

# De toekomst van werk is open, niet leeg

Een arbeidsmarkt  
vol gaten 2

Een bredere blik en andere  
kijk op werk en mens 16

Werken aan de toekomst  
van werk 20

# Een arbeidsmarkt vol gaten

In oktober 2020 besloot de Programmaraad van Trendbureau Overijssel tot het oppakken van de verkenning *Toekomst voor Werk - Werk voor Toekomst*. Een jaar eerder hadden we daar ook al over gesproken. Toen schreven de kranten vooral over de zorgen over de oplopende vacatures in de gezondheidszorg en de tekorten aan technisch geschoolde mensen voor het oppakken van de energietransitie. Tijdens de lockdowns in 2020 kregen ook andere thema's rond werk de volle aandacht.

Sommige werknemers bleken, tegen alle verwachtingen in, veel productiever als ze thuis werkten; voor anderen was het juist heel zwaar, door het gemis aan sociale contacten of de bijkomende onderwijstaken voor hun kinderen. Er werd een lijst met essentiële beroepen opgesteld, deze week behoorlijk af van het oordeel over het belang van sommige beroepen van voor de coronacrisis. De gezondheidsrisico's van de huisvesting van [arbeidsmigranten](#) <sup>03</sup> stond opeens in de volle aandacht. En naast de zorgen over tekorten in de zorg, waren er ook zorgen over oplopende [werkloosheid](#) <sup>03</sup> en een mogelijke economische recessie.<sup>1</sup> Redenen voor Trendbureau Overijssel om verder te kijken dan het vraagstuk van openstaande vacatures. Wij startten deze verkenning vanuit de visie dat 'we iedereen nodig hebben om al het [werk](#) <sup>03</sup> te doen wat nodig is om de samenleving draaiende te houden.'

Uit de vele gesprekken die we tijdens de verkenning hadden – met politici, beleidsmakers, ondernemers, opleiders, uitvoerders en onderzoekers – kunnen we afleiden dat deze visie breed gedeeld wordt. Helaas blijkt ook al snel in het gesprek hoever de werkelijkheid verwijderd is van het wensbeeld wat achter deze visie schuilgaat. De [arbeidsmarkt](#) <sup>03</sup> levert niet wat ervan verwacht wordt: het in balans brengen van

vraag en aanbod. De vele pogingen om daar met interventies aan zowel de vraag- als aanbodkant verandering in te brengen, lijken die balans nauwelijks dichterbij te brengen. Deze laatste twee zinnen zijn met opzet vaag en abstract. Vrijwel iedereen heeft een concreet beeld van een markt, zoals die op vele pleinen in Overijssel nog wekelijks wordt gehouden. Maar de arbeidsmarkt is allesbehalve concreet. Het is een vrij abstract concept over hoe economen veronderstellen dat werkgevers en werknemers tot een overeenstemming komen over de te leverende diensten en het loon en de arbeidsvoorwaarden die daar tegenover staan. In de praktijk blijkt dat een stuk lastiger dan een akkoord over de prijs van een komkommer op de weekmarkt. De vele gaten en signalen van disbalans, die ook in Overijssel zichtbaar zijn, tonen dat het veel werkgevers én (potentiële) werknemers niet lukt om tot een dergelijk vergelijk te komen op die abstracte arbeidsmarkt.

<sup>1</sup> Zie Trendbureau Overijssel (2021) Corona Chronicles – 23 uitdagingen voor na de COVID-19 pandemie (Corona Chronicles (2021) - Trendbureau Overijssel).

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: [WERKtaal](#)

“Er zijn genoeg mensen om te analyseren dat de arbeidsmarkt kapot is, maar een tekort aan mensen om het op te lossen.”

(deelnemer Denkdiner)

## 1 Openstaande vacatures en werk dat blijft liggen

Het meest zichtbaar is het sinds 2014 stijgende aantal vacatures in Nederland. De lockdowns tijdens de coronapandemie zorgden voor een dip, maar in 2021 was er weer een sterke stijging. Sinds eind 2021 zijn er zelfs meer vacatures dan werklozen.<sup>2</sup> In Overijssel als geheel was de stijging in vacatures minder sterk dan in de dichtbevolktere westelijke en zuidelijke provincies. Maar terwijl in de rest van Nederland weer een lichte daling in het aantal vacatures is, blijven de cijfers in Twente stijgen.<sup>3</sup> Regionale verschillen worden deels veroorzaakt door de grote verschillen tussen sectoren. Het aantal vacatures ten opzichte van het aantal banen (de vacaturegraad) is met name hoog in de horeca, de informatie- en communicatiesector en in de bouwnijverheid; sectoren die al langere tijd kampen met relatief veel openstaande vacatures.<sup>4</sup>

Maar hoe erg zijn al die openstaande vacatures? Is er een tekort aan werkenden of een overschot aan banen? Die vragen zijn niet zo eenvoudig te beantwoorden.

De sterke groei van het aantal vacatures na de coronapandemie leidde ertoe dat economen internationaal zich afvroegen ‘waar alle werkenden gebleven waren’.<sup>5</sup> Alsof een deel van de

beroepsbevolking<sup>03</sup> in rook was opgegaan of de bereidheid om te werken opens was afgenomen. Daar blijkt in Nederland echter geen sprake van. De beroepsbevolking (15 tot 74 jaar) is al jaren stabiel en de **arbeidsparticipatie**<sup>03</sup> is met ruim 75% hoger dan dat die in de afgelopen tien jaar was.<sup>6</sup> Deels komt de groei in het aantal vacatures door een groei in het aantal banen. Verschillende sectoren zijn sterk gegroeid en hebben daarom meer mensen nodig om al het werk te

<sup>2</sup> CBS (2022, 17-8) *Spanning op de arbeidsmarkt loopt verder op*. Geraadpleegd op 14-11-2022 van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/33/spanning-op-de-arbeidsmarkt-loopt-verder-op>

<sup>3</sup> CBS (z.d.) *Openstaande vacatures naar regio*. Geraadpleegd op 16-12-2022 van Openstaande vacatures naar regio (cbs.nl) en Kennispunt Twente (2022, december) Aantal vacatures in Twente blijft doorstijgen. Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://www.twentsearbeidsmarktmonitor.nl/nieuws/aantal-vacatures-in-twente-blijft-doorstijgen>

<sup>4</sup> CBS (z.d.) *Vacaturegraad naar bedrijfstak*. Geraadpleegd 16-12-2022 van Vacaturegraad naar bedrijfstak (cbs.nl).

<sup>5</sup> Forsythe, E., Kahn, L.B., Lange, F. & Wiczer D.G. *Where Have All the Workers Gone? Recalls, Retirements, and Reallocation in the COVID Recovery* National Bureau of Economic Research. Geraadpleegd 22-12-2022 van <https://www.nber.org/papers/w30387>

<sup>6</sup> CBS (2022, 15-11) *Beroepsbevolking*. Geraadpleegd op 22-12-2022 van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-beroepsbevolking/beroepsbevolking>

verrichten. Dat geldt niet voor alle vacatures. Een deel van de vacatures zal nooit vervuld worden zonder dat dit problematisch is.<sup>7</sup> Dat blijkt bijvoorbeeld ook uit het feit dat veel werkgevers nog steeds terughoudend zijn in het aannemen van mensen die geen baan hebben.<sup>8</sup>

Het hoge aantal vacatures op dit moment kan ook wijzen op een hoge mate van arbeidsmobiliteit. Een arbeidsmarkt waar werknemers veel van baan wisselen leidt automatisch tot meer vacatures. Het kost immers tijd om een nieuwe werknemer te vinden als de zittende zijn of haar vertrek heeft aangekondigd. Mogelijk zijn er vacatures terwijl het werk gewoon verricht wordt door de nog niet vertrokken werknemers. De uitstroom van werknemers die de pensioengerechtigde leeftijd zullen bereiken, is een andere oorzaak van oplopende vacatures. Sectoren met een relatief oud werknemersbestand of met een hoge mobiliteit hebben relatief veel vacatures.

Hoe vervelend ook voor werkgevers, of het ook erg is voor de samenleving als geheel is veel lastiger te beoordelen. Zelfs als er werk blijft liggen en diensten niet geleverd kunnen

worden, is het nog niet eenvoudig om te oordelen hoe erg dat is voor een samenleving. Hoe vergelijk je het vaker gesloten zijn van restaurants en winkels met de oplopende levertijden van warmtepompen, of het schrappen van treindiensten met de oplopende wachttijd voor behandelingen in de ggz en met de uitval van lesuren op een middelbare school?

De tekortkomingen van de arbeidsmarkt worden echter een stuk concreter als we inzoomen op de verschillen die achter macrocijfers schuilgaan. Dan komen er een aantal hardnekkige arbeidsvraagstukken aan het licht.

<sup>7</sup> Zie bv Blotenburg, S. (2022, 31 januari) *Verkoopmedewerker gezocht: winkelketens zoeken 'duizenden krachten'* RTLNieuws . Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://www.rtlnieuws.nl/economie/business/artikel/5284836/blokker-hema-action-kruidvat-personeel-winkel-personeelstekort>

<sup>8</sup> Swart, L., Van der Laan, S. & Bilo N. (2022) *'Arbeidsmarkt in kaart-werkgevers editie 3'* Sociaal Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-3/samenvatting/>

## 2. Niet iedereen mag meedoen

*Al die willen te kaap'ren varen  
Moeten mannen met baarden zijn*  
(Nederlands volksliedje)

In de literatuur wordt het de Ideal Worker Norm genoemd: het idee dat een goede werknemer zich volledig richt op de behoeften van de werkgever, volledig beschikbaar is wanneer het werk dat vraagt en weinig tot geen last heeft van andere verplichtingen. Dit beeld van de **ideale werknemer**<sup>03</sup> is ontstaan toen in de industriële revolutie een scherpe verdeling kwam tussen (betaalde) werkzaamheden buiten het eigen huis en erf, in de fabriek, en (onbetaalde) werkzaamheden in huis. De visie op werk als productiefactor is duidelijk zichtbaar in deze norm en leeft nog voort in een term als human resource management. In de industriële revolutie waren het naast de beschikbaarheid vooral fysieke eisen waar een ideale werknemer aan moest voldoen. Grote handen waren bijvoorbeeld in sommige sectoren belangrijk om het werk te kunnen doen. Of hele kleine handen als het juist om precisiewerk ging.

“Why is it that I always get a whole person when all I want is a pair of hands?”

(Henry Ford)

Maar het werk is veranderd en daarmee ook de eisen die aan degenen die het werk uitvoeren. Wat echter bleef is de eis van beschikbaarheid en een werknemer die zich aanpast aan de manier waarop het werk georganiseerd is. Zo schreef de Belgische hoogleraar Maddy Janssens alweer ruim twintig jaar geleden: *“Vanuit de strategische doelstellingen van de organisatie is de ideale werknemer vaak de jonge man die fulltime beschikbaar, hooggekwalificeerd, multi-inzetbaar, mobiel en carrièregericht is. Doordat deze kenmerken als normen functioneren, beperken zij de mogelijkheden van mensen met bijvoorbeeld andere werkoriëntatie, een handicap of laaggeschooldheid. Dat deze normkenmerken slechts aansluiten bij de situatie van sommige werknemers en niet stroken met de realiteit van vele andere werknemers, blijft doorgaans buiten beschouwing.”*<sup>9</sup>

Een groot deel van de **beroepsbevolking** <sup>03</sup> voldoet op één of andere reden niet aan het ideaalplaatje. In hedendaagse termen gaat het over mensen met ‘een **afstand tot de arbeidsmarkt** <sup>03</sup>’. Op de pagina over Inclusief Werkgeven van de Algemene Werkgeversvereniging in Nederland wordt een lijstje groepen genoemd waar het dan over gaat: *‘Vaak gaat het om werknemers met een lichamelijke, zintuiglijke, psychische of chronische aandoening. [...] Andere kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt zijn bijvoorbeeld ex-gedetineerden, langdurig werkloze ouderen en statushouders.’*<sup>10</sup>

De **Participatiewet** <sup>08</sup> <sup>03</sup> (inwerkingtreding 1 januari 2015) is erop gericht om potentiële werknemers te helpen met het overbruggen van die ‘afstand tot de arbeidsmarkt’. *Iedereen die kan werken maar het op de arbeidsmarkt zonder ondersteuning niet redt, valt onder de Participatiewet. De wet moet ervoor zorgen dat meer mensen werk vinden, ook mensen met een arbeidsbeperking.*<sup>11</sup>

<sup>08</sup> Zie nr. 08 van het WERKpakket: **Gespannen werkveld**

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**

Ook werkgevers blijken het lastig te vinden om afstanden te overbruggen. Zelfs bij de huidige krapte is de bereidheid klein om mensen die afwijken van het ideaalplaatje aan te nemen, zelfs als werkgevers aangeven zich daar wel verantwoordelijk voor te voelen.<sup>12</sup>

De vraag is bovendien in welke mate het ideaalplaatje gebaseerd is op een analyse van vaardigheden en capaciteiten benodigd voor het werk. Nederlanders met een migratieachtergrond hebben meer moeite met het vinden van een stageplaats en baan dan Nederlanders zonder migratieachtergrond. De vraag doemt dus op in welke mate de afstand bepaald wordt door een beeld waar werkgevers nu eenmaal aan gewend zijn, zoals de baarden van de vrijbuiters uit het volksliedje over de kaapvaart. Als dat het geval is, heeft arbeidsmarktbeleid dat gericht is op het vergroten van vaardigheden en capaciteiten bij werkzoekenden maar beperkt effect op de afstand tussen werknemers en werkgevers.

