Whitepaper

Kansrijk **combineren** van **banen** in een **veranderende arbeidsmarkt**

Door Ellen Koop-Spoor

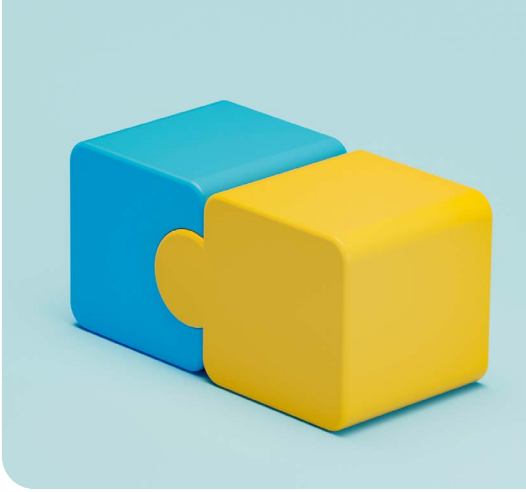
www.noloc.nl · info@noloc.nl

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen

Kansrijk **combineren** van **banen** in een **veranderende arbeidsmarkt**

Door Ellen Koop-Spoor

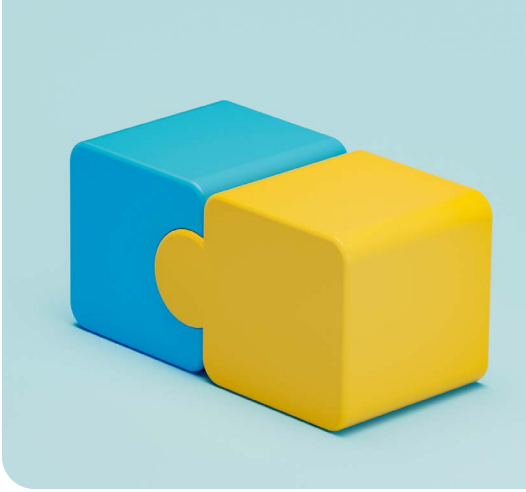


In de huidige arbeidsmarkt zien we een opmerkelijke paradox. Enerzijds investeren werkgevers veel in het binden en boeien van hun medewerkers. Ze bieden aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, investeren in persoonlijke ontwikkeling en creëren een positieve bedrijfscultuur om talent binnen de organisatie te behouden. Aan de andere kant kiezen werknemers steeds vaker voor flexibiliteit en mobiliteit.
Een mogelijke oplossing voor deze paradox is het stimuleren van het combineren van banen bij verschillende organisaties. In plaats van te streven naar volledige exclusiviteit van medewerkers, kunnen werkgevers arbeidsrelaties aangaan, waarbij werknemers de vrijheid hebben om hun talenten bij meerdere organisaties in te zetten. Dit biedt voor werknemers de gewenste flexibiliteit, terwijl werkgevers kunnen profiteren van gedeelde kennis en een breder aanbod van talent.
In deze whitepaper belichten we de meerwaarde van combinatiebanen vanuit werkgevers en werknemers. We benoemen hierbij veelgenoemde knelpunten en brengen hierin nuance aan. Ten slotte benadrukken we het belang van loopbaanbegeleiding.

Wat is het en wie doen het?

Met combinatiebanen wordt bedoeld dat mensen twee of meerdere banen combineren. Dat kan gaan om banen in loondienst, de combinatie van werken in loondienst en als ondernemer of meerdere 'banen' als ondernemer. Er zijn tal van synoniemen voor, zoals hybride banen, stapelbanen, multi-jobbing of slash careers. Ze lijken allemaal min of meer hetzelfde te bedoelen. Luc Dorenbosch gaat in zijn boek Tweebaanswerk uitgebreid en genuanceerd in op wie er banen combineren. Dat blijkt om meer dan 800.000 mensen te gaan in Nederland. Sommige combi's liggen voor de hand en andere zijn op het eerste gezicht verrassend maar bij nader inzien heel logisch. Een onderzoeker die soms buschauffeur is geeft aan:
"Als ik alleen onderzoeker was op het gebied van openbaar vervoer zou ik nooit toegang hebben tot de kennis waar ik nu de beschikking over heb. Dat is echt van toegevoegde waarde, voor alle partijen."

‘De behoefte om **banen** te **combineren** komt in alle loopbaanfases voor’



De behoefte om banen te combineren komt in alle loopbaanfases voor. Bekijk bijvoorbeeld de video waarin mensen aangeven waarom ze banen combineren en hoe ze hiermee een bijdrage leveren aan het bredere maatschappelijke belang.

