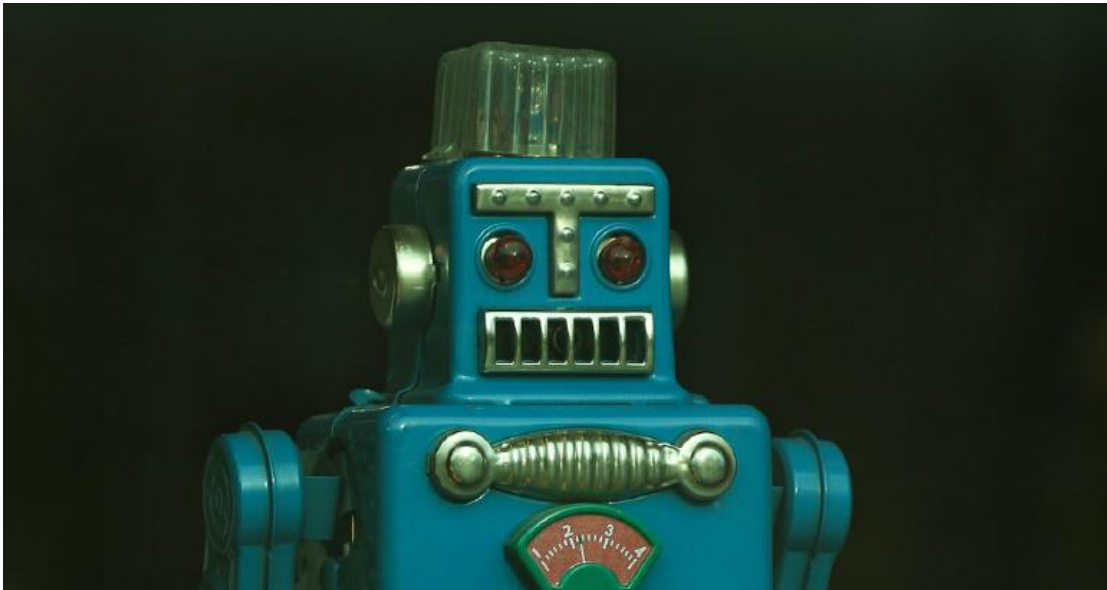


Een toekomstbestendige arbeidsmarkt begint met anders denken

- Annemarth Idenburg, Trendbureau Overijssel -

Tekst zoals uitgesproken tijdens coalitiebijeenkomst "Corridor Zwolle – Twente -Münsterland": ons talent van de toekomst, georganiseerd door Provincie Overijssel en Bezirksregierung Münster op 25 september 2024



“We kunnen een probleem niet oplossen met de denkwijze die het heeft veroorzaakt”

U kent waarschijnlijk allemaal deze aan Einstein toegedichte uitspraak. Toch is dat vaak wel wat we proberen te doen. Van denkwijze veranderen is namelijk ontzettend lastig. Met als gevolg dat bestaande problemen vaak worden opgelost door ze naar de toekomst door te schuiven. Maar wie de ambitie heeft meer te doen dan doorschuiven, moet bereid zijn het eigen wereldbeeld ter discussie te stellen. Dat geldt ook voor het onderwerp waarover u vanmiddag met elkaar in gesprek gaat: het toekomstbestendig maken van de regionale arbeidsmarkt. Daarvoor is het belangrijk om onder ogen te zien dat de manier waarop vandaag de dag over die arbeidsmarkt wordt gedacht en gesproken daarbij niet gaat helpen.

Anders gezegd: Een toekomstbestendige arbeidsmarkt kan niet worden gebaseerd op basis van negentiende-eeuws denken. Maar dat is wel wat er vandaag de dag gebeurt. De manier waarop over de arbeidsmarkt - en zelfs over dat zo vriendelijke klinkende woord talent - wordt gesproken, is doorspekt met negentiende-eeuws denken. Over de ideale werknemer die zich voegt naar de eisen van het werk en de wensen van de werkgever. Over het onderwijs dat moet zorgen dat die ideale werknemers worden opgeleid. En over overheden die ervoor moeten zorgen dat die ideale werknemers ook ideale werkweken kunnen maken.