<sup>9</sup> Janssens, M. (1999) ‘Laaggeschoolden en Human Resource Management: verdringing of waardering van diversiteit?’ *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 1999, nr. 3: 221- 234, p. 224.

<sup>10</sup> Algemene Werkgeversvereniging Nederland (z.d.) *Inclusief werkgeven*. Geraadpleegd 15-11-2022 van <https://www.awvn.nl/inclusief-werkgeven/>

<sup>11</sup> Rijksoverheid (z.d.) *Participatiewet*. Geraadpleegd 15-11-2022 van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet>

<sup>12</sup> Swart, L. & Van der Laan, S. (2022) ‘Nemen werkgevers mensen met een arbeidsbeperking in dienst?’ *Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers - editie 3*. Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 15-11-2022 van <https://digitaal.scp.nl/arbeidsmarkt-in-kaart-werkgevers-editie-3/nemen-werkgevers-mensen-met-een-arbeidsbeperking-in-dienst/>

### 3. Hoeveel uren gaan er in een werkweek?

De Nederlandse **participatiegraad** <sup>03</sup> is internationaal vergeleken hoog. Met 81,7% in 2021 heeft Nederland zelfs de hoogste participatiegraad van de Europese Unie. Ook de participatiegraad van Nederlandse vrouwen is hoog. In 2021 had 77,5 % van de vrouwen tussen de 20 en 64 jaar een betaalde baan. Aanzienlijk hoger dan in veel andere Europese landen, zoals Duitsland (75,9) Denemarken (75,5%) België (66,8%) en Frankrijk (70,2%). Daarmee is de participatiegraad van Nederlandse vrouwen vergelijkbaar met die in Zwitserland (77,8%), IJsland (77,5%) en Noorwegen (77,5%). Alleen in Zweden is het iets hoger (78%).<sup>13</sup>

De participatiegraad onder jongeren (15 tot en met 24 jaar) in Nederland is met 79,1% in 2021 nog indrukwekkender. In Europa komt alleen IJsland met 74,4% in de buurt. In andere vergelijkbare Europese landen hebben jongeren veel minder vaak een betaalde baan: Noorwegen (61%) Denemarken (60,4%), Zweden (54%). Duitsland (52,3%).<sup>14</sup>

In de pers en discussies over de Nederlandse arbeidsmarkt wordt echter vooral gewezen op het hoge aantal Nederlanders dat in **deeltijd** <sup>09</sup> <sup>03</sup> werkt. De statistieken van de OESO laten inderdaad zien dat relatief veel Nederlanders, mannen én vrouwen, minder dan 30 uur per week besteden aan hun hoofdbaan.<sup>15</sup>

Dit hoge aantal deeltijdbanen van Nederlandse vrouwen wordt meestal geduid als een ongelijkheidsvraagstuk (*gender inequality*) en het laten liggen van economische groeikansen.<sup>16</sup> Stimuleringsprogramma's in de afgelopen decennia hebben wel effect gehad op de participatiegraad, die zoals gezegd internationaal gezien hoog is, maar veel minder op het aantal uren van dat betaalde werk.<sup>17</sup>

In relatie tot de krapte op de arbeidsmarkt spreekt men dan over **'onbenut arbeidspotentieel'** <sup>03</sup>, met in het achterhoofd een simpele rekensom dat als die parttimebanen fulltimebanen werden, het aantal uren waar nu vacatures voor zijn eenvoudig ingevuld zouden worden. Achter deze

<sup>09</sup> Zie nr. 09 van het WERKpakket: **Werken data?**

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**

redenering gaan vier impliciete veronderstellingen schuil die bij nadere beschouwing toch minder simpel zijn dan het lijkt.

De eerste veronderstelling is dat de uren die mensen met deeltijdbanen niet aan betaald werk besteden 'vrije' en 'onnuttige' activiteiten betreft. Paragraaf 4 gaat daarop in.

Een tweede veronderstelling is dat de krapte op de arbeidsmarkt ook samenvalt met een hoog percentage deeltijdwerk. Helaas blijkt uit analyse van het UWV dat voor bij de meeste van de top 20 meest krappe beroepsgroepen in Nederland (3<sup>e</sup> kwartaal t/m 2<sup>e</sup> kwartaal 2022) het aandeel deeltijdwerkers een stuk lager is dan het Nederlands gemiddelde. Vooral bij technische beroepen lijkt het aandeel parttime laag, maar ook onder software- en applicatieontwikkelaars en vrachtwagenchauffeurs geldt dat minder dan 20% van de werkenden een parttimebaan heeft. Er zijn maar drie krappe beroepsgroepen met een relatief hoog aandeel mensen dat parttime werkt: verpleegkundigen (mbo, 86%), gespecialiseerd verpleegkundigen (76%) en laboranten (56%).<sup>18</sup>

Een derde veronderstelling is dat werknemers zelf de keuze maken om in deeltijd te werken en dat als ze daartoe bereid zijn hun deeltijdbanen eenvoudig om te zetten zijn in voltijdsbanen. Dit blijkt in de praktijk echter niet het geval, zeker niet in sectoren waar veel deeltijdbanen zijn, zoals de

<sup>13</sup> Eurostat (2022) *Employment – annual statistics*. Geraadpleegd 15-11-2022 van [Employment - annual statistics - Statistics Explained](https://ec.europa.eu/eurostat) (europa.eu).

<sup>14</sup> OECD (z.d.) *Labour force participation rate*. Geraadpleegd 15-11-2022 van [Employment - Labour force participation rate - OECD Data](https://data.oecd.org).

<sup>15</sup> OECD (z.d.) *Part-time employment rate*. Geraadpleegd op 15-11-2022 van [Employment - Part-time employment rate - OECD Data](https://data.oecd.org) "Part-time employment is defined as people in employment (whether employees or self-employed) who usually work less than 30 hours per week in their main job." In Nederlandse statistieken worden andere definities voor deeltijd gebruikt: zie stuk 'Werken data?' in dit WERKpakket.

<sup>16</sup> OECD (2019) *Part-time and Partly Equal: Gender and Work in the Netherlands*. Geraadpleegd 15-11-2020 van [Part-time and Partly Equal: Gender and Work in the Netherlands | OECD iLibrary](https://www.oecd-ilibrary.org) (oecd-ilibrary.org).

<sup>17</sup> Portegijs, W. (2022) *Eens deeltijd, altijd deeltijd – Waarom vrouwen in deeltijd blijven werken als ze 'uit' de kleine kinderen zijn*. (SCP-publicatie 2022-6). Sociaal en Cultureel Planbureau. p. 11.

<sup>18</sup> UWV (2022, 16 november) *Terugdringen deeltijdwerk oplossing voor krapte op de arbeidsmarkt?* Geraadpleegd 19-12-2022 van <https://www.werk.nl/> arbeidsmarktinformatie/prognose-trends/terugdringen-deeltijdwerk-oplossing-krapte-arbeidsmarkt

zorg en het onderwijs. In gesprekken die we in het kader van deze verkenning voerden over werken in de thuiszorg werden keer op keer barrières genoemd voor het bieden van een volledige werkweek. Bijvoorbeeld de scheve verdeling van de hoeveelheid werk gedurende de dag, CAO-afspraken over de lengte van een dienst en niet op elkaar afgestemde roosters van verschillende zorginstellingen, waardoor bijvoorbeeld combinaties van verschillende typen werk (zoals in de thuiszorg en in de dagbesteding) niet eenvoudig te realiseren zijn. Uit onderzoek blijkt dat er een grote groep jonge vrouwen is die graag voltijd wil werken, maar dat niet voor elkaar krijgt.<sup>19</sup>

De vierde veronderstelling die achter de discussie over 'onbenut' potentieel schuilgaat is dat veel deeltijdbanen ook betekent dat mensen een kleine werkweek hebben. Maar ook dát verdient nuancering. In de praktijk is het namelijk niet eenvoudig vast te stellen wat het aandeel parttime hoofdbanen betekent voor het aantal uren dat mensen betaald werk doen. De statistieken zeggen ten eerste weinig over de feitelijke werkuren van de hoofdbaan. Nog minder zeggen de statistieken over het fenomeen stapelbanen: mensen die meerdere betaalde banen combineren tot een volledige werkweek. Een eerste schatting is dat één op de tien Nederlanders twee of meerdere banen combineert en dat is hoger dan gemiddeld in Europa.<sup>20</sup> Dus naast dat Nederland kampioen deeltijdwerk is, lijkt het erop dat Nederland ook kampioen combinatiebanen is.

Het zijn vooral deze multi-jobbers die met twee deeltijdbanen een volle werkweek hebben.<sup>21</sup> Maar veel is nog onbekend over dit verschijnsel. Combineren mensen verschillende banen uit financiële noodzaak, omdat de hoofdbaan onvoldoende baan zekerheid biedt of juist omdat ze de combinatie als een verrijking zien? Op basis van het huidige onderzoek *'is het niet duidelijk of een toename van multi-jobbers vooral moet worden gezien als een positief fenomeen of als een symptoom van een toename van precair werk.'*<sup>22</sup>

Arbeidsmarktbeleid dat uitgaat van de cijfers over het aandeel deeltijdbanen ten opzichte van voltijdbanen, moet zich rekenschap geven van het feit dat er achter die cijfers heel verschillende praktijken schuilgaan. Dat een eenvoudige rekensom over 'onbenut arbeidspotentieel' alleen op papier het grote aantal openstaande vacatures invult.

<sup>19</sup> Portegijs, W. (2022) *Eens deeltijd, altijd deeltijd – Waarom vrouwen in deeltijd blijven werken als ze 'uit' de kleine kinderen zijn.* (SCP-publicatie 2022-6). Sociaal en Cultureel Planbureau. p.12.

<sup>20</sup> Conen, W. & De Beer P. (2022) 'Kwaliteit van combinatiebanen, Nederlandse multi-jobbers in Europees perspectief' *Tijdschrift voor HRM* Editie 2, 2022, p. 43-58.

<sup>21</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021.* AIAS-HSI- Universiteit van Amsterdam. p. 22.

<sup>22</sup> Conen, W. & De Beer, P. (2022) 'Kwaliteit van combinatiebanen, Nederlandse multi-jobbers in Europees perspectief' *Tijdschrift voor HRM* Editie 2, 2022, p. 53.

*Opa Bakkebaard heeft een huisje  
en in dat huis daar is het goed.*

*Opa Bakkenaard is aan 't werken  
en weet jij wel wat hij doet?*

(Nederlands kinderliedje)

## 4. Onbetaald is onbenut?

'We hebben iedereen nodig om al het werk te doen dat nodig is om de samenleving draaiende te houden'. Deze constatering was het uitgangspunt bij deze verkenning. Wat is 'al het werk dat nodig is om de samenleving draaiende te houden'? In de literatuur over werk wordt gesproken over het belang van het produceren van voedsel en kleding, woningen en andere producten voor voortbestaan en bescherming. Er wordt gesproken over de zorg voor hen die dat niet voor zichzelf kunnen doen. Ook over hoe belangrijk wetenschap, kunst en cultuur zijn voor de toekomst. Er wordt zelfs af en toe gesproken over het nut van mensen die het geheel in goede banen leiden.<sup>23</sup> Allemaal werkzaamheden die al eeuwen, steeds op andere wijze worden uitgevoerd, zelfs al lang voordat mensen geld gebruikten in het economische verkeer of als maatstaf voor de waarde van de (vruchten van) arbeid. Hoe anders is dat in de hedendaagse samenleving waarbij er in beleid, waardering en statistieken sterk onderscheid gemaakt wordt tussen betaald en onbetaald werk. Dat onbetaalde werk krijgt voornamelijk aandacht als het een barrière vormt voor het verrichten van betaald werk.

Vooral zorg in de privé-omgeving van het eigen huishouden wordt als zo'n barrière gezien. De oplossing lijkt dan snel gevonden: door werknemers op dat gebied te 'ontzorgen' kunnen ze zich richten op het betaalde werk. In de vorige

eeuw werd dat gedaan door die zorgtaken toe te delen aan (getrouwde) vrouwen. De eerder beschreven **ideale werknemersnorm** <sup>03</sup> werd ondersteund met het beeld van een ideaal gezin, uitgedragen via film, tijdschriften en voorlichtingscampagnes. Els Kloek beschrijft hoe in de vorige eeuw '*...álle vrouwen van Nederland zich [langzaam maar zeker ontwikkelden] tot professionele huisvrouwen*'. Onder andere mogelijk gemaakt doordat in Nederland de lonen van ambachtslieden en geschoolde arbeiders waren afgestemd op het idee van de man als kostwinner.<sup>24</sup> Waar overtuiging niet voldoende was, werd dit versterkt met regelgeving die getrouwde vrouwen uitsloot van tal van betaalde werkzaamheden.