Welke meerwaarde heeft het?

Het SER-rapport De vele kanten van banen combineren benoemt verschillende redenen om banen te combineren:

Werknemers

- ***Ontwikkeling***. Veel medewerkers combineren banen om zichzelf verder te ontwikkelen. Dit kan variëren van het opdoen van nieuwe vaardigheden tot het uitbreiden van hun professionele netwerk.
- ***Werktevredenheid.*** Door verschillende banen te combineren, kunnen medewerkers meer variatie in hun dagelijkse werkzaamheden ervaren, wat kan bijdragen aan een hogere werktevredenheid.
- ***Financieel***. Voor sommige medewerkers is het combineren van banen een financiële noodzaak. Dit helpt hen om financieel rond te komen, vooral in sectoren waar de lonen lager zijn of de werkuren onregelmatig. Voor anderen gaat het om een zekerdere inkomensstroom. Medewerkers voelen zich minder kwetsbaar voor baanverlies en hebben meer vertrouwen in hun financiële stabiliteit.

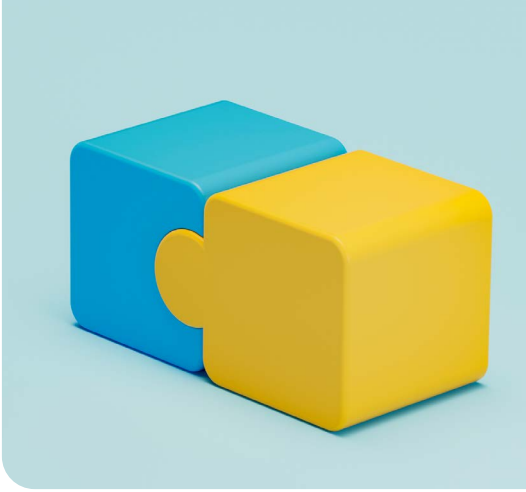
Werkgevers

- ***Aantrekken en behoud***. Combinatiebanen kunnen nieuwe doelgroepen op een krappe arbeidsmarkt aanspreken. Zo zijn bijvoorbeeld de tekorten aan leraren groeiende, maar blijkt tegelijkertijd dat 40% van de beroepsbevolking interesse heeft voor een baan in het onderwijs. Er lijkt echter weinig animo te zijn om een volledige overstap naar het onderwijs te maken. Tegelijkertijd is het gebrek aan loopbaanmogelijkheden een veelvoorkomende reden om te stoppen als leraar. Combinatiebanen kunnen in beide situaties een oplossingsrichting bieden.

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen

‘Het is een **win-winsituatie** die bijdraagt aan een **dynamische** en **veerkrachtige werkomgeving**’



- ***Aanpassingsvermogen.*** Medewerkers die gewend zijn aan verschillende werkstijlen en omgevingen, kunnen zich sneller aanpassen aan veranderende omstandigheden. Dit maakt het voor organisaties gemakkelijker om flexibel om te gaan met hun personeelsbestand. Lees waarom een aanpassingvermogen zo belangrijk is en wat combinatiebanen daarin kunnen bijdragen.
- ***Maatschappelijke bijdrage***. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) is een relatief nieuwe Europese richtlijn die bedrijven verplicht om een duurzaamheidsrapportage uit te brengen. De sociale bijdrage van de organisatie is hier onderdeel van. Door medewerkers te faciliteren door hun huidige baan bijvoorbeeld te combineren met een rol in de publieke sector, tonen organisaties hun maatschappelijke betrokkenheid. Dit kan hen aantrekkelijker maken voor zowel klanten als potentiële werknemers.

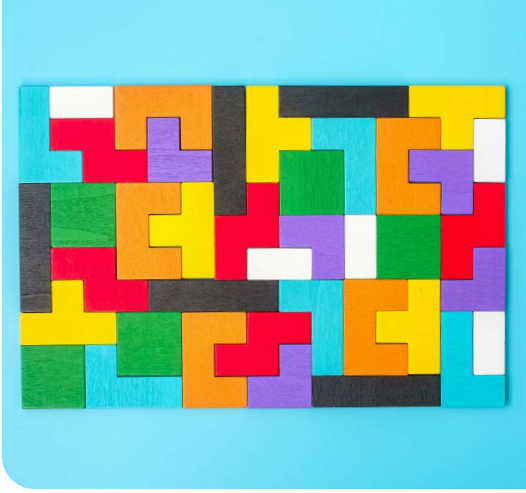
Kortom, het combineren van banen biedt een breed scala aan voordelen voor zowel medewerkers als organisaties. Het kan een win-winsituatie zijn die bijdraagt aan een dynamische en veerkrachtige werkomgeving. Hiermee pleiten we er niet voor dat iedereen banen moet combineren, maar dat het voor sommige groepen medewerkers interessant kan zijn en ook werkgevers en de arbeidsmarkt als geheel hier baat bij kunnen hebben.

