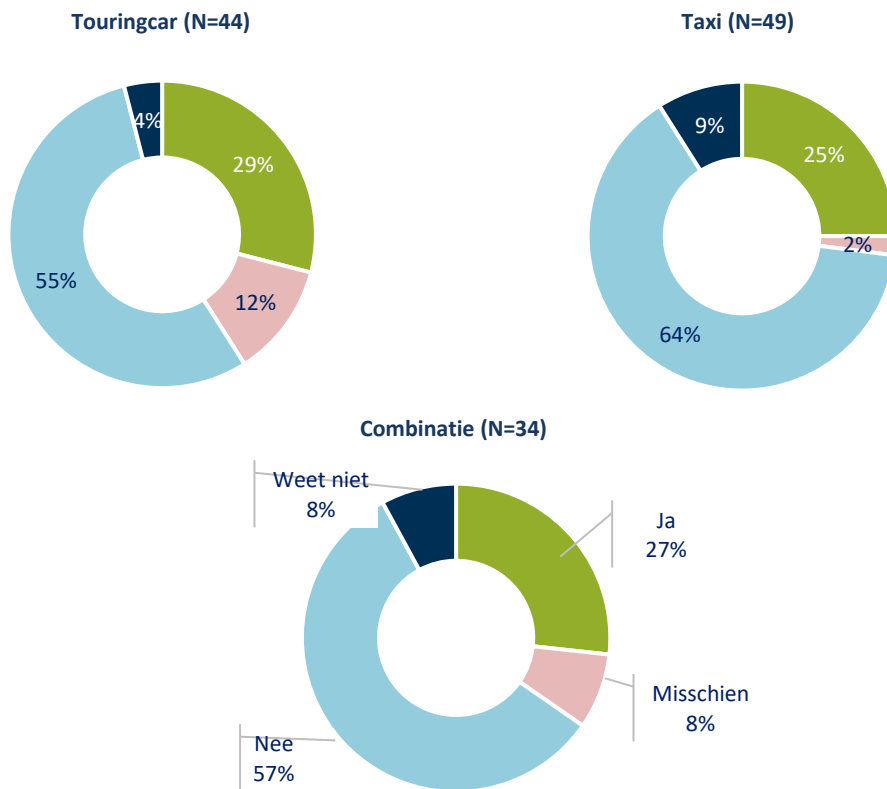
Aanwijzingen voor financieel moeilijk rondkomen bestaan uit loonbeslagen en extra bijbanen onder medewerkers. Beide aspecten zijn duidelijk terug gezien. Ruim 4 op de 10 werkgevers had het afgelopen jaar met loonbeslagen te maken. Daarnaast zijn bijbanen geen uitzondering onder medewerkers. Bij touringcar-/combinatie kwam dit zelfs 3 op de 10 keer voor.

Het leeuwendeel van de werkgevers tracht hulp te bieden bij financiële problemen (ruim 80%). Meestal door in gesprek te gaan met de medewerkers of een voorschot aan te bieden op het loon of vakantiegeld. Wel loopt een kwart van de werkgevers hierbij tegen problemen aan. Het is namelijk lastig gebleken om zicht te krijgen op dergelijke problemen. Medewerkers melden zich niet altijd en bovendien is het een lastig balanceren tussen verantwoordelijkheden van de medewerker op dit punt en die van de werkgever.

# Bijlage I Tabellenboek

## Hoofdstuk 4 tabellen

Figuur I.1 Mate waarin werkgevers verwachten dat medewerkers komende twee jaar door gezondheid uitvallen



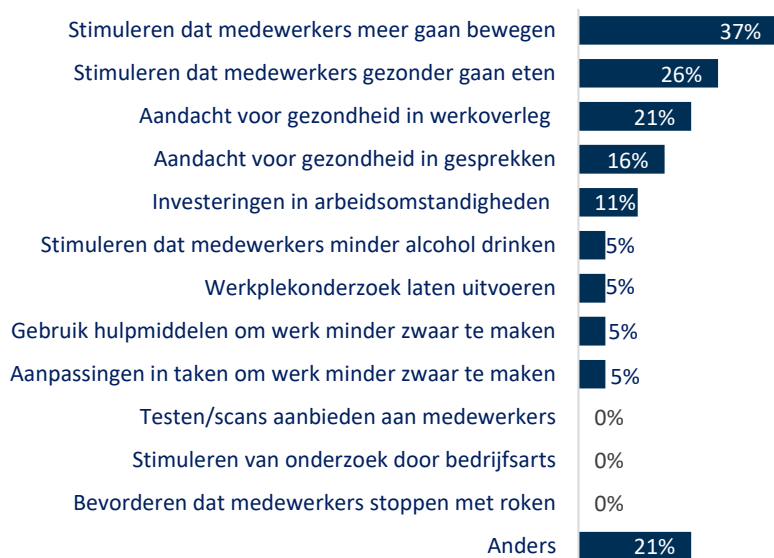
Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