Inmiddels draait de wind uit een andere hoek en worden ook vrouwen gestimuleerd om betaald werk te verrichten. Maar nog steeds is de combinatie van betaald werk en zorgtaken in de privé-omgeving een ongemakkelijke en wordt er gezocht naar mogelijkheden om daar verlichting in te brengen. Die

<sup>23</sup> Buijs, G. (2019) *Waarom werken we zo hard? Op weg naar een economie van de vreugde*. Boom.

<sup>24</sup> Kloek, E. (2009) *Vrouw des huizes – een cultuurgeschiedenis van de Hollandse huisvrouw*. Uitgeverij Balans. p 193-194.



verlichting wordt nu gezocht in het verplaatsen van dat werk naar de arbeidsmarkt. Vanuit de veronderstelling dat de arbeidsmarkt efficiënter is dan informele zorg. Over de jaren heen is daarbij vooral veel beleidsaandacht geweest voor de zorgtaken van ouders voor hun jonge kinderen.<sup>25</sup>

Maar de zorg voor het eigen huishouden is niet het enige werk dat onbetaald wordt uitgevoerd. De Nederlandse **beroepsbevolking** <sup>03</sup> besteedt van oudsher veel tijd aan vrijwilligerswerk en in toenemende mate ook aan **mantelzorg** <sup>03</sup>.

In 2019 gaf 46,7% van de Nederlandse bevolking ouder dan 15 jaar aan zich minstens één keer per jaar als **vrijwilliger** <sup>03</sup> te hebben ingezet. Gemiddeld besteden vrijwilligers iets meer dan 4 uur per week aan vrijwilligerswerk.<sup>26</sup> Het verschil in definities over vrijwilligerswerk, het gebruik van verschillende databestanden en de afhankelijkheid van zelfrapportage maakt het lastig om een inschatting te maken van de ontwikkelingen in het **vrijwilligerswerk** <sup>09</sup>: de uren die besteed worden aan vrijwilligerswerk én over welk type werk het dan gaat.

Wel bekend is dat verschillende sectoren zwaar leunen op de inzet van vrijwilligers.<sup>27</sup> Sport- en culturele verenigingen leunen van oudsher al op de inzet van de onbetaalde uren van leden. Scholen doen regelmatig een beroep op ouders van leerlingen. Veel musea, festivals, groen- en natuurbeheer, buurthuizen, religieuze instellingen, zorg- en welzijnsorganisaties, politieke partijen kunnen alleen draaien dankzij de onbetaalde uren die vrijwilligers besteden aan onderhoudswerkzaamheden, zorgtaken en als bestuurder.<sup>28</sup> Keer op keer geven dergelijke organisaties ook aan dat ze in hun voortbestaan bedreigd worden omdat het steeds lastiger is om vrijwilligers te vinden.

Om de zorg draaiende te houden wordt een steeds groter beroep gedaan op de onbetaalde uren van familieleden en burenen.<sup>29</sup> Werkzaamheden die eerder betaald werden uitgevoerd, worden vanuit kostenperspectief overgedragen aan vrijwilligers en **mantelzorgers** <sup>09</sup>. Het zijn vooral oudere werknemers die geconfronteerd worden met de (mantel)zorgtaken voor oudere familieleden. Een SCP-studie uit 2015 stelt zich de vraag of mantelzorg en betaald werk concurrerend zijn; leidt mantelzorg ertoe dat mensen

minder betaald werk gaan verrichten? Dat lijkt niet het geval. Mantelzorg wordt eerder geleverd door mensen met een kleine baan dan door mensen met een grote baan; mantelzorg leidde in eerste instantie niet tot een inperking van betaalde arbeidsuren. De studie doet geen uitspraak over de vraag of mantelzorg concurrerend is met andere vormen van vrijwilligerswerk en concludeert dat de geleverde hulp meestal ten koste gaat van de vrije tijd. Onderzoekers van Ecorys schatte in opdracht van Mantelzorg NL dat in 2019 ongeveer 5 miljoen mantelzorgers samen zo'n 1,5 miljard uren besteedden aan mantelzorg.<sup>30</sup> Je kunt zeggen dat het stimuleren van mantelzorg een effectief beroep doet op een onbenut arbeidspotentieel.<sup>31</sup> Maar het betekent ook dat deze mantelzorgers hun kleine baan niet kunnen uitbreiden naar een grotere baan. Bovendien is de combinatie van een baan met mantelzorg stressvol.<sup>32</sup> Waardoor mantelzorgers zelf grotere gezondheidsrisico's lopen, resulterend in een hogere kans op ziekteverzuim bij het betaalde werk.<sup>33</sup> In dat geval leiden de onbetaalde uren van mantelzorgers alsnog tot kosten.

<sup>25</sup> Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2019) *Het betere werk: de nieuwe maatschappelijke opdracht*. (WRR-Rapport 102). p. 129.

Portegijs W. (2022) *Eens deeltijd, altijd deeltijd – waarom vrouwen in deeltijd blijven werken als ze 'uit' de kleine kinderen zijn*. Sociaal en Cultureel Planbureau Den Haag, p. 12.

<sup>26</sup> Arends, J. (2020, 1-12) *Vrijwilligerswerk 2019*. Geraadpleegd op 22-12-2022 van [Vrijwilligerswerk 2019 \(cbs.nl\)](https://www.cbs.nl).

<sup>27</sup> De Rond, J. & Meijs L (2021, 5 juli) 'Deze superzomer kan niet zonder vrijwilligers'. *Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd 22-12-2022 van <https://www.socialevraagstukken.nl/deze-superzomer-kan-niet-zonder-vrijwilligers/>

<sup>28</sup> Zie bijvoorbeeld de diversiteit aan vrijwilligerswerk in Stiller, S. (2021) 'Vrijwilligerswerk in Nederland: Wat houdt het in en wat trekt mensen erin aan?' *Kort & Bondig* 10. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p 14-15.

<sup>29</sup> Grünwald, O., Damman, M. & Henkens, K. (2021) 'Providing informal care next to paid work: explaining care-giving gratification, burden and stress among older workers'. *Ageing & Society*. 41, p. 2280-2298.

<sup>30</sup> Den Blanken, J., Huits in 't Veld, T., Van Seben, R. & Spit W. (2021) *De maatschappelijke waarde van mantelzorg – een maatschappelijke kosten-batenanalyse*. Ecorys.

<sup>31</sup> Josten, E. & De Boer, A. (2015) Concurrentie tussen mantelzorg en betaald werk (SCP-Publicatie 2015-7). Sociaal en Cultureel Planbureau.

<sup>32</sup> Grünwald, O. M. Damman, K. Henkens (2021) 'Providing informal care next to paid work: explaining care-giving gratification, burden and stress among older workers'. *Ageing & Society*. 41, p. 2280-2298.

<sup>33</sup> Josten, E. J., Verbakel, E. & De Boer, A.H. (2022) 'A longitudinal study on the consequences of the take-up of informal care on work hours, labour market exit and workplace absenteeism due to illness. *Ageing & Society* (2022) 1-24. Zie ook De Boer A., Josten E. & Verbakel E. (2022, 5 augustus) 'Hoe mantelzorg effect heeft op werk'. *Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd op 22-12-2022 van <https://www.socialevraagstukken.nl/hoe-mantelzorg-effect-heeft-op-werk/>

<sup>09</sup> Zie nr. 09 van het WERKpakket: **Werken data?**

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**

Er wordt meer werk verricht in de samenleving dan blijkt uit het aantal uren dat mensen betaald werk verrichten. Vrijwilligerswerk, mantelzorg en werkzaamheden voor het eigen huishouden zijn onbetaald maar daarmee niet automatisch ook onnuttig. De mate waarin onbetaald werk bijdraagt aan de samenleving is echter nauwelijks vast te stellen. Om te beginnen omdat het nauwelijks geregistreerd wordt. Het zijn werkzaamheden die soms worden gezien als een barrière voor het oplossen van problemen op de arbeidsmarkt (huishoudelijk werk), soms als het slachtoffer van de arbeidsmarkt (vrijwilligerswerk) en soms als oplossing voor tekorten op de arbeidsmarkt (mantelzorg).

## Productief of niet

Wat gezien wordt als 'onbenut arbeidspotentieel' hangt nauw samen met wat statistisch als **productief of niet-productief** <sup>03</sup> wordt aangemerkt. Het **bruto binnenlands product (bbp)** <sup>03</sup> is één van de meest gebruikte statistische indicatoren voor het succes van een economie. Daarmee is het niet automatisch ook een goede maatstaf voor het succes van een samenleving. Ook omdat het bbp niet alle productie in een land meeneemt.

Formeel zou de productie van goederen binnen het eigen huishouden ook meegenomen moeten worden in de productiestatistiek. De opbrengsten van een moestuin, de productie van kleding, bier en wijn, gefabriceerde meubelen of welke andere producten van huisvuil dan ook. Omdat een inschatting van die productie echter nogal arbeidsintensief is, stelt het handboek dat dit alleen de moeite waard is om te doen als de omvang ervan in verhouding staat tot de productie buiten huishoudens. Wat in Nederland voor de meeste goederen niet het geval is.

Maar dat is anders als het gaat om de 'diensten' die mensen leveren in hun privé-omgeving, zoals de zorg voor kinderen en zieken, het bereiden van maaltijden en dergelijke. Die worden gezien als huishoudproductie en niet meegenomen in het bbp. Dat geldt ook voor de diensten die individuen om niet leveren aan organisaties zonder winstoogmerk.

Wat productief is, hangt dus niet zozeer af van de kwaliteit van het product of de waarde die het product heeft voor de ontvanger, maar vooral of er betaald is voor de arbeid die nodig was om het product tot stand te brengen.

Neem als voorbeeld een kok die in een buurthuis (zonder winstoogmerk) maaltijden bereidt.

Als de kok hier door het buurthuis voor wordt ingehuurd, wordt het betaalde loon toegerekend aan de productiewaarde van het buurthuis.

Als de kok deze maaltijd bereid als sponsoractie van een verder commerciële cateraar is het onderdeel van de toegevoegde waarde van de cateraar.

Als de kok de maaltijd in z'n vrije tijd, of in het kader van een reïntegratietraject met behoud van uitkering bereid, dan is het statistisch gezien geen productieve activiteit.

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**

“Ik wil niet meer terug naar de wasknijpers.”

(deelnemer Denkdiner)

## 5. Werk is meer dan inkomen

In 1930, vlak na de grootste economische crisis van de vorige eeuw, vroeg Keynes zich af hoe de economie er over honderd jaar uit zou zien. Hij verwachtte dat het in 2030 mogelijk zou zijn om met een werkweek van ongeveer 15 uur een welvaartsniveau te genereren wat in zijn tijd maar voor weinigen was weggelegd. Keynes meende dat de grootste uitdaging rond 2030 voor de meeste mensen zou zijn om zichzelf bezig te houden. “... *who can look forward to the age of leisure and of abundance without a dread. For we have been trained too long to strive and not to enjoy. It is a fearful problem for the ordinary person, with no special talents, to occupy himself.*”<sup>34</sup> Werken om te kunnen overleven zou volgens hem echter niet meer nodig zijn. Hij verwachtte namelijk dat de oplossing van het economische probleem, de strijd om het bestaan (*struggle for subsistence*) zou zijn gestreden.

Volgens recente berekeningen had Keynes gelijk in zijn verwachting dat een werkweek van maximaal 15 voldoende zou zijn om een vergelijkbaar welvaartsniveau te genereren waar de Britse arbeider in 1930 45 uur voor nodig had.<sup>35</sup> Toch beslaat de gemiddelde voltijd werkweek in de meeste Europese landen 35 tot 40 uur. Dat komt zeker niet alleen omdat de meeste mensen anno 2022 geen genoeg meer zouden nemen met de materiële **welvaart** <sup>03</sup> die in 1930 heel gewoon was. Werk biedt meer dan een inkomen om te voorzien in materiële welvaart. “*Werk is wezenlijk voor het menselijk bestaan en de menselijke waardigheid; voor zelfontplooiing, gezondheid en individueel welbevinden.*” Zo luidt de eerste zin van het rapport van de Commissie Borstlap die zich boog over de werking van de arbeidsmarkt.<sup>36</sup>

Mensen die betaald werken zijn tevredener over hun leven dan mensen die niet betaald werken.<sup>37</sup> Het geldt ook voor mensen die **vrijwilligerswerk** <sup>03</sup> doen ten opzichte van mensen die geen vrijwilligerswerk doen.<sup>38</sup>

Gevraagd naar het belang van werk, scoort dat echter aanzienlijk lager dan het gezin, vrije tijd en vrienden en bekenden. Betaald werk wordt daarbij overigens wel weer belangrijker gevonden dan vrijwilligerswerk.<sup>39</sup> Opmerkelijk genoeg is een goed loon of salaris weer niet het belangrijkste aspect van wat mensen waarderen in dat betaalde werk. Dat komt pas op de zesde plaats. ‘Inhoudelijk leuk werk’, ‘prettige mensen om mee te werken’ en ‘werk waar je zelf trots op bent’ is de top drie van wat Nederlanders belangrijk vinden

<sup>34</sup> Keynes, J. M. (1930) ‘Economic Possibilities for our Grandchildren’, scanned from J. M. Keynes (1963) *Essays in Persuasion*. W.W. Norton & Co. p. 358-373.