Veelgenoemde knelpunten

In gesprekken met werkgevers komen vaak onderstaande knelpunten aan bod. Of dit daadwerkelijk knelpunten zijn ligt aan de specifieke situatie. Met een creatieve en innovatie blik op werk is vaak veel mogelijk!

Organiseerbaarheid. Zeker als er bepaalde bevoegdheidseisen aan een functie worden gesteld lijkt het niet eenvoudig om iemand een deel van een baan te laten overnemen. Denk bijvoorbeeld aan het werk van een verzorgende in een verpleeghuis. Toch kan men door minder in functies te denken en meer in rollen en taken kansen te creëren voor mensen van buiten de organisatie.

‘Het is een hardnekkig **misverstand** dat het **ongunstig** is om **meerdere contracten** te hebben’



Stel je in de afbeelding hierboven voor dat iedere kleur blokje staat voor een taak die een verzorgende vervult in een verpleeghuis. Rood voor het bijdragen aan de persoonlijke verzorging van bewoners, blauw voor het toedienen van medicijnen, paars voor het contact met andere zorgverleners etc. Het zwarte blokje staat voor maaltijden serveren en het witte blokje voor een luisterend oor bieden aan bewoners. Als het samenspel van taken een aantrekkelijk palet blijft in de beleving van de verzorgende, zouden de zwarte en witte blokjes door iemand zonder een zorgopleiding maar met ervaring in die specifiek taken kunnen worden opgepakt. Denk bijvoorbeeld aan een stewardess met interesse in een baan in de zorg.

Deze gedachte is geen fictief voorbeeld maar wordt al toegepast bij stewardessen die re-integreren in de zorg. Deze aanpak lijkt tevens kansrijk om toe te passen bij mensen die combinatie-banen willen vervullen in sectoren waarvoor ze niet direct zijn opgeleid. Het whitepaper ‘Van beroepen naar skills: anders kijken naar loopbanen’ gaat dieper in op dit thema.

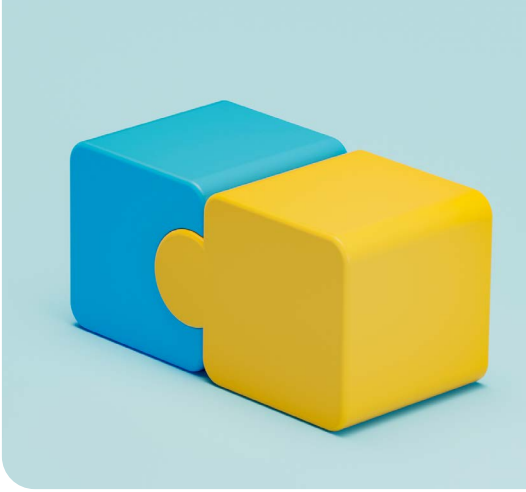
Werk-privé balans. Voor de meeste mensen is één baan combineren met de verschillende rollen die je hebt in je privéleven al een uitdaging, laat staan als je meerdere banen hebt. Het kan inderdaad een flinke uitdaging zijn, maar het kan tegelijkertijd ook juist energie en voldoening bieden. Onderzoek van Thunnissen en Van Rijn (2019) naar mensen die hun baan als docent combineren met een baan daarbuiten zagen dat het samenspel tussen taakeisen en hulpbronnen bepaalt of de combinatie als stressvol of wenselijk wordt ervaren.

Arbeidsvoorwaarden. Het is cruciaal dat werkgevers en werknemers goed geïnformeerd zijn over hun rechten en plichten bij het combineren van banen. In het boek Tweebaanswerk vind je een praktische checklist rondom wetgeving bij combinatiebanen. De Belastingdienst biedt antwoord op veel gestelde vragen over de fiscale gevolgen van twee banen. Het is een hardnekkig misverstand dat het vanwege de loonheffingskorting ongunstig is om meerdere contracten te hebben. Ook al mag de loonheffingskorting maar door één werkgever worden toegepast, in de uiteindelijk berekening wordt de loonheffingskorting toegepast op het totale inkomen en maakt het niet uit of dit uit één of meerdere banen komt. Dit rekenvoorbeeld licht het toe. Hoe dan ook is het verstandig te checken wat de financiële consequenties zijn van meer of minder werken met de werkurenberekenaar.