**Figuur I.2** Maatregelen die werkgevers troffen om gezondheid te bevorderen onder medewerkers (Touringcar, N=25)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

**Figuur I.3** Maatregelen die werkgevers troffen om gezondheid te bevorderen onder medewerkers (Taxi, N=19)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*



**Figuur 1.4** Maatregelen die werkgevers troffen om gezondheid te bevorderen onder medewerkers (combinatie, N=18)



Bron: *Werkgeversraadpleging o-meting*

**Figuur 1.5** Ondernomen stappen door medewerkers op vlak van eigen gezondheid (touringcar, N=72)



Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

**Figuur 1.6** Ondernomen stappen door medewerkers op vlak van eigen gezondheid (taxi, N=101)



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

**Figuur 1.7** Ondernomen stappen door medewerkers op vlak van eigen gezondheid (combinatie, N=21)



Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

## Bijlage II Samengestelde indicatoren o-meting

### Toelichting bij schema's

Medewerkers konden aangeven in hoeverre zij de betreffende stellingen onderschrijven c.q. aspecten beoordelen. Deze antwoordcategorieën zijn 'omgezet' naar een tienpuntschaal (zie legenda onder tabel II.1 voor de antwoordcategorieën). Hierbij zijn soms enkele stellingen/vragen die met hetzelfde onderwerp te maken hebben, gecombineerd.<sup>7</sup> Bij de eindmeting worden de uitkomsten afgezet tegen deze resultaten uit de nulmeting. Op die manier kunnen ontwikkelingen in de attitude voor elk van de thema's zichtbaar gemaakt worden.

Tabel II.1 Attitude naar onderwerp, nulmeting (volgens medewerkers)

Aspecten	Nulmeting		
	Touringcar (N=109)	Taxi (N=164)	Combinatie (N=38)
<b>Gezondheid</b>			
Belang gezondheid	9,5	9,5	9,0
Eigen verantwoordelijkheid	8,3	8,5	8,2
Bereidheid dingen te doen/laten	8,5	8,8	8,5
<b>Ontwikkeling</b>			
Eigen verantwoordelijkheid	7,1	7,0	6,9
Bereidheid tijd/geld investeren	7,0	6,2	6,0
Alleen bereid als werkgever betaald	6,9	7,2	7,4
<b>Financiën</b>			
Belang inzicht financiële situatie	8,3	8,2	8,2
Eigen verantwoordelijkheid	7,8	7,7	7,7
Bereidheid verdiepen in financiën	7,7	7,5	7,7
<b>Werk en loopbaan</b>			
Belang inzicht loopbaanmogelijkheden	7,5	7,3	7,7
Eigen verantwoordelijkheid	8,2	7,9	7,9
Mobiliteitsbereidheid	6,1	6,2	6,6

Bron: Medewerkersraadpleging o-meting

**Legenda:** 10 = geheel mee eens  
8 = mee eens  
6 = niet mee eens/niet mee oneens  
4 = mee oneens  
2 = geheel mee oneens  
lichtgroen +0,5 en donkergroen +1,0 of meer  
lichtrood -0,5 en donkerrood -1,0 of meer

<sup>7</sup> De stellingen en vragen waarop de scores zijn gebaseerd staan weergegeven in tabel II.1 in bijlage II.

**Tabel II.2 Inzicht duurzame inzetbaarheid, nulmeting**

	Nulmeting		
	Touringcar (N=109)	Taxi (N=164)	Combinatie (N=38)
<b>Gezondheid</b>			
Inzicht in gezondheid en vitaliteit	8,5	8,9	8,2
<b>Financiën</b>			
Inzicht financiële situatie	8,1	8,2	8,2
Inzicht financiële gevolgen bij ziekte of arbeidsongeschiktheid	7,3	7,6	7,7
Inzicht financiële gevolgen bij werkloosheid	7,4	7,7	7,7

Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

*Legenda:* 10 = geheel mee eens  
8 = mee eens  
6 = niet mee eens/niet mee oneens  
4 = mee oneens  
2 = geheel mee oneens

**Tabel II.3 nulmeting aspecten duurzame inzetbaarheid**

	Nulmeting		
	Touringcar (N=109)	Taxi (N=166)	Combinatie (N=38)
<b>Gezondheid</b>			
Werkvermogen	8,7	8,8	8,9
<b>Ontwikkeling</b>			
Vertrouwen in eigen kunnen	8,5	8,9	8,7
Ontwikkelingsmogelijkheden binnen bedrijf	7,5	8,0	7,8
Employability toekomst	8,5	8,8	8,9
<b>Werk en loopbaan</b>			
Externe employability	7,9	6,7	7,1

Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

*Legenda:* 10 = geheel mee eens  
8 = mee eens  
6 = niet mee eens/niet mee oneens  
4 = mee oneens  
2 = geheel mee oneens

**Figuur II.4** Stappen genomen in de afgelopen 6 maanden (medewerkers)

Onderwerpen	Nulmeting		
	Touringcar	Taxi	Combinatie
Gezondheid	68%	62%	56%
Ontwikkeling	52%	35%	40%
Financiën	29%	27%	14%
Werk en loopbaan	32%	21%	27%

Bron: *Medewerkersraadpleging o-meting*

## Bijlage III Overzicht indicatoren

Tabel III.1 Indicatoren attitude

Indicatoren	Stellingen
<b>Gezondheid</b>	
Belang gezondheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik vind gezond en veilig werkgedrag belangrijk</li></ul>
Eigen verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben er zelf verantwoordelijk voor dat ik gezond en vitaal mijn werk kan doen</li></ul>
Bereidheid dingen te doen/laten	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben bereid om dingen te laten of juist te doen om gezond en vitaal te blijven</li></ul>
<b>Ontwikkeling</b>	
Eigen verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben er zelf verantwoordelijk voor dat ik de kennis en vaardigheden bezit die nodig zijn voor mijn verdere ontwikkeling</li></ul>
Bereidheid tijd/geld investeren	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben bereid om zelf tijd en geld in mijn eigen ontwikkeling te steken</li></ul>
Alleen bereid als werkgever betaald	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben alleen bereid om een opleiding te volgen als die volledig door mijn werkgever betaald wordt</li></ul>
<b>Financiën</b>	
Belang inzicht financiële situatie	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik vind het belangrijk om inzicht te hebben in de financiële gevolgen van veranderingen in mijn werksituatie</li></ul>
Eigen verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben er zelf verantwoordelijk voor dat ik inzicht heb in de financiële gevolgen van veranderingen in mijn werksituatie</li></ul>
Bereidheid verdiepen in financiën	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben bereid om me te verdiepen in financiële gevolgen van veranderingen in mijn werksituatie</li></ul>
<b>Werk en loopbaan</b>	
Belang inzicht loopbaanmogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik vind het belangrijk om inzicht te hebben in mijn loopbaanmogelijkheden</li></ul>
Eigen verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik ben zelf verantwoordelijk voor mijn loopbaan</li></ul>
Mobiliteitsbereidheid	<ul style="list-style-type: none"><li>Ik sta open voor een andere baan als ik meer kan verdienen.</li><li>Ik sta open voor een andere baan als dit goed voor mijn loopbaan is</li></ul>

**Tabel III.2 Indicatoren inzicht duurzame inzetbaarheid**

Indicatoren	Stellingen/vragen
<b>Gezondheid</b>	
Inzicht in gezondheid en vitaliteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ik heb goed inzicht in mijn gezondheid en vitaliteit</li> </ul>
<b>Financiën</b>	
Inzicht financiële situatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heb je op dit moment inzicht in je huidige en toekomstige financiële situatie?</li> </ul>
Inzicht financiële gevolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe goed ben je op de hoogte van de financiële gevolgen als je ziek of arbeidsongeschikt wordt?</li> <li>Hoe goed ben je op de hoogte van de financiële gevolgen als je werkloos wordt?</li> <li>Hoe goed ben je op de hoogte van de financiële gevolgen als je minder wilt werken of eerder met pensioen wilt?</li> </ul>

**Tabel III.3 Indicatoren aspecten duurzame inzetbaarheid**

Indicatoren	Stellingen/vragen
<b>Gezondheid</b>	
Werkvermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welk rapportcijfers geef je voor jouw eigen werkvermogen?</li> <li>Hoe beoordeel je jouw werkvermogen op dit moment als je kijkt naar de lichamelijke/geestelijke eisen die het werk aan je stelt?</li> <li>Verwacht je dat je, gezien je huidige gezondheid, over twee jaar nog in staat bent om je huidige werk uit te voeren?</li> </ul>
<b>Ontwikkeling</b>	
Vertrouwen in eigen kunnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In hoeverre beschik je op dit moment over de juiste kennis en ervaringen om je werk goed uit te voeren?</li> </ul>
Ontwikkelingsmogelijkheden binnen bedrijf	<ul style="list-style-type: none"> <li>Binnen mijn organisatie wordt goed gebruikgemaakt van mijn talenten</li> </ul>
Employability toekomst	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heb je over twee jaar nog de juiste kennis en vaardigheden om je huidige werk uit te voeren?</li> </ul>
<b>Werk en loopbaan</b>	
Externe employability	<ul style="list-style-type: none"> <li>Als ik moet solliciteren dan zou ik snel een andere baan hebben</li> </ul>