<sup>35</sup> Phillips T. (2019) *We have the tools and technology to work less and live better*. AEON. Geraadpleegd 22-12-2022 van *We have the tools and technology to work less and live better* | Aeon Ideas.

<sup>36</sup> Commissie Borstlap (2020) *In wat voor een land willen wij werken: Naar een nieuw ontwerp voor de regulering van werk*. Eindrapport van de commissie regulering van werk. p. 9.

<sup>37</sup> Conen, W.S. & De Beer, P.T. (2020) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2019*. AIAS-HSI Universiteit van Amsterdam. p. 28.

<sup>38</sup> Schmeets, H. & Arends, J. (2020) ‘Vrijwilligers en welzijn’ *Statistische Trends* CBS Geraadpleegd 19-12-22 van *Vrijwilligerswerk en welzijn* (cbs.nl).

<sup>39</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 31.

in hun werk. Daarna komen 'ruimte om initiatief te tonen' en 'zekerheid om niet zonder werk te raken'.<sup>40</sup>

Dit komt overeen met de redenen voor het doen van vrijwilligerswerk: 'omdat het leuk is' en 'om iets voor een ander te doen'.<sup>41</sup>

Voor Nederlanders zijn inhoudelijke aspecten (intrinsieke waarden) van werk (leuk en belangrijk werk, ruimte voor eigen initiatief en ontplooiingskansen) relatief belangrijker dan een goed inkomen of maatschappelijk aanzien zelfs belangrijker dan in veel andere landen, blijkt uit internationaal onderzoek.<sup>42</sup>

Over het algemeen zijn Nederlanders met betaald werk tevreden over de mate waarin hun werk scoort op deze waarden: ze geven een 7,5 voor hun tevredenheid met het werk; een ruime meerderheid is bevlogen en geeft aan dat hun werk belangrijk en zinvol is.<sup>43</sup> Maar, zoals in de volgende paragraaf besproken zal worden, gaan er achter die gemiddelden wel verschillen schuil.

Die intrinsieke waarden zijn ook belangrijk in het oordeel over onbetaald werk. Een grote meerderheid van Nederlanders vindt onbetaald werk net zo waardevol voor de samenleving als betaald werk. Velen vinden zelfs dat mensen die veel

tijd besteden aan vrijwilligerswerk een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappij, terwijl veel tijd aan betaald werk besteden door veel minder mensen beoordeeld wordt als belangrijk voor de maatschappij.<sup>44</sup> Tegelijkertijd vinden maar weinig mensen dat onbetaald werk maatschappelijk aanzien heeft. Op basis van deze resultaten uit de Waarde van Werk Monitor 2019 constateren Wieteke Conen en Paul de Beer dan ook: *Nederlanders hebben al met al een wat ambivalente houding tegenover betaald en onbetaald werk.*<sup>45</sup>

---

<sup>40</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 38.

<sup>41</sup> Stiller, S. (2021) 'Vrijwilligerswerk in Nederland: Wat houdt het in en wat trekt mensen erin aan?' *Kort & Bondig 10* AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 9.

<sup>42</sup> Conen, W. (2018) 'Waarden van werk' *Economisch Statistische Berichten*, jaargang 103 (4760): 186-189.

<sup>43</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 55.

<sup>44</sup> Conen, W.S. & De Beer, P.T. (2020) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2019*. AIAS-HSI Universiteit van Amsterdam. p. 38.

<sup>45</sup> Conen, W.S. & De Beer, P.T. (2020) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2019*. AIAS-HSI Universiteit van Amsterdam. p. 48.

## 6 Grote verschillen in werkvreugde

Zoals gezegd blijkt dat mensen met werk tevredener zijn met hun leven dan mensen zonder werk. Voor veel beleid is dat het uitgangspunt voor het vergroten van de **participatie op de arbeidsmarkt** <sup>08</sup>. Maar achter de gemiddelden gaan ook hier weer verschillen schuil. Als je tevredenheid met het leven relateert aan de arbeidsmarktpositie zijn zelfstandigen én gepensioneerden het meest tevreden met hun leven. Daarna komen mensen die werkzaam zijn als werknemers, studenten, huismannen en -vrouwen, mantelzorgers en vrijwilligers. Werklozen/werkzoekenden en arbeidsongeschikten geven hun leven een significant lager cijfer dan al die anderen.<sup>46</sup> Ook als het gaat over het werk zelf zijn er verschillen. Zelfstandigen zijn tevredener met hun werk dan werknemers. Werknemers in een klein bedrijf (minder dan 50 werknemers) zijn tevredener dan werknemers in grotere bedrijven.<sup>47</sup> Er zijn ook verschillen in de tevredenheid tussen bedrijfstakken.<sup>48</sup> Er zijn grote verschillen in de mate waarin wat mensen belangrijk vinden in hun werk ook gerealiseerd wordt. Kortom, er zijn grote verschillen in de kwaliteit van het werk zelf. Terwijl de wetenschappelijke overtuiging groeit dat het vooral kwalitatief goed werk is dat belangrijk is voor mensen.

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid concludeerde eind 2019 dat er beleidsmatig te weinig aandacht was voor de kwaliteit van werk. De WRR richt zich daarbij op drie condities voor goed werk, die volgens hem onder druk staan.

1. **Grip op geld:** Goed werk is werk dat voldoende (financiële) zekerheid oplevert, ook in verhouding met anderen en op de lange termijn.
2. **Grip op het werk:** Goed werk is werk met een zekere vrijheid, waarbij een beroep wordt gedaan op onze capaciteiten en goede sociale relaties worden onderhouden.
3. **Grip op het leven:** Goed werk is werk met voldoende tijd en ruimte om het te combineren met zorgtaken en een privéleven.<sup>49</sup>

Dit zijn ontwikkelingen die zich niet beperken tot Nederland. In juni 2022 bracht internationaal onderzoeksgroep Gallup het *State of the Global Workplace*-rapport waarin ze stellen dat wereldwijd de meeste werknemers hun werk niet betekenis-

vol vinden, niet vinden dat hun leven de goede kant op gaat en niet **hoopvol** <sup>03</sup> zijn over de toekomst.<sup>50</sup> Hoewel Europese werknemers aangeven comfortabel te kunnen leven met het huishoudinkomen, zegt slechts 14% van de Europese werknemers zich betrokken te voelen bij het werk (wereldwijd is dat 21%). In Nederland is dat nog lager (12%).<sup>51</sup> Dat staat overigens in schril contrast met de redelijk hoge werkbevoleging in Nederland, die volgens de Waarde van Werkmonitor juist hoog is.<sup>52</sup>

De discrepantie tussen het enthousiasme dat mensen rapporteren over hun werk en het negatieve oordeel over de omstandigheden waarbinnen ze dat werk uitvoeren, wijst mogelijk op wat in de literatuur 'een breuk in het psychologische contract' wordt genoemd. Het psychologische contract wijst op de soms expliciete en vaak ook impliciete verwachtingen van werknemers en werkgevers over de inhoud van het werk, arbeidsomstandigheden, -voorwaarden en -verhoudingen.<sup>53</sup> Wanneer de verwachtingen van een werknemer niet overeenkomen met de realiteit van het werk leidt dit tot een breuk in dat psychologisch contract.

<sup>46</sup> Conen, W.S. & De Beer, P.T. (2020) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2019*. AIAS-HSI Universiteit van Amsterdam. p. 28.

<sup>47</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 58.

<sup>48</sup> Dirven, H.J. & Gielen W. (2022) *Werkdruk en arbeidstevredenheid in de zorg. Statistische Trends CBS. Geraadpleegd 21-12-2022 van Werkdruk en arbeidstevredenheid in de zorg (cbs.nl)*.

<sup>49</sup> Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2019) *Het betere werk: de nieuwe maatschappelijke opdracht*. (WRR-Rapport 102).

<sup>50</sup> Gallup (2022) *State of the Global Workplace: 2022 Report*. Geraadpleegd op 22-12-2022 van <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

<sup>51</sup> Gallup baseert werknemers betrokkenheid op basis van twaalf vragen over werkomstandigheden. *Gallup (2022) State of the Global Workplace 2022 Report – The voice of the world's employees*. p 115 en p 165. Zie ook Clifton J. & Sinyan, P. (2022, 23 juni) *Europe Gets Life Right, but Work Wrong*. Geraadpleegd 22-12-2022 van <https://www.gallup.com/workplace/393794/europe-gets-life-right-work-wrong.aspx>

<sup>52</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p 47. Werkbevoleging wordt gemeten met drie vragen over het enthousiasme waarmee mensen hun werk doen en de energie die ze daarvan krijgen.

<sup>53</sup> Cullinane, N. & Dundon T. (2006) 'The psychological contract: A critical review' *International Journal of Management Reviews* vol 8:2, p 113-129.

<sup>08</sup> Zie nr. 08 van het WERKpakket: **Gespannen werkveld**

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**

Hoewel de Waarde van Werk-monitor geen onderzoek heeft gedaan naar de motivatie om van werk te veranderen, blijkt wel dat mensen die dat wel gedaan hebben er vooral op werkomstandigheden-aspecten op vooruit zijn gegaan.

*'Degenen die van baan zijn veranderd, zijn bij zes van de werkaspecten significant vaker vooruitgegaan dan degenen die niet van baan zijn veranderd, namelijk bij ruimte voor initiatief, inhoudelijk leuk werk, goede carrière mogelijkheden, werk waar je zelf trots op bent, een baan die nuttig is voor de samenleving en werk waarin je bijdraagt aan het oplossen van sociale-, maatschappelijke- of milieu-gerelateerde problemen. Opvallend is dat er geen significant verschil is in de verandering van loon en werkzekerheid. Hoewel we hiermee alleen de gevolgen van een baanwisseling meten en niet de motieven van de baanwisselaar, is het niettemin aannemelijk dat een hogere beloning en meer werkzekerheid niet de belangrijkste motieven zijn geweest om van baan te veranderen.'*<sup>54</sup>

## Arbeidsmigratie - oplossing of probleem?

**Arbeidsmigratie** <sup>03</sup> is al eeuwenlang een manier om tekorten of overschotten aan arbeidskrachten te verlichten. Ook de sociale onrust die daarmee gepaard gaat is niet nieuw. Het vertrek van jongeren die elders op zoek gaan naar beter werk, betekent vaak een adering voor de achterblijvers. Nieuwe 'handen' om werk te doen wat anders blijft liggen, kunnen vaak op een warmer welkom rekenen dan de rest van de persoon die met die handen meekomt. Een persoon die woonruimte nodig heeft, die een beroep doet op de voorzieningen in een land en die eigen gewoontes en cultuur inbrengt in de sociale interactie met anderen. Inspecteur-generaal Rits de Boer van de Nederlandse Arbeidsinspectie schreef in april 2022 een kritische reflectie over het gemak waarop in de huidige krappe arbeidsmarkt wordt gesproken over het aantrekken van die 'extra handen' uit het buitenland, zonder die 'andere aspecten' in de overwegingen mee te nemen.<sup>55</sup>

Er is een groot verschil tussen goed opgeleide kenniswerkers en arbeidsmigranten die vaak via uitzendbureaus naar Nederland gehaald worden voor ongeschoold of zwaar fysiek werk. Met name over die laatste categorie maakt de Arbeidsinspectie zich zorgen. Huisvesting, levensonderhoud en arbeidsomstandigheden zijn voor veel van dergelijke arbeidsmigranten slecht geregeld. Als dat het geval is,

*"Arbeidsmigratie wordt vaak als iets tijdelijks gezien. Alsof mensen even komen werken en dan weer weggaan."*

(deelnemer Denkdiner)

In een krappe arbeidsmarkt kunnen werknemers eenvoudiger hun heil elders gaan zoeken als de arbeidsomstandigheden niet overeenkomen met hun verwachtingen. Wat vervolgens leidt tot een hogere arbeidsmobiliteit en meer vacatures.

<sup>54</sup> De Beer, P.T. & Conen W.S. (2022) *De waarde van werk in Nederland – Resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI-Universiteit van Amsterdam. p. 51.

betekent dat hoge inkomsten voor de tussenpersonen en hoge kosten, in termen van gezondheidsschade en levensstress bij de arbeidsmigranten.

Dergelijke kosten van arbeidsmigratie zijn er ook voor de samenleving als geheel. De huisvestingsbehoeften van arbeidsmigranten leiden bijvoorbeeld tot extra druk op de woningmarkt: de hoge salarissen van kenniswerkers hebben een prijsopdrijvend effect net als de 'verkamering' van woningen voor de huisvesting van laaggeschoolde arbeidsmigranten.<sup>56</sup>

<sup>55</sup> De Boer, R. (2022) *Reflectie bij Jaarverslag 2021 – Nederlandse Arbeidsinspectie*.