Voordat ik verder ga, zal ik mij kort introduceren. Ik ben Annemarth Idenburg en sinds vijf jaar mag ik leidinggeven aan Trendbureau Overijssel. Trendbureau Overijssel is een initiatief van de staten van Overijssel. Onze opdracht is om het debat over de toekomst van Overijssel te ondersteunen. Dat doen we onder andere met het verkennen van lange-termijnontwikkelingen en de betekenis daarvan voor Overijssel. Dat doe ik op basis van inmiddels meer dan dertig jaar ervaring met toekomstdenken en wetenschappelijke beleidsadvisering. In die dertig jaar ben ik vaak geconfronteerd met wat we ook wel het 'deze-keer-gaat-het-anderssyndroom' kunnen noemen. Het idee dat we kunnen blijven doen wat we altijd al deden, maar nu beter, zodat het wel de resultaten zal opleveren die we graag zien. Ja, wij mensen zijn meesters in onszelf voor de gek houden, zodat we lastige vragen over onze eigen wereldbeelden kunnen vermijden. Als Trendbureau Overijssel proberen we die lastige vragen wel te stellen. Dat deden we ook in de verkenning 'Toekomst voor Werk - Werk voor Toekomst'. Ik zal een aantal inzichten met u delen. Omwille van de tijd doe ik dat af en toe wat kort door de bocht. De nuanceringen kunt u lezen in de publicaties van Trendbureau Overijssel in het kader van deze verkenning naar werk.¹

De belangrijkste conclusie van de verkenning was dat de toekomst van werk begint met een nieuwe vraag. Namelijk: "Hoe krijgen we al het werk dat nodig is om de samenleving draaiende te houden, gedaan met de bevolking die er is?" Dit is om twee redenen een wezenlijk andere vraag dan waar het nu meestal om draait. Ten eerste stellen we dat 'al het werk' centraal moet staan. Niet alleen de banen, de openstaande vacatures, maar al het werk, betaald én onbetaald. En we moeten ons afvragen: "Welk werk is echt belangrijk voor die samenleving?" Er wordt ontzettend veel onbetaald werk gedaan, dat van groot belang is voor de samenleving: in de zorg, het sociale domein, in de vrijetijdssector, in het natuurbeheer, zelfs voor de energietransitie. Er is een sterke neiging om te denken dat onbetaald werk leuk is voor erbij, als al het betaalde werk is gedaan. Dat betaald werk uiteindelijk belangrijker is voor de samenleving dan 'onbetaald werk'. Maar dat is een illusie. Want veel 'onbetaald werk' is voorwaardelijk voor het betaalde werk. Denk aan alle zorgtaken: die dragen eraan bij dat mensen gezond, gevoed, uitgerust en zonder zorgen ook betaald werk kunnen doen.

"Hoe krijgen we al het werk dat nodig is om de samenleving draaiende te houden, gedaan met de bevolking die er is?"

Ten tweede stellen we dat we bij het denken over de arbeidsmarkt uit moeten gaan van alle mensen, met al hun mogelijkheden en onmogelijkheden. Misschien dat we kinderen en mensen op hun sterfbed hierin buiten beschouwing kunnen laten, maar op dit moment zeggen we tegen veel te veel mensen daartussenin dat zij geen waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. Mensen die wel willen werken, betaald of onbetaald, maar niet aan de bak komen of zelfs niet mogen werken. Mensen die om de een of andere reden niet aan de 'ideale werknemersnorm' voldoen die sinds de negentiende eeuw uitgangspunt is voor toetreding tot de beroepsbevolking. Uitgaan van de bevolking die er is,

¹ Deze zijn te vinden op de Nederlandstalige website van Trendbureau Overijssel: www.trendbureauoverijssel.nl, met name "De toekomst van werk is open, niet leeg"

is dus wezenlijk anders dan nadenken over hoe we een beroepsbevolking kunnen krijgen die voldoet aan alle wensen van beleidmakers en werkgevers. Dat laatste is lang goed gegaan. Maar die tijd is voorbij, tenzij een flinke economische crisis weer zorgt voor oplopende werkloosheid. Tot die tijd moeten werkgevers én beleidmakers én opleiders er rekening mee houden dat we het gewoon moeten doen met de mensen die er zijn, met al hun talent, beperkingen én werkwensen. Over die werkwensen van de toekomst is best iets hoopvol te zeggen. Sinds de Romeinse tijd wordt al geklaagd over de luiheid, ongemaniërdheid en het hedonisme van de jongste generaties. In de praktijk valt dat meestal wel mee. Dat geldt zeker voor de Nederlandse jeugd, die meer betaald werk verricht dan in welk ander Europees land dan ook. En dat zal in Münsterland waarschijnlijk niet veel anders zijn.

