

VAN FLEX NAAR FUTUREPROOF: BOUWEN AAN DUURZAME LOOPBANEN

Door: Dr. Josje Dikker (Lector Organiseren van Waardig Werk bij de Hogeschool Utrecht) en Prof. dr. Annet de Lange (Senior Managing Consultant Arbeidsmarkt en Duurzame inzetbaarheid bij Berenschot). Beiden zijn als onderzoeker verbonden aan de Uitzendexpeditie en auteurs van het onderzoeksrapport [Duurzame loopbanen in de uitzendsector](#).

Uitzendkrachten wisselen regelmatig van werkplek. Dat biedt kansen om ervaring op te doen en nieuwe vaardigheden te leren. Tegelijk maakt het het lastiger om gericht aan een loopbaan te bouwen. Wie helpt een uitzendkracht bijvoorbeeld om zich te blijven ontwikkelen? En hoe zorg je ervoor dat werk niet alleen vandaag past, maar ook op de langere termijn?

In het onderzoek Duurzame loopbanen in de uitzendsector hebben wij gekeken hoe uitzendkrachten zich kunnen blijven ontwikkelen en welke rol uitzendorganisaties en opdrachtgevers daarin spelen. Voor dit onderzoek spraken we met experts uit de sector en bestudeerden we bestaande kennis over duurzame loopbanen en duurzame inzetbaarheid.

De uitzendsector is een dynamische sector waarin jaarlijks honderdduizenden mensen werken. Voor sommigen is uitzendwerk een eerste stap op de arbeidsmarkt. Voor anderen is het een manier om werkervaring op te doen of om werk te combineren met andere verplichtingen. Juist in de uitzendsector is het belangrijk om aandacht te hebben voor de duurzame loopbanen van de mensen die hier werkzaam zijn, omdat uitzendkrachten vaak bij verschillende opdrachtgevers en in verschillende functies werken.

Duurzame loopbanen: goed voor uitzendkracht, uitzender en opdrachtgever

Een duurzame loopbaan betekent meer dan een baan hebben. Het gaat erom dat mensen gezond, gemotiveerd en productief kunnen werken. Nu, maar ook later in hun loopbaan. Dat vraagt om werk dat past bij iemands talenten en mogelijkheden. Het vraagt ook om kansen om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en om mee te bewegen met veranderingen op de arbeidsmarkt.

Voor een duurzame loopbaan zijn ook bredere loopbaanvaardigheden nodig, zoals zelfmanagement, sociale vaardigheden, zelfprofilering en het vermogen om met veranderingen om te gaan. Door hier als uitzendkracht en uitzendorganisatie in te investeren, draag je niet alleen bij aan de productiviteit van de uitzendkracht, maar ook aan het werkplezier. Tot slot is een gezonde, vitale uitzendkracht een belangrijke indicator van een duurzame loopbaan.

De drietrapsraket van een duurzame loopbaan

In ons onderzoek zien we dat duurzame loopbanen meestal door drie aspecten worden bepaald: de persoon, de werkomgeving en tijdgerelateerde factoren¹. Deze drie elementen zijn met elkaar verbonden en beïnvloeden elkaar gedurende de loopbaan van een werknemer.

¹ Hierbij baseren we ons vooral op werk van De Vos et al. (De Vos, A., Van der Heijden, B., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 1-13. Article 103196. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>) en Retkowsky (Retkowsky, J. (2024). *Toward sustainable careers for nontraditional workers – A glimpse into the future of work*. [PhD-Thesis - Research and graduation internal, Vrije Universiteit Amsterdam]. <https://doi.org/10.5463/thesis.762>).

Drietrapsraket van een duurzame loopbaan

1. De persoon

De eerste factor is de persoon zelf. Op persoonlijk vlak spelen motivatie, kennis, vaardigheden, gezondheid en de mate waarin iemand regie neemt over zijn of haar loopbaan een rol.