<sup>56</sup> Het Kenniscentrum Arbeidsmigranten (z.d.) *Thema: Wonen*. Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://hetkenniscentrumarbeidsmigranten.nl/themas/wonen/>  
BNR Webredactie (2021, 28 september) *Huurprijzen verder omhoog door toestroom expats*. Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://www.bnr.nl/nieuws/bouw-woningmarkt/10454845/extra-stijging-huurprijzen-door-grote-toestroom-expats>  
En rtv Oost (z.j., 22 mei) *Overlast van arbeidsmigranten op vakantiepark Ommen? Omwonende zijn het zat*. Geraadpleegd 16-12-2022 van <https://www.rtvooost.nl/nieuws/2102190/overlast-van-arbeidsmigranten-op-vakantiepark-ommen-omwonenden-zijn-het-zat>

## 7. Gaten repareren?

*'Iedereen zoekt dezelfde oplossing voor een ongelijk probleem', merkte een deelnemer aan een van de Denkdiners op. Een korte blik op een klein aantal vraagstukken die achter ogenschijnlijk heldere cijfers van openstaande vacatures schuilgaan, laat zien hoe ongelijk en veelvormig de problemen met de arbeidsmarkt zijn. Daarbij lijkt het ook nog eens dat de oplossing voor het ene gat elders op de arbeidsmarkt weer een probleem veroorzaakt. Meer technologie leidt mogelijk ook tot hogere eisen aan werknemers en daardoor een hogere barrière voor mensen die niet aan die hoge eisen kunnen voldoen. Efficiëntere werkprocessen, bedoeld om dezelfde hoeveelheid werk met minder mensen te doen, leiden mogelijk ook tot een verdere **intensivering** <sup>03</sup> van het werk en een hogere mentale belasting en daardoor weer hogere uitval als gevolg van overbelasting. Economisch gezien biedt het schuiven tussen betaald en onbetaald werk mogelijk efficiëntiewinsten, maar draagt het echt bij aan de maatschappelijke waarde van werk?*

Wie te snel naar oplossingen gaat zoeken loopt het risico van symptoombestrijding. Dat levert voor de korte termijn wellicht enige verlichting, maar voor de langere termijn geen oplossing. Om voorbij de symptoombestrijding te komen is niet alleen een beter zicht nodig op de praktijk achter de cijfers, maar ook een beter begrip van de waarden en opvattingen die een rol spelen bij het oordeel over die praktijk. Lees hierover meer in het volgende hoofdstuk van deze bundel.

<sup>03</sup> Zie nr. 03 van het WERKpakket: **WERKtaal**



Govert Buijs, schrijver *Waarom werken we zo hard?*

# Een bredere blik en andere kijk op werk en mens

**Anders kijken is meer zien. Een inkopper? Misschien. Toch is bewust kijken vanuit nieuwe invalshoeken en perspectieven niet vanzelfsprekend in ons dagelijks doen. Daar waar we keuzes of beleid maken – waar we oplossingen zoeken voor complexe uitdagingen – maakt het enorm uit hoe je kijkt en denkt. Zeker als het over werk, arbeidsmarkt, economie én mensen gaat.**

“We moeten kijken naar wat echt nodig is om de arbeidsmarkt te repareren en toekomstbestendig te maken.” Govert Buijs weet ‘het een en ander’ over de driehoek werk, economie en mens. Zo schreef hij het boek *Waarom werken we zo hard?*, een essay over de rol van werk en de economie in het leven van mensen vroeger, nu en in de toekomst. Of is het juist andersom? De mens als de fundamentele factor in de economie en arbeidsmarkt. Een goed gesprek over werk, waarde en waardering én de noodzaak om anders te kijken.

## **Breed bewustzijn, brede benadering**

*Waarom werken we zo hard?* Een vraag die we onszelf regelmatig stellen als de dagen vollopen met ‘dat wat moet’ of wanneer de wekker weer eens gaat in de vroege ochtend. Vervolgens stappen we ons bed uit en beginnen die nieuwe werkdag. Govert Buijs stond langer stil bij die waarom-vraag. “Het ‘eenvoudige’ antwoord zit natuurlijk in een combinatie van simpelweg moeten en wat diepere drijfveren”, zo begint Buijs. “We moeten werken want er moet brood op de plank komen; we werken om als mensen te overleven. De economie heeft haar oorsprong dus in de biologische noodzaak. Maar als je eens goed kijkt: ‘brood’ is al meer dan we nodig hebben.

We hebben calorieën, vitamines en water nodig, dat brood hebben we zelf bedacht. Voor de lekker, voor het gemak; je zou het kunnen zien als ‘luxe franje’. Als mensen consumeren we niet alleen maar calorieën, we voegen er van alles aan toe: smaak, plezier, beleving. En precies dat kan zomaar de kern van onze economie zijn. Met een economie ontsnappen we aan de noodzaak, aan het overleven.”

*“Denkpatronen én taal zijn van grote invloed op beleid, arbeidsmarkt en maatschappij.”*



*“ Wellicht moet je beginnen met de vraag wat voor samenleving willen we zijn?”*

Naast dat we moeten werken, hebben we ooit bedacht dat we willen werken om het leven te veraangenamen, met brood en verdere 'franje'. Uiteraard hebben we tegenwoordig meer gedachten en drijfveren als het over werk gaat. Behalve goed kunnen leven en (veel) geld verdienen, willen we door ons werk bijdragen aan de maatschappij, persoonlijk ontwikkelen of 'gewoon' blij worden van wat we mogen doen. Tijdens het onderzoek voor en schrijven van zijn essay kwam voor Buijs al snel naar voren dat het ertoe doet hoe je denkt over werk en werkenden. “Het doet er inderdaad toe hoe je denkt over werk. Dat geldt voor iedereen die onderdeel uitmaakt van de arbeidsmarkt – iedereen die betaald en onbetaald werk verricht. Het geldt zeker ook voor beleidsmakers; denkpatronen en perspectieven hebben vanzelfsprekend invloed op keuzeprocessen en daarmee op beleid, arbeidsmarkt en maatschappij.”

*“ Het is belangrijk om te weten hoe mensen in elkaar zitten om werk en arbeidsmarkt goed te kunnen organiseren.”*

Aan het begin van de negentiende eeuw is er een heel ander denken gekomen over de economie, waarbij het gedachtegoed van Adam Smith – grondlegger van de economische wetenschap, vaak de ‘vader van de moderne economie’ genoemd – leidend werd. Hoewel Smith veronderstelde dat eigen belang de drijvende kracht in de samenleving en economie is, pleitte hij ook voor moreel besef. Hij wist dat ‘de mens in wezen geïnteresseerd is in het lot van anderen en gedreven is door sympathie voor de medemens.’ Zonder dat kan een samenleving niet functioneren, aldus Smith. “Wat Smith, die tevens filosoof was, toen al zag was de fundamentele rol van de mens en menszijn in de samenleving en economie. Zijn theorie: iedereen aan het werk, met eigen talenten, en de resultaten daarvan uitwisselen op de markt – dit komt dicht in de buurt van de antropologische bodem die ik in mijn boek [*Waarom werken we zo hard?* – red.] onder werk en economie leg.”

Zeker na de recente financiële crisis en in huidige en komende transitie spelen **samenleving** en **mens** een grote rol, zo ook in het veranderen van de arbeidsmarkt. “We moeten ons ervan bewust zijn dat we aangaande de arbeidsmarkt voor

een collectieve opgave staan. Tegelijkertijd is het lastig om te bepalen wat voor beleid je daarop wilt zetten, want zéker als overheid wil je niet heel paternalistisch voorschrijven wat mensen moeten doen. Toch moet je uiteindelijk wél werken aan de arbeidsmarkt; bij elkaar brengen waar maatschappelijk behoefte aan is en waar mensen zinvol werk kunnen doen. Wellicht moet je beginnen met de vraag ‘wat voor samenleving willen we zijn?’

#### **Antro, psycho en socio**

Als overheid kun je enigszins sturen, maar je weet ook dat mensen daar individueel op reageren – op uiteenlopende manieren. De mens als uitgangspunt nemen in je kijk op werk en arbeidsmarkt is dus onontkoombaar. En dat moet het ook zijn, volgens Buijs. In zijn boek begon hij zijn onderzoek naar het antwoord op de hamvraag (waarom werken we?) met het leggen van een ‘antropologisch vloertje’. “Dat begon ook precies met die vraag: waarom werken we, waarom willen we dat?”, vertelt Govert. “Uit onderzoek blijkt keer op keer dat mensen heel graag regie willen hebben over alles wat ze doen – de enorme groei van het aantal zzp’ers is daarvan een mooi voorbeeld. Ook vinden we het prettig om balans te kunnen vinden tussen wat wel en niet werk is. Goed samenwerken met anderen vinden we ook belangrijk, het team- of groepsgevoel. Al met al is het belangrijk om te weten hoe mensen gemiddeld gesproken in elkaar zitten om het werk en ook de arbeidsmarkt goed te kunnen organiseren.”

Waarom een antropologisch en niet een psychologisch vloertje, denk je wellicht en terecht. Kijk bijvoorbeeld naar de HRM-wereld, daar wordt veel gesproken over de zingeving van werk, we willen dat ons werk betekenis heeft. Daarnaast willen we erkenning, we willen gezien worden. Daar is Buijs het mee eens: “Dat raakt inderdaad aan de psychologie. En tegelijk ook aan de sociologie, werk gaat immers over menselijke verhoudingen en relaties. Maar ik denk dat het in de kern menselijkheid of menszijn is waar we het over hebben. Wat dat betreft is antropologie voor mij een wat bredere term, het gaat over het menselijk zelf-denken.”

### Het totale mens-principe

Voor de beleidsmaker en ondernemer is het belangrijk om je daarbij aan te sluiten, om daarop aan te sluiten met de keuzes die je maakt. Mensenkennis is wezenlijk. Begin eens te kijken met een antropologische blik, is wat Govert eigenlijk zegt. Hoe zit de mens in elkaar, wat beweegt ons, hoe werken we samen. "Recent zag ik interviews voorbijkomen met Louis van Gaal. Wellicht een verrassend voorbeeld, maar je ziet dat hij heel goed kijkt naar hoe de mens in elkaar zit, hoe ze samenwerken én ze beter kunnen (samen)werken. Hij besteedt enorm veel tijd aan z'n mensen, hij praat met ze, kijkt naar talent en karakter, onderzoekt hoe en waar ze het best tot hun recht komen. Een menskundige benaderingswijze die hij 'het totale mens-principe' noemt. Misschien goed om ook eens zo te kijken naar specifieke sectoren zoals de zorg – wellicht moeten we op die manier naar de arbeidsmarkt in zijn geheel kijken."

### Reality check: een reële economie

De mens centraal. Je zou het een cliché kunnen noemen, maar in de beleidsmatige praktijk van het denken over werk en arbeidsmarkt lijkt het niet overal vanzelfsprekend. Het is dan ook niet eenvoudig; de uitvoerbaarheid ervan in de werkelijkheid van onze systemen en wereld is uitdagend. "Als je kijkt naar een micro-omgeving zoals de zorg dan zou ik zeggen: uitvoeren, doen, zet de mens centraal en probeer op die manier die arbeidsmarkt te verbeteren en te sturen", vertelt Govert. "Op meso- en macroniveau is het best een ingewikkeld verhaal. Wereldwijd werken wij mensen gewoon veel te hard. Bekijk je het geopolitiek, dan doen wij hier vrijwel niks meer; in Arabië laten wij olie oppompen, in China laten we alles maken. Terwijl we hier allerlei functies bedenken die steeds abstracter worden. We zijn doorgeslagen, we moeten weer terug naar de basis – een reality check."

*"We zijn doorgeslagen,  
we moeten terug naar de basis  
– een reality check."*

Terug naar de basis. Hoe doen we dat dan? Hoe moeten we dan kijken? "Laten we onszelf afvragen: wat is er maatschappelijk gezien nodig? Wat is nou eigenlijk een reële economie? Wat moet er reëel gezien echt gedaan worden?", aldus Govert. "Het is bijvoorbeeld beter om zorg te verlenen dan te controleren hoe die zorg verleend wordt. Er is een enorme scheefgroei in de arbeidsmarkt, juist ook in de zorg. Dit is een van de sectoren waar de transitie extreem gewenst is, om alle algemeen bekende en urgente redenen. Het is ook een van de sectoren die onder de categorieën van fundamentele menselijke activiteiten valt."

De categorieën die Buijs aanhaalt komen voort uit zijn antropologische en evolutiebiologische kijk op mens en werk; *waarom werken we?*. Daarbij gaat hij uit van de coöperatieve aard van de mens en verdeelt hij de daarin verbonden menselijke activiteiten in zorgen, transponeren en faciliteren van het leven. Transponeren gaat over de eerder genoemde 'franje', het verfraaien van het leven: een nieuw recept voor brood, wetenschap over wat brood lekker én gezond maakt. Faciliteren gaat over het organiseren, besturen en financieren van het leven; denk aan politieke, controlerende en management activiteiten. "De zorgsector valt vanzelfsprekend in de eerste categorie. Het verzorgen van mensen – kinderen, zieken, ouderen, kortom: van elkaar – is grondlegend voor het menszijn en is direct verbonden met onze structurele hulpbehoefendheid. De zorgsector is maatschappelijk gezien écht nodig. Ik denk dat er een maatschappelijke revolutie nodig is voor de transitie naar een reële economie."