Wieteke Conen en Paul de Beer van de Universiteit van Amsterdam hebben interessant onderzoek gedaan naar hedendaagse werkwensen.² Die blijken voor jongeren niet wezenlijk anders dan voor ouderen. Op nummer één staat 'inhoudelijk leuk werk', op nummer twee 'prettige mensen om mee te werken', en op drie 'werk waar je trots op kan zijn' en 'ruimte om initiatief te tonen'. Dan komt 'zekerheid om niet zonder werk te geraken' en pas daarna 'goed loon of salaris'.

Jongeren van nu betreden wel een heel andere arbeidsmarkt dan bijvoorbeeld ik ruim dertig jaar geleden. Er is in de tussentijd veel gebeurd ten aanzien van de flexibilisering van de arbeidsmarkt en het succes van de Strategie van Lissabon, in termen van economische groei en opleidingsniveau. Dat heeft invloed op hoe de jongeren van nu zich verhouden tot werkgevers en de manier waarop ze hun werkweken willen invullen. Zoals wij ons leven anders hebben ingericht dan onze ouders omdat wij in een andere tijd zijn opgegroeid, zullen de jongeren van nu dat ook doen. In de huidige arbeidsmarkt zijn veel meer mogelijkheden voor werknemers om werk aan te passen aan hun verkeisen. Bijvoorbeeld door van baan te veranderen als het werk niet bevalt. Zowel jongeren als oudere werknemers maken daar gebruik van. Zo blijkt uit onderzoek dat een hoger inkomen niet de belangrijkste motivatie is om van werk te veranderen. Ruimte voor eigen initiatief en inhoudelijk leuk werk zijn dat wel. Een tweede manier om te zorgen voor een aantrekkelijke werkweek, is het combineren van banen. Dit kan worden gezien als de winst van de flexibilisering van de arbeidsmarkt voor werknemers.

Bij nevenfuncties denken we al snel aan raden van toezicht en commissariaten, leuke bijverdiensten voor mensen met bestuurlijke ervaring. Of we denken juist aan mensen in slecht betaalde banen die wel moeten stapelen om aan voldoende inkomen te komen. Maar steeds meer mensen verdelen hun werkweek over uiteenlopende typen werk, om zo voor zichzelf een inhoudelijk aantrekkelijke werkweek te creëren. Ze werken voor verschillende werkgevers, combineren een baan met een eigen onderneming, of betaald met onbetaald werk. Denk aan technisch geschoolden die een tweede baan zoeken bij een onderwijsinstelling, omdat ze ook graag iets nuttigs voor de samenleving willen doen. Een adviseur die een akkerbouwbedrijf start, een administratief medewerker die een eigen praktijk als pedicure of schoonheidsspecialist heeft. Omdat ze naast al dat denk- en

² 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. Zie: [De waarde van werk in Nederland Monitor 2021](#)

praatwerk ook met hun handen bezig willen zijn. Daarnaast zijn er tal van mensen die een baan combineren met de zorg voor naasten of met vrijwilligerswerk. Soms omdat die zorg er anders niet komt. Maar vaak ook omdat ze de zingeving en ontplooiing die dat onbetaalde werk biedt, niet in hun betaalde baan vinden. Overigens zijn het vaak mensen van boven de dertig die meerdere banen combineren. Voor sommige sectoren en bedrijven is het behoud van talent een grotere uitdaging dan het aantrekken ervan. Wat betekent dit voor een toekomstgerichte arbeidsmarkt in de Zwolle-Twente-Münsterlandcorridor? Ik ga ervan uit dat u niet op die economische crisis wil wachten...

In het kader van onze verkenning Toekomst voor Werk - Werk voor Toekomst spraken we met beleidmakers, opleiders en werkgevers. En hun conclusies zijn ook voor u interessant: De toekomst van werk begint bij het zorgen voor goed werk: werk dat inhoudelijk aantrekkelijk is, zodat iedereen, mensen met talent, maar zeker ook mensen waarbij dat talent lastiger te vinden is, zich naar eigen behoefte kan ontplooiën, initiatief nemen en een passende bijdrage kan leveren aan de samenleving. Dat kan voor een individuele werkgever binnen een eigen bedrijf of organisatie best lastig zijn. Dan is het nodig om samen te werken met andere werkgevers van betaald en onbetaald werk. Zodat een werknemer dat goede werk elders, wellicht verdeeld over verschillende banen, maar wel binnen de regio kan vinden. Overheden hebben hier de taak om te zorgen dat er regelgeving is die samenwerking ook mogelijk maakt. Eén van die MKB-werkgevers die dit in de praktijk brengt, deed een uitspraak die een toekomstbestendige regionale arbeidsmarkt wellicht nog het best karakteriseert: "Je moet bereid zijn om de beste werknemer voor je concurrent op te leiden."

Ik dank u voor uw aandacht.