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen

‘Dit is meestal **geen thema** dat je als leidinggevende of HR **er even bij oppakt**’



Belangenverstrengeling. Belangenverstrengeling en loyaliteitsconflicten kunnen knelpunten opleveren, vooral als de banen binnen dezelfde sector vallen. Kennis van de cao’s en contracten, duidelijke afspraken en transparantie zijn essentieel om dit te voorkomen. Maar kijk ook naar gezamenlijke belangen en hoe een medewerker die banen combineert hierin kansen kan grijpen in het belang van beide organisaties.

Sowieso zijn het maken van goede afspraken en het inplannen van regelmatige evaluatiemomenten cruciaal voor het succes van het combineren van banen. Dit zorgt voor duidelijkheid en helpt om eventuele problemen vroegtijdig aan te pakken.

De meerwaarde van loopbaanspecialisten

Hoewel het combineren van banen grote meerwaarde kan bieden blijft het een complexe situatie die vraagt om gedegen kennis en vaardigheden op zowel het niveau van de (regionale) arbeidsmarkt, de organisatie als geheel, als de individuele medewerker. Dit is meestal geen thema dat je als leidinggevende of HR ‘er even bij oppakt’. De inzet van loopbaanspecialisten biedt hierbij uitkomst en draagt bij aan een evenwichtig samenspel tussen deze verschillende niveaus.

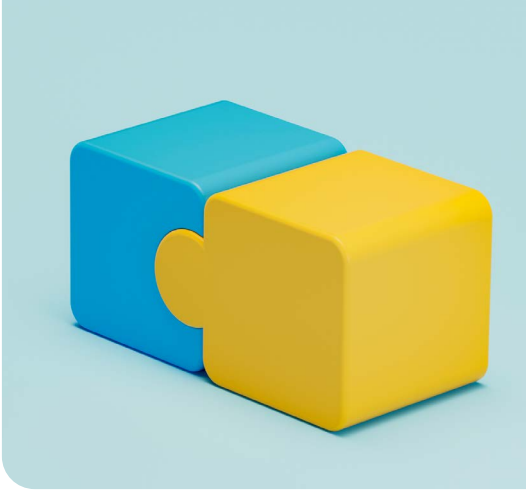
Strategische samenwerkingen opzetten

Om als werkgever zo goed mogelijk de meerwaarde te benutten van de combinatiebanen van medewerkers is het raadzaam om strategische samenwerkingen op te zetten die tevens een oplossing kunnen bieden voor knelpunten op de regionale arbeidsmarkt. Zo biedt ZoZorgt Gelderse vallei via regionaal werkgeverschap meer loopbaankansen en ontwikkelmogelijkheden voor zorgmedewerkers met als doel ze te behouden voor de regio. Of lees meer over de Werkgeverij en CNV die een proeftuin zijn gestart, waarin vijf werkgevers en hun werknemers gaan ontdekken hoe het is om bij meerdere werkgevers tegelijk of opeenvolgend te werken.

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen

‘Strategische **samenwerkingen** bieden interessante **kansen** om organisatie overstijgende **loopbaanpaden** te creëren’



In Brainport Eindhoven hebben meer dan 160 mensen uit het technisch bedrijfsleven eraan bijgedragen om het techniekonderwijs zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de praktijk en stimuleerden ze leerlingen en studenten voor de techniek te kiezen, aangezien er een groot tekort is aan technisch personeel in de regio. De kinderopvang is een inspirerend voorbeeld van hoe je op sectoraal niveau aantrekkelijke samenwerkingen, nuttige informatie en concrete handvatten kunt bieden om combinatiebanen aantrekkelijk te maken voor zowel werkgevers als werknemers.