### Transitie naar nieuwe economie

Een reëlere economie gaat naar Buijs' idee ook over een economie waar ambacht weer de focus heeft, een herwaardering van vakmanschap: "De huidige situatie van onze arbeidsmarkt is deels te danken aan de waardering van onze kenniseconomie – of laat ik het overwaardering noemen. Kennis is van essentieel belang, de arbeidsmarkt schreeuwt echter om praktische en ambachtelijke vaardigheden. Die transitie moeten we echt maken. In de praktijk en het onderwijs is die gaande, maar op beleidsniveau en bij ondernemers lijkt het nog niet voldoende aan de gang. Intensivering van de relatie tussen onderwijs en bedrijfsleven zou daarin een grote stap vooruit zijn."

*“Als we breder en verder kijken, hoeft het allemaal immers niet minder te worden. Het kan ook goed en beter gaan.”*

Sowieso, als we het hebben over investeren in ontwikkeling dan denken we veelal eerst aan het opdoen van theoretische kennis, maar direct na je mbo-opleiding aan het werk gaan is uiteraard ook ontwikkelen, vaardigheden uitbouwen in de praktijk. “Dát zien is naast een eerlijke ook een noodzakelijke herwaardering van ambachtelijk, praktisch werk. In de geschiedenis is er een neiging om op de eerste categorie werk neer te kijken, en vooral die laatste categorie ‘bestuurlijke arbeid’ met prestige te omgeven. Maar antropologisch gezien is daar geen reden voor. We hebben al die verschillende categorieën van werk nodig en als het goed is bevruchten ze elkaar.”

#### **Anders, breder, positiever**

Een transitie van een economie zou zo moeten zijn dat deze zoveel mogelijk mensen de gelegenheid geeft om mee te komen. Een inclusieve verandering; daarmee komen we wederom uit op oog voor de mens, waarden en perspectieven. “Het begint met nadenken over hoe we de economie anders kunnen inrichten”, vertelt Govert. “Daarbij is, zoals eerder gezegd, de mens centraal zetten een belangrijk uitgangspunt. Talenten zien en inzetten, normen en waarden van jongere generaties zien en erkennen, culturele bewegingen en ontwikkelingen zien en op afstemmen; die veelheid richting laten geven aan ons denken. Daarbij moeten we onze ideeën over wat een economie is heroverwegen, een transitie maken van kwantitatieve naar kwalitatieve groei en doelen, welzijn en welvaart in een breder perspectief zien en zetten.”

### **Govert Buijs (1964)**

Studeerde politicologie, theologie en filosofie en promoveerde in 1998 cum laude op een proefschrift over de Amerikaanse politiek filosoof Eric Voegelin. Hij is bijzonder hoogleraar Politiek Filosofie en Levensbeschouwing aan de Vrije Universiteit Amsterdam en geeft ook filosofieonderwijs aan de VU School of Business & Economics. Momenteel bezet hij de F.J.D. Goldschmeling leerstoel Economie in Relatie tot Civil Society.

Buijs vervolgt: “Ik denk dat we ook moeten bekijken hoe we een positiever toekomstbeeld kunnen schetsen. Als we breder en verder kijken, hoeft het allemaal immers niet minder te worden. Zo’n wisseling van paradigma vraagt natuurlijk wel een heel nieuwe manier van denken. Het succes van de Renaissance en de Industriële Revolutie heeft ons doen denken dat je met kennis de wereld beter kan inrichten op de manier zoals je graag zou willen. De huidige tijd laat uiteindelijk een ander effect zien.”

Eigenlijk hebben we dus geen andere keuze dan het anders te doen en een nieuwe koers uit te zetten. We moeten daarbij niet denken in termen van ‘minder’ en ‘afscheid’, maar met vertrouwen én doelgericht een nieuwe fase van onze samenleving ingaan, aldus Buijs. “Daarbij denk ik aan een mooie metafoor: drifting or surfing. De drifter laat zich meevoeren met de stroming en denkt we kunnen toch niks doen, want de samenleving ontwikkelt zich toch zoals-ie wil en gaat. Mijn advies? Neem als beleidsmakers meer het surfersdenken over: de surfer kijkt voortdurend hoe de wind en stroming zijn, ziet het punt waar hij wil komen, waar hij langs moet, hoe hij de wind moet gebruiken. Dat is de vorm van besturen die de economie en arbeidsmarkt van nu en morgen nodig hebben. Stromingen zien, strategisch en wendbaar bewegen én tegelijk koers houden.”

Waarnemen met alertheid en durf, lijkt Buijs te adviseren. En met hoop, voegt hij eraan toe, hoopvol anders kijken, hoopvol vooruitkijken. Of zoals hij het zo mooi beschrijft in zijn boek *Waarom werken we zo hard? ‘Wie zich een andere, gezamenlijke toekomst kan voorstellen, vindt de inspiratie om in beweging te komen’.*

# Werken aan de toekomst van werk

De aanleiding van de verkenning *Toekomst voor Werk - Werk voor Toekomst*, waren de zorgen over een groeiend aantal vacatures en een krimpende beroepsbevolking. Al snel werd duidelijk dat dit niet het enige probleem is met en op de huidige arbeidsmarkt.

Dat betekende ook dat de eerste gedachten over een mogelijke oplossingsrichting – Hoe zorgen we dat er meer handjes komen om het werk te doen? – al snel sneuvelde. Gedurende de verkenning groeide het besef bij Trendbureau Overijssel en bij allen waarmee we over dit onderwerp spraken, dat er meer nodig is dan het dichten van de gaten in de arbeidsmarkt. Met onze gesprekspartners constateerden we dat het gesprek over de toekomst van werk te vaak blijft hangen in een te simpele beschrijving van de problemen en mogelijke oplossingen. Daarin ligt een risico op, in het meest gunstige geval, symptoombestrijding op korte termijn en het creëren van nieuwe problemen op de iets langere termijn.

Wat is dan wel nodig voor een toekomst waarin iedereen naar eigen vermogen een waardevolle bijdrage kan leveren aan al het werk dat gedaan moet worden om de samenleving draaiende te houden? Daarover spraken we in vijf Denkdiners met een groot aantal Overijsselaars die zich vanuit heel verschillende perspectieven met dit vraagstuk bezighouden. Daarbij kwam regelmatig op tafel hoe lastig het is om te veranderen, ook als er een breed gevoelde noodzaak is om dat te doen.

Veranderen is lastig als de mogelijkheden beperkt worden door allerlei systemen: wet- en regelgeving op financieel gebied, verantwoordingsmechanismen, zeggenschap. Maar regelmatig gaven mensen ook aan gehinderd te worden door allerlei, vaak impliciete, overtuigingen en opvattingen over werk. Gehinderd omdat die impliciete overtuigingen en opvattingen het zicht belemmeren op de mogelijkheden die er wel zijn voor veranderingen. Wat is er nodig voor

een toekomst waarin iedereen naar eigen vermogen een waardevolle bijdrage kan leveren aan al het werk dat gedaan moet worden om de samenleving draaiende te houden? Wellicht is het beste antwoord op die vraag gegeven door één van de deelnemers aan het Denkdiner dat in het teken stond van **The Hope project** <sup>06</sup>:

*“ Een frisse blik vasthouden in organisaties en bedrijven. Voorkomen dat mensen zichzelf weer verliezen in het systeem.”*

(deelnemer Denkdiner)

Dit begint volgens Trendbureau Overijssel met het expliciet maken van die overtuigingen en opvattingen: over de verdeling en waardering van betaald en onbetaald werk, over de rol van technologie bij werk, over welvaart en welbevinden, over individuele opbrengsten van werk en het belang daarvan door de samenleving als geheel.

<sup>06</sup> Zie nr. 06 van het WERKpakket: **Hoopvol werk**

# 1 Al het werk: binnen en buiten 'huishoudens'

In de industriële revolutie kwam er een sterke scheiding tussen werkzaamheden buitenshuis en werkzaamheden in huis. Daarna was er vooral aandacht voor de eisen van het werk buitenshuis bij het vinden van een balans tussen dat werk buitenshuis en in huis, tussen betrokkenheid bij de werkgemeenschap en bij de privé-gemeenschap. Die balans werd in eerste instantie vooral gezocht in een heldere verdeling van die werkzaamheden. De werkzaamheden buitenshuis door die ideale werknemer die altijd beschikbaar is, wiens inzet zich primair richt op een voltijdse baan en kan vertrouwen op de aanwezigheid van iemand anders die zich richt op het huishouden en verzorgende verantwoordelijkheden.<sup>1</sup> Maar in de afgelopen decennia is er ook op andere manieren gezocht naar vormen om die balans te vinden. Er kwamen mogelijkheden om in deeltijd te werken, waardoor

een verdeling van de werkzaamheden over alle huisgenoten, althans in theorie, eenvoudiger zou worden.<sup>2</sup> Maar wellicht dat de meeste invloed op de balans kwam door de inzet van technologie gericht op de werkzaamheden in huis (bijvoorbeeld de wasmachines) en het letterlijk uit huis plaatsen van de huishoudelijke taken, zoals de productie van kleding en voedsel en uiteindelijk ook veel verzorgende diensten zoals kinderopvang, zieken- en ouderenzorg.

De heersende opvatting is dat keuzes over de verdeling tussen werkzaamheden buitenshuis en in huis vooral een privé-aangelegenheid is. Maar dat neemt niet weg dat er veel publieke aandacht is voor die verdeling en dat er met wet- en regelgeving en voorlichtingscampagnes gestuurd is op wat op dat moment gezien werd als een wenselijke uitkomst van die keuzes. Zo was er tussen 1925 en 1958 wetgeving om vrouwen jonger dan 45 te ontslaan uit overheidsdienst of als onderwijzeres als ze in het huwelijk traden. In Nederland waren de lonen al sinds het eind van de negentiende eeuw afgestemd op het kostwinnersprincipe. Was er een vakorganisatie en een vakopleiding gericht op het professionaliseren van het onbetaalde huishoudelijke werk. En waren er tot in de jaren zestig van de vorige eeuw reclames gericht op het uitdragen van het ideale gezin, met een man die buitenshuis werkt en een vrouw die dat in huis doet.<sup>3</sup> Toen die verdeling steeds minder als ideaal werd gezien, kwam er nieuwe wetgeving om andere keuzes

<sup>1</sup> O'Connor L.T. & Cech E. A. (2018) 'Not Just a Mothers' Problem: The Consequences of Perceived Workplace Flexibility Bias for All Workers' *Sociological Perspectives* 1-22, p. 3.

<sup>2</sup> Bernhardt, J. & Buening, M. (2020) 'Fathers' Working Times in Germany: The Role of the Ideal Worker Norm in the Context of Other Cultural and Structural Workplace Conditions.' In: las Heras Maestro, M., Chinchilla Albiol, N. & Grau Grau, M. (eds) *The New Ideal Worker. Contributions to Management Science*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-12477-9\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-12477-9_3)

<sup>3</sup> Kloek, E. (2009) *Vrouw des huizes- een cultuurgeschiedenis van de Hollandse huisvrouw*. Uitgeverij Balans.

in de verdeling van werk mogelijk te maken. Zoals de Wet op gelijk loon voor gelijke arbeid (1975), in 1979 het verbod op ontslag van vrouwen bij huwelijk en zwangerschap, in 1980 de Wet op gelijke behandeling en 1990 de maatregel inzake de sociale zekerheid, waarbij verondersteld werd dat iedereen ouder dan achttien voortaan voor zijn eigen inkomen verantwoordelijk zou zijn.<sup>4</sup> Een opvatting die ook sterk terugkomt in de participatiewet, zoals beschreven in **Gespannen werkveld** <sup>08</sup> ook onderdeel van dit WERKpakket. Ondersteund met publiekscampagnes als 'Studeren is niet alleen voor Heren' (1980), 'N Echt vak leren is nooit weg' (1983) en 'Een slimme meid is op haar toekomst voorbereid' (1990) en 'Wie is toch die man die op zondag altijd het vlees komt snijden?' (SIRE 1997).

Maar ondanks deze nieuwe opvattingen over de verdeling van al het werk bleef de ideale werknemersnorm voor het betaalde werk buitenshuis dominant en worden huishoudelijke zorgtaken gezien als een te beslechten barrière in de wens om aan die norm tegemoet te komen.