2. De werkomgeving

De tweede factor is de werkomgeving. Daarmee bedoelen we de organisaties en omstandigheden waarin iemand werkt. In de uitzendsector gaat het bijvoorbeeld om de samenwerking tussen uitzendorganisatie, opdrachtgever en uitzendkracht. Ook de mogelijkheden om op het werk aan duurzame loopbanen te werken en de steun van leidinggevendenden hiervoor spelen een belangrijke rol.

3. Tijd

De derde factor is tijd. Een loopbaan verandert voortdurend. Mensen doorlopen verschillende (levens)fases, bijvoorbeeld bij de overgang van school naar werk, een nieuwe functie of de stap van uitzendwerk naar een vaste baan. Wat iemand nodig heeft aan het begin van een loopbaan kan later heel anders zijn.

Wie pakt de regie?

Duurzame loopbanen zijn niet met één maatregel te realiseren, juist omdat de drie hierboven genoemde elementen allemaal van belang zijn en continu aandacht moeten krijgen. Dit vraagt dus om een bredere aanpak waarin uitzendorganisaties, opdrachtgevers én de uitzendkracht zelf hun verantwoordelijkheid nemen.

Uitzendorganisaties zijn aan zet om uitzendkrachten goed te begeleiden. Dat kan door periodiek open en toekomstgerichte gesprekken te voeren met uitzendkrachten en de uitkomsten van die gesprekken af te stemmen met hun opdrachtgevers. In deze gesprekken zouden niet alleen werkgerelateerde prestaties centraal moeten staan, maar ook:

- Hoe het met de medewerker gaat (mentaal, fysiek, werkdruk);
- Wat iemand nodig heeft om gemotiveerd te blijven werken;
- Wat iemands talenten en ambities zijn op het gebied van persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Opdrachtgevers bieden op hun beurt een werkplek waar uitzendkrachten ervaring opdoen en nieuwe vaardigheden ontwikkelen. Daar moet echter wel ruimte voor zijn. Ook kunnen zij proactief met de uitzendkracht en/of de uitzendorganisatie contact opnemen als er vragen zijn over de inzetbaarheid van de uitzendkracht.

Tegelijk kunnen uitzendkrachten zelf meer regie nemen door na te denken over hun loopbaanambities en welke concrete acties er nodig zijn om deze te realiseren. Ook als het in de huidige werksituatie even wat minder goed gaat, moeten uitzendkrachten zelf – vanuit goed werknemerschap – op tijd aan de bel trekken bij hun werkgever.

Blijven bewegen, blijven groeien

Binnen de Uitzendexpeditie werkt de branche met uitzendorganisaties samen aan het bevorderen van duurzame loopbanen van uitzendkrachten. De komende jaren worden pilots uitgevoerd en wordt kennis gedeeld binnen een Community of Practice, een periodieke werkgroep. Zo willen we beter begrijpen en met elkaar uitvinden wat werkt en hoe duurzame loopbanen in de praktijk versterkt kunnen worden.

Een pilot richt zich bijvoorbeeld op het voeren van ‘het goede gesprek’ met uitzendkrachten over hun duurzame loopbaan. In een andere pilot wordt een tool ontwikkeld die de kosten en baten concreet maakt van het voeren van deze gesprekken.

Wil je bijdragen aan de ontwikkeling van duurzame loopbanen voor uitzendkrachten én daar binnen je eigen organisatie voordeel van hebben?

Er zijn meerdere manieren om aan te haken:

- Meld je aan voor de Community of Practice;
- Doe mee aan een van de pilots;
- Of blijf op de hoogte via de nieuwsbrieven van Doorzaam, NBBU en ABU of volg ons op LinkedIn.

Heb je vragen of wil je meedoen? Mail naar: uitzendexpeditie@doorzaam.nl

Meer lezen over duurzame loopbanen in de uitzendsector?

Dit artikel maakt deel uit van een reeks over duurzame loopbanen in de uitzendsector. In toekomstige artikelen gaan we verder in op wat werkt in de praktijk. Welke interventies werken echt? En hoe veranker je duurzame inzetbaarheid en duurzame loopbanen in je organisatie?