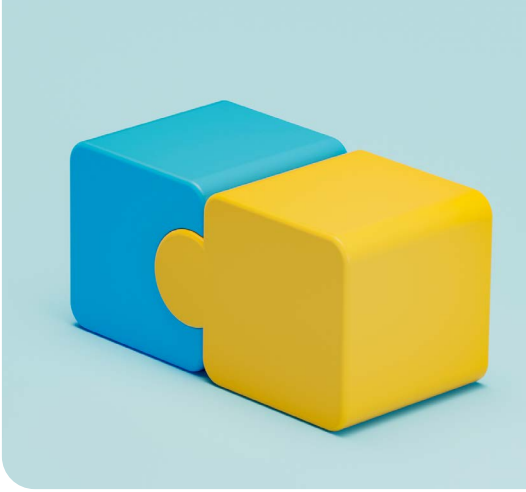
Organisatie overstijgende loopbaanpaden creëren

Hoewel het schetsen van loopbaanbaden binnen organisaties gebruikelijk is, bieden strategische samenwerkingen interessante kansen om organisatie overstijgende loopbaanpaden te creëren. Denk bijvoorbeeld aan iemand die werkzaam is in een publiek-private samenwerking en tevens ervaring opdoet in een of meer van de afzonderlijke organisaties binnen deze samenwerking. Naast nieuwe loopbaanperspectieven biedt dit ook kansen voor een sterkere verbinding tussen strategische samenwerkingspartners.

Inbedding in de organisaties

Als je als organisatie een bewuste keuze hebt gemaakt om met combinatiebanen aan de slag te gaan vraagt dit om inbedding in de structuur en cultuur van de organisatie een afweging in hoeverre je zaken vast wil leggen in beleid of voor elke situatie maatwerkafspraken maakt. Ook is het van belang welke mogelijkheden en voorwaarden je schetst om de combinatiebaan zo goed mogelijk te vervullen. De zes succesfactoren die bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van mensen die banen binnen en buiten het onderwijs combineren kunnen ook behulpzaam zijn voor combinatiebanen in andere sectoren.

‘**Loopbaanbegeleiding** kan zowel voor medewerkers als werkgevers **bijdragen** aan het **succes** van **combinatiebanen**’



Loopbaanbegeleiding

Voor medewerkers die meerdere banen combineren, is loopbaanbegeleiding cruciaal voor het uitstippelen van de loopbaanstappen die aansluiten bij hun doelen en ambities. Door loopbaanbegeleiding kunnen werknemers beter begrijpen hoe zij hun talenten verder kunnen ontwikkelen in beide afzonderlijke banen, in de specifieke combinatie en in relatie tot de privé situatie. Dit helpt hen om niet alleen op korte termijn een passende combinatiebaan te creëren of te behouden, maar ook om zich voor te bereiden op toekomstige kansen en uitdagingen.

Tot slot

Concluderend kunnen we stellen dat het combineren van banen een duidelijke meerwaarde kan hebben voor medewerkers, organisaties en de arbeidsmarkt als geheel. De knelpunten die hierbij vaak genoemd worden blijken niet altijd realistisch of daadwerkelijke problematisch te zijn. Loopbaanbegeleiding kan zowel voor medewerkers als werkgevers bijdragen aan het succes van combinatiebanen.

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen

Ellen Koop-Spoor,
Noloc Kennisprofessional

Verder lezen en concrete voorbeelden?

- Het boek Tweebaanswerk biedt een grondige beschrijving van het fenomeen en een praktische en realistische handleiding voor wie het wil verkennen.
- Combifuncties laat zien hoe je een krachtige organisaties creëert door banen te combineren binnen deze organisatie.
- In het boek EN-EN leer je je volle potentieel als multi-passionate-professional te benutten.
- De Toolbox Werken in Breder Belang biedt informatie en handvatten hoe werkenden naast hun huidige baan kunnen bijdragen aan het brede maatschappelijke belang.
- De Handreiking hybride professionals geeft voor zowel professionals als hun beide werkgevers concrete informatie en tools over het combineren van werken binnen en buiten het onderwijs.

Podcast

In de Noloc Academie (exclusief voor Noloc-leden) vind je de podcast: Leven Lang Ontwikkelen. Hierbij gaan Marian Thunnissen en Ellen Koop onder andere in gesprek over het combineren van banen als oplossingsrichting voor problemen op de arbeidsmarkt.

Over Ellen Koop-Spoor

Ellen Koop-Spoor werkt als senior onderzoeker bij het lectoraat Dynamische Talent-interventies van Fontys HRM en Toegepaste Psychologie en is als zelfstandig trainer aangehaakt bij The Lab of Life. Ze is Kennisprofessional bij Noloc.

www.noloc.nl/kennisprofessionals

Kennis professional
NOLOC GECERTIFICEERD

noloc
specialist in loopbanen