Ook voor de toekomst vraagt de verdeling tussen betaalde werkzaamheden en onbetaalde huishoudelijke zorgtaken om publieke aandacht. Met behulp van technologie is er een enorme reductie geweest in de tijd die nodig is voor huishoudelijke werkzaamheden waar de professionele huisvrouw uit het begin van de vorige eeuw nog veel tijd voor nodig had. Maar de vraag is of daar nog veel 'winst' te behalen is. De vraag **Who's cooking?! 11** over wie in de toekomst ons eten bereidt, werd door verschillende studenten van Windesheim beantwoord met beelden van kookrobots. Maar uit tijdbestedingsonderzoek blijkt dat ondanks nieuwe technologieën die hun intrede hebben gedaan het aantal uren dat besteed wordt aan het huishouden vrij robuust is.<sup>5</sup>

Ook de tweede manier van verlichten van huishoudelijke taken,

<sup>08</sup> Zie nr. 08 van het WERKpakket: **Gespannen werkveld**

<sup>11</sup> Zie nr. 11 van het WERKpakket: **BeeldWERK**

namelijk door onbetaalde werkzaamheden te verplaatsen naar het 'betaalde domein' lijkt tegen grenzen op te lopen. Een deel van de Windesheim studenten schetsen een beeld waarin onze maaltijden in de toekomst in restaurants en vooral in fabrieken worden bereid. Maar daarnaast was er een grote groep die een terugkeer naar de zelfbereide maaltijden zag. Vergelijkbaar is het grote aantal onderzoekers dat vraagtekens zet bij de bereidheid van jonge ouders om een nog groter deel van de zorgtaken voor hun kinderen aan derden over te dragen.<sup>6</sup>

Een derde aanleiding om de verdeling tussen betaalde werkzaamheden en huishoudelijke taken opnieuw tegen het licht te houden is dat, als het gaat om ouderenzorg, er juist steeds meer zorgtaken worden teruggebracht naar het onbetaalde domein. Aanleiding daarvoor zijn de grote zorgen over de houdbaarheid van het huidige zorgsysteem.<sup>7</sup> Nu al kunnen veel thuiszorgorganisaties de vraag naar zorg niet aan.<sup>8</sup> Door de steeds ouder wordende bevolking en het beleid dat erop gericht is dat mensen steeds langer zelfstandig blijven wonen, zijn de vooruitzichten dat er een steeds groter beroep gedaan zal worden op werkenden voor het (onbetaald) oppakken van de zorg voor ouderen.<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Kloek, E. (2009) *Vrouw des huizes- een cultuurgeschiedenis van de Hollandse huisvrouw*. Uitgeverij Balans. p. 213.

<sup>5</sup> Roeters, A. (2019). 'Zorg voor het huishouden en anderen.' *Een week in kaart (editie 2)*. Sociaal en Cultureel Planbureau. Geraadpleegd 22-12-2022 van <https://digitaal.scp.nl/eenweekinkaart2/zorg-voor-het-huishouden-en-anderen/>

<sup>6</sup> Roeters A. & Vlieg M. (2022) *Kennisnotitie Herziening Kinderopvangbeleid*. Geraadpleegd 22-12-2022 van Kennisnotitie Herziening Kinderopvangbeleid | Publicatie | Sociaal en Cultureel Planbureau (scp.nl).

<sup>7</sup> Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2021) *Kiezen voor houdbare zorg – mensen, middelen en maatschappelijk draagvlak*. (WRR-rapport nr 104).

<sup>8</sup> CBS (2022, 9-12) *Vacatures zorg en welzijn nemen sneller toe dan voor corona*. Geraadpleegd op 9-12-2022 van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/49/vacatures-zorg-en-welzijn-nemen-snel-toe-dan-voor-corona>

<sup>9</sup> Vos, E., Proper, K., Hilderink, H., Van der Beek, A. & De Bruin S. (2021) *Werkende mantelzorgers van ouderen - Verkenning van hun toekomst en ondersteuningsbehoefte*. Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu.

## 2. Werk en werktuigen

Sinds mensenheugenis zetten mensen werktuigen in bij het verrichten van werkzaamheden. En hoe geavanceerder de werktuigen, hoe specialistischer de vaardigheden van degene die de werktuigen maken en ze gebruiken. Dat was zo in het stenen tijdperk voor het vervaardigen van de pijlpunten tot de chipapparaten van ASML.<sup>10</sup> Technologische veranderingen veranderen het werk.<sup>11</sup> Zo zijn de werkzaamheden van hedendaagse typistes echt anders dan die van dertig jaar geleden.<sup>12</sup> Soms zelfs zodanig dat sommige beroepen helemaal ophouden te bestaan. Zo zijn de lantaarnopsteker en de mijnwerkers uit Nederland verdwenen.<sup>13</sup> Soms zorgen ze ook voor geheel nieuwe beroepen, zoals de ICT-service medewerkers. Het is niet onwaarschijnlijk om te veronderstellen dat toekomstige technologische veranderingen het werk gaan beïnvloeden. Maar hoe, dat blijft lastig te voorspellen.

In 1879 argumenteerde William Henry Preece van de Britisch Post Office dat de telefoon minder succesvol zou zijn in Groot-Brittannië dan in de Verenigde Staten, wegens het grote aanbod van goedkope arbeid. *“There are conditions in America which necessitate the use of such instruments more than here. Here we have a superabundance of messengers, errand boys, and things of that kind... The absence of servants has compelled Americans to adopt communication systems.”*<sup>14</sup> In zijn tijd werden die bezorgdiensten, die voor een groot deel bestond uit kinderarbeid, geleverd door kinderen in de leeftijd van tien tot negentien jaar.<sup>15</sup> De telefoon kwam toch. De boodschappenjongens verdwenen uit het straatbeeld. Maar de afgelopen tien jaar is er, mede dankzij de verder ontwikkeling van de telefoon, een exponentiële groei geweest in een nieuwe stijl boodschappendiensten<sup>16</sup> en dreigt dit het Londense verkeer zelfs lam te leggen.<sup>17</sup> Bovendien roept het nieuwe vragen op over de arbeidsvoorwaarden waarvoor deze eenentwintigste-eeuwse *errand boys* moeten werken.

In toekomstverwachtingen wordt vaak een beeld geschetst van een technologie die mensen vervangt. Maar in de praktijk blijkt het vaker te gaan om een nieuwe verdeling

van het werk tussen mens en machine.<sup>18</sup> De uitdaging daarbij is wel dat de technologie de mens ondersteunt en niet andersom.<sup>19</sup> Dat klinkt als een open deur maar is het niet. Er zijn vele voorbeelden van technologische ontwikkelingen die ondersteunend zijn aan werkzaamheden, maar wellicht net zo veel die dat niet zijn. Zo wordt al decennialang beloofd dat ICT allerlei administratieve taken zal overnemen, waardoor werknemers meer tijd zullen hebben voor de werkzaamheden waar het echt om gaat. Tegelijkertijd zien anderen de demotiverende effecten van

<sup>10</sup> Beinhocker, E. D. (2007) *The origin of wealth – evolution, complexity, and the radical remaking of economics*. Random House Business Books.

<sup>11</sup> Went, R. & Kremer M. (2015) 'Hoe we robotisering de baas kunnen blijven. Inzetten op complementariteit' in Went, R., Kremer M. & Knottnerus, A. (red) *De robot de baas - de toekomst van werk in het tweede machinetijdperk*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid/Amsterdam University Press. p. 31.

<sup>12</sup> Nationale Beroepengids.nl (z.d.) *Typiste*. Geraadpleegd 10-12-2022 van <https://www.nationaleberoepengids.nl/typiste>

<sup>13</sup> NPOKennis (z.d.) *Welke oude beroepen zijn verdwenen?* Geraadpleegd 10-12-2022 van <https://npokennis.nl/longread/7806/welke-oude-beroepen-zijn-verdwenen>

<sup>14</sup> Ebruton (2017, 15 februari) *William Preece on messenger boys vs telephones: worst technological prediction of all time?* The Geek in 9F. Geraadpleegd 10-12-2022 van <https://geekin9f.wordpress.com/2017/02/15/william-preece-on-messenger-boys-vs-telephones-worst-technological-prediction-of-all-time/comment-page-1/>

<sup>15</sup> Kirby, P. (2003) 'A Short Statistical Sketch of the Child Labour Market in Mid-Nineteenth Century London.' *La ville victorienne*, XII-3 | 2003 <https://doi.org/10.4000/rfcb.1606>

<sup>16</sup> Shiply (z.d.) *UK Delivery And Courier Industry Statistics*. Geraadpleegd 10-12-2022 van <https://www.shiply.com/articles/uk-delivery-and-courier-industry-statistics>

<sup>17</sup> Whitehead R. (2021, 7 februari) *The explosion of parcel deliveries is unsustainable. What can we do about it?* Centre for London. Geraadpleegd 10-12-2022 van <https://www.centreforlondon.org/blog/parcel-delivery-freight/>

<sup>18</sup> Kool, L. & Van Est R. (2015) 'Kansen en bedreigingen: negen perspectieven op werken in de robotsamenleving.' in Went, R., Kremer M. & Knottnerus, A. (red) *De robot de baas - de toekomst van werk in het tweede machinetijdperk*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid/Amsterdam University Press. p. 59.

<sup>19</sup> Kool L. & Van Est R. (2015, 15 december) *Het gaat niet om robots, het gaat om de mens* Artikel Rathenau Instituut, Geraadpleegd 10 december 2022 van <https://www.rathenau.nl/nl/digitale-samenleving/het-gaat-niet-om-robots-het-gaat-om-de-mens>



een trend die ze 'digitaal taylorisme' noemen; *Procedures worden gestandaardiseerd. Er is steeds minder ruimte voor eigen beoordeling en vertrouwen. Overal is sprake van het 'uitrollen' van 'best practices'. Het effect op alle betrokkenen is demotiverend.*<sup>20</sup>

Dat laatste kwam ook naar voren bij de **Wat als? Het werkt!**<sup>07</sup> -sessie die in het kader van deze Trendbureau verkenning gehouden werd. Aanvankelijk zag de groep die aan de slag ging met het uitwerken van het scenario *Wat als technologie de handjes levert* vooral voordelen van alle technologische mogelijkheden in hun werkveld. Maar aan het eind van de sessie waren ze iets minder optimistisch en vroegen zich hardop af: "Als een groot deel van het werk geautomatiseerd is, waar zit dan de uitdaging voor de professional?". Ze voorsagen wel een grote rol voor professionals bij verschillende ethische vraagstukken. Hoe voorkom je dan een verdere intensivering van het werk dat volgens TNO en de WRR, mede als gevolg van inzet van technologie, nu al haar tol eist?<sup>21</sup>

<sup>07</sup> Zie nr. 07 van het WERKpakket: **Wat als? Het Werkt!**

Technologie zal, meer dan de hoeveelheid werk, vooral de inhoud van het werk in de toekomst veranderen. Die veranderingen kunnen positief en negatief uitvallen voor de mensen die betrokken zijn bij dat werk. Veel hangt af van de manier waarop die technologie zich voegt naar de behoeften en mogelijkheden van die mensen. Maar dan nog zijn er onbedoelde effecten die van tevoren niet in te schatten zijn.

Een belangrijke vraag voor de toekomst van werk is dus; Hoe ervoor te zorgen dat technologie bijdraagt aan een toekomst waarin iedereen naar eigen vermogen kan bijdragen?

<sup>20</sup> Skidelsy, E. (2015) 'Hoe automatisering het karakter van werk verandert' in R. Went, R., Kremer M. & Knottnerus, A. (red) *De robot de baas- de toekomst van werk in het tweede machinetijdperk*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid/Amsterdam University Press. p. 122.

<sup>21</sup> Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2019) *Het betere werk - De nieuwe maatschappelijke opdracht*. (WRR-rapport nr. 102). p. 29.

### 3. Werken aan brede welvaart

In 2020 kwam de Commissie Regulering van Werk (Commissie Borstlap) met haar eindrapport getiteld *In wat voor een land willen wij werken: Naar een nieuw ontwerp voor de regulering van werk*. De vraag welk land dat is, beantwoordt de Commissie met: 'het land waarin wij willen werken is een ondernemend land waarin iedereen actief meewerkt aan de verwezenlijking van eigen en gemeenschappelijke welvaart in brede zin'.<sup>22</sup> De commissie gaat in het rapport verder niet in op wat die 'welvaart in brede zin' inhoudt en of dat al dan niet afwijkt van de visie op welvaart die nu dominant is in het debat over de economie en de arbeidsmarkt. Hoe anders was dat tijdens de Denkdiners die Trendbureau Overijssel

organiseerde in het kader van deze verkenning. Aan iedere tafel, tijdens ieder diner, werd geconstateerd dat de discussie over werk, betaald en onbetaald, niet los te zien is van de ambitie om de economie als geheel te verduurzamen, fysiek én sociaal.

Beleid gericht op arbeidsinzet, gericht op groei van het bruto binnenlands product (bbp) en economische zelfstandigheid van zo veel mogelijk inwoners, veronderstelt simpel gezegd dat beter betaald werk uitdrukking geeft aan een waardevollere bijdrage aan de samenleving. Maar nu blijkt er steeds meer twijfel te zijn over de zeggenschap van bbp-groei als

<sup>22</sup> Commissie Borstlap (2020) *In wat voor een land willen wij werken: Naar een nieuw ontwerp voor de regulering van werk*. Commissie regulering van werk. p.10.



indicator voor 'welvaart in brede zin'. En over de veronderstelling dat een hoger salaris automatisch ook uitdrukking geeft aan een waardevollere bijdrage aan de gemeenschap dan een lager salaris. Immers de beroepen die op de tijdens de corona opgestelde cruciale beroepen-lijst stonden, behoorden niet tot de best betaalde beroepen in Nederland. Berichten over problemen met levering van diensten en goederen door personeelsgebrek gaan zelden over zeer goed betaald personeel.<sup>23</sup> Dat legt onmiddellijk ook de vraag op tafel of alle vacatures wel even belangrijk zijn, of dat er ook in het arbeidsmarktbeleid rekening gehouden moet worden met klimaatbeleid, biodiversiteitsbeleid, circulaire economie en sociaalbeleid.

Tijdens de Denkdiners werd opgemerkt dat veel van de discussies over werk in termen van groei gevoerd worden: groei van materiële welvaart voor de economie (bbp) en voor ieder individu (inkomensgroei gedurende het werkzame leven). Groei ook in een veronderstelde hiërarchische ordening in kennis en vaardigheden: theoretische kennis en vaardigheden zijn waardevoller dan praktische kennis en vaardigheden, en hoogtechnologische productie en dienstverlening zijn waardevoller dan laag technologische productie en dienstverlening.

Klimaatverandering, groeiende ongelijkheden in gezondheid, inkomen, inkomenszekerheid, arbeidsomstandigheden zetten de veronderstelling dat meer groei beter is onder druk. Daarmee raakt dat ook aan de uitgangspunten van het arbeidsmarktbeleid. Discussies over de toekomst van werk kunnen

eenvoudigweg niet los gevoerd worden van discussies over de toekomst van de economie en samenleving in algemene zin. In Nederland wordt de focus op een toekomst die over meer gaat dan economische productie, aangeduid als 'brede welvaart'. In de rest van de wereld spreekt men over *wellbeing*, wat over meer gaat dan het Nederlandse begrip welzijn. Er is veel discussie over de vraag wat die brede welvaart wel en niet is en vooral over de manier waarop dat dan te meten is. Voor deze verkenning is het echter belangrijker dat er internationaal meer aandacht gevraagd wordt voor het feit dat meer betaald werk en hogere inkomens voor veel mensen niet resulteert in een beter leven.<sup>24</sup>

De uitdaging is om het arbeidsmarktbeleid in lijn met de discussie over brede welvaart en de toekomst van economie en samenleving te brengen.

---

<sup>23</sup> Noor Spijkerman schreef er voor Trendbureau Overijssel de blog 'Werk en de Werkelijkheid' over.

<sup>24</sup> Zie bijvoorbeeld OECD-better life initiative Better Life Initiative: Measuring Well-Being and Progress - OECD en Gallup 'What is Employee Wellbeing and why does it matter?'.  


*“ Bij de coronapandemie checken of ik op de lijst sta van kritieke beroepen. ‘Shit ik sta er niet op’. Dat was wel een reality check.”  
(deelnemer Denkdiner)*

*“ In dit systeem is waarde uitgedrukt in geld. Waarde is voor mij de mens die tevreden is met mijn inzet.”*

*(deelnemer Denkdiner)*

## 4. Eén voor allen, allen voor één

Een toekomst waarin iedereen naar eigen vermogen een waardevolle bijdrage kan leveren aan al het werk dat gedaan moet worden om de samenleving draaiende te houden. Uit alle gesprekken die Trendbureau Overijssel in het kader van deze verkenning gevoerd heeft, blijkt dat dit een toekomst is waar velen – beleidsmakers, ondernemers, opleiders, werknemers – aan willen bijdragen. In die ene zin gaan de belangen van het collectief ('al het werk om de samenleving draaiende te houden') harmonieus samen met de belangen van ieder individu in dat collectief ('iedereen naar eigen vermogen'). Maar in de praktijk blijken die belangen lang niet altijd in elkaars verlengde te liggen, zoals ook beschreven in 'een arbeidsmarkt vol gaten'. Wat goed is voor het individu is niet automatisch ook goed voor het collectief, en wat goed is voor het collectief hoeft niet altijd ook goed te zijn voor alle individuen binnen dat collectief.

Dat betekent dat de balans tussen de wensen en behoeften van het individu en die van de samenleving als geheel steeds opnieuw gevonden moet worden. Wat weegt zwaarder, de vrijheid van het individu om het leven naar eigen goeddunken in te richten of de beperking van die vrijheid ter bescherming van de behoeften van anderen, het recht op bijstand in tijden van nood, de zorgplicht voor anderen en de verantwoordelijkheid voor de gevolgen van eigen keuzes?

*“Mensen zijn nu eenmaal verschillend. Dit klinkt als een open deur, en dat is het ook. Maar vertel dat dan eens aan de mensen in Den Haag. Daar treft men toch verdacht vaak economen aan die uitgaan van het model van de 'homo economicus', juristen die uitgaan van het model van de redelijke mens' en politici die te pas en te onpas spreken over 'de' burger. Er bestaat een hardnekkige neiging om mensen te reduceren tot één wezenskenmerk, een kern of essentie die zou beschrijven hoe mensen 'echt' zijn en wat zij 'echt' willen.” (Will Tiemeijer)<sup>25</sup>*

Mensen zijn verschillend. Verschillend in de capaciteiten die ze hebben en de mate waarop die aansluiten bij de behoeften van de arbeidsmarkt. Verschillend ook in de mate waarin ze gemotiveerd worden door financiële prikkels en inkomen, de inhoud van het werk of de sociale contacten gerelateerd zijn aan een werkgemeenschap. Hoe lastig ook, het is bij de discussie over de toekomst van werk belangrijk om rekening te houden met het bestaan van die verschillen.

Bovendien verschillen mensen ook in het belang dat ze hechten aan individueel gerichte waarden als vrijheid en ontplooiingskansen of aan meer collectieve waarden als solidariteit en gemeenschapszin. Verschillen die ook tot uitdrukking komen in de manier waarop gesproken wordt over werk. In de afgelopen decennia lijkt vooral de mens als individu en daarmee die individuele waarden, sterk in de aandacht te staan. Daarin past de focus op (betaald) werk als middel voor financiële onafhankelijkheid en op werk en opleiding als middel voor individuele ontplooiing. De zorgen over de vacatures in de zorg en andere sectoren die voor de samenleving belangrijke diensten leveren, en de zorgen over een groeiende groep mensen waarvoor werk minder positief uitpakt, geven uitdrukking aan een groeiende aandacht voor collectieve waarden. En aandacht voor het feit dat mensen naast individuen ook sociale wezens zijn.

De vraag is hoe voor de toekomst van werk zowel collectieve waarden als individuele waarden voldoende aandacht krijgen, rekening houdend met het feit dat die waarden verschillend ingevuld worden.

<sup>25</sup> Tiemeijer, W. (2021) *Begrensde burgers- over de bijdrage van gedragswetenschappen aan bestuur en beleid*. Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB) | Departement Bestuurskunde en Sociologie | Erasmus Universiteit Rotterdam.

“Het systeem moet je helpen om iets makkelijker te maken. Maar soms is het systeem er voor het systeem.”

(deelnemer Denkdiner)

## 5. De toekomst van werk is open, niet leeg

“Iedereen zoekt dezelfde oplossing voor een ongelijk probleem”, zei één van de deelnemers aan het Denkdiner waar Govert Buijs sprak. Het was een opmerking die op vele verschillende manieren terugkwam tijdens deze verkenning. Er is een breed gedeeld gevoel dat de arbeidsmarkt op dit moment niet werkt zoals die zou moeten werken. Tegelijkertijd werd geconstateerd dat oplossingen vaak gezocht worden in ‘meer van diezelfde arbeidsmarkt’: meer werk, meer productie en meer consumptie, meer vaardigheden, meer technologie, meer financiële prikkels. Terwijl de planeet baat heeft bij minder productie en consumptie en veel mensen gebaat zijn bij minder werkdruk. Veranderingen zijn vaak lastig omdat bestaande systemen, en in wet- en regelgeving verankerde opvattingen en gedrag, per definitie behoudend is.<sup>26</sup>

Veranderen is ook lastig omdat de toekomst van werk mede bepaald wordt door ontwikkelingen die ver buiten de invloedssfeer van Overijsselse beleidsmakers, ondernemers en werkenden liggen. Economische ontwikkelingen bepalen in belangrijke mate de vraag naar betaald werk. Nu, eind 2022, is die hoog, maar dat kan over een half jaar weer anders zijn. Demografische ontwikkelingen bepalen voor een belangrijke mate de vraag naar zorg en de omvang van de beroepsbevolking. Wet- en regelgeving worden op nationaal, Europees en internationaal niveau ontwikkeld. Technologische ontwikkelingen hebben effect op de inhoud van het werk, zoals hierboven beschreven, en beïnvloeden de organisatie van werk. De scherpe verdeling tussen woon- en werklocatie, die in de industriële revolutie tot stand kwam, is door recentere technologische veranderingen weer aan het vervagen. Technologieën die volgens sommigen vragen om een kritische reflectie op het bestaansrecht van management

en hiërarchische ondernemingen als de dominante structuur voor de organisatie van werk.<sup>27</sup> De groei in het aantal zzp'ers en mensen met combinatiebanen zijn hier mogelijk een gevolg van. Hoewel nieuwe organisatievormen van werk lang niet voor iedereen positief uitpakken, ligt het voor de hand dat nieuwe technologieën ook in de toekomst leiden tot nieuwe organisatie van werk.

Veranderen is bovenal lastig omdat het van mensen vraagt dat ze ook zien dat het anders kan en anders mag. Een vermogen dat niet overal even groot is, blijkt ook uit het onderzoek dat in het kader van deze verkenning gedaan is naar de uitvoering van de **participatiewet in Overijssel** <sup>08</sup>.

Vele voorbeelden laten echter zien dat veranderen wel kan. Dit werkpakket bevat een aantal **portretten** <sup>05</sup> en **praktijkvoorbeelden** <sup>04</sup> uit Overijssel.

Het doen en laten van Overijsselse werknemers, werkgevers en overheden is medebepalend voor de toekomst van werk in

<sup>26</sup> Idenburg, A.M., Paris,C., Oosterhof,P. & Koldewijn, M. (2020) 'Laat de knickers niet het spel dicteren: financiering van netwerksamenwerking in Regio Zwolle' in Leurs B. (ed.) *Samenwerken, samen betalen? Over de bekostiging van opgaven in maatschappelijke netwerken*. Raad voor het Openbaar Bestuur. p 56-62.

<sup>27</sup> Shirky, C. (2008) *Here comes everybody – How change happens when people come together*. Penguin Books. p. 42-47.

<sup>08</sup> Zie nr. 08 van het WERKpakket: **Gespannen werkveld**

<sup>05</sup> Zie nr. 05 van het WERKpakket: **Meerwaarde van werk**

<sup>04</sup> Zie nr. 04 van het WERKpakket: **Werkende praktijk**

*“ Je moet bereid zijn om  
de beste werknemer voor  
je concurrent op te leiden!”*

*(deelnemer Denkdiner)*

Overijssel. Om die invloed te benutten is een nieuw gesprek over werk nodig. Een gesprek dat zich niet alleen richt op de huidige kaders van de arbeidsmarkt, maar daarbuiten treedt. Een gesprek dat opvattingen over werk opnieuw tegen het licht houdt. De bovenstaande thema's bieden hopelijk een mooi startpunt voor zo'n gesprek.

Maar wellicht dat dit Nieuwe Gesprek nog het best kan starten met een omkering van de vraag die tot nu toe dominant is in het arbeidsmarktbeleid. Dat draait vooral om de vraag hoe te zorgen dat potentiële werknemers toegerust zijn om het werk te verzetten dat zich aandient. De kwaliteit en capaciteit van de werknemer worden veelal gezien als de knop om aan te draaien om vraag en aanbod met elkaar in evenwicht te brengen. In essentie gaat het nog steeds over de *ideale werknemer*. Wat als de focus voor het Nieuwe Gesprek komt te liggen op de *ideale werkgever*? Een gesprek over de rol van de werkgever om ervoor te zorgen dat de kwaliteit en de capaciteit van het werk zelf zijn afgestemd op de werknemers?

Wat als de kwaliteit van de werkgever de belangrijkste knop wordt om aan te draaien voor de toekomst van werk in Overijssel? Een gesprek over die vraag beperkt zich niet tot de criteria om in aanmerking te komen voor de verkiezing van de Beste Werkgever van het Jaar. Het gaat ook over de vraag wat een *ideale werkgever* nodig heeft om de kwaliteit van het werk te verbeteren. Het gaat tevens over de vraag welk werk belangrijk genoeg is voor de samenleving om het te geven aan de leden van die samenleving. De *ideale werkgever* als verantwoordelijke voor de kwaliteit en de verdeling van werk is daarmee een collectieve opgave, voor ondernemers, opleiders, overheden en allen door wie het werk – betaald en onbetaald – gedaan wordt.

Dat klinkt wellicht abstract. De uitdaging is de *ideale werkgever* concreet uitwerking te geven bij het gemeentelijk beleid ten aanzien van de participatiewet en meer algemeen in het arbeidsmarktbeleid in de provincie. Door alle betrokkenen te bevragen wat nodig is om het werk passend te maken voor 'iedereen' om zo een waardevolle bijdrage te kunnen leveren passend bij de eigen capaciteiten. Maar ook in aanbestedingen voor bijvoorbeeld de thuiszorg en openbaar vervoer. Om in de prijs ruimte te bieden aan de opdrachtnemer om het werk passend te maken. Of voor de woningbouw, de energietransitie en al die andere opgaven waarvoor ook in Overijssel de komende jaren werk te verzetten is. Wat kunnen betrokkenen daarin bereiken door samen vorm te geven aan de *ideale werkgever*? Zodat iedereen in staat gesteld wordt een waardevolle bijdrage te leveren passend bij de eigen capaciteiten, nu en in de toekomst.



