



## **Gespreksnotitie Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), ter voorbereiding op de TK kennisbijeenkomst ‘Hoe werk blijft veranderen’ op 8 oktober 2021**

- Er is een arbeidsmarktagenda nodig die recht doet aan de brede betekenis van werk
- Oog voor sociaal-culturele factoren vergroot de effectiviteit en legitimiteit van arbeidsmarktbeleid

## Er is een arbeidsmarktagenda nodig die recht doet aan de brede betekenis van werk

*Weten:* Ons onderzoek “De veranderende wereld van werk” laat zien dat de gevolgen van arbeidsmarktontwikkelingen voor werkenden niet eenduidig zijn. Nieuwe kansen en risico’s gaan samen op. Het zzp-schap brengt bijvoorbeeld risico’s én vrijheid met zich mee. Daarnaast beïnvloeden arbeidsmarktveranderingen niet alleen de werkzekerheid, maar ook de ervaringen op de werkvloer en de ruimte die werkenden hebben om in en naast hun werk te leren en voor anderen te zorgen. Momenteel zijn de antwoorden op de vraag wat goed werk is en welke verwachtingen en wensen we richting de toekomst hebben gefragmenteerd en beperkt de discussie zich te vaak tot de zekerheid van werk. Dit doet geen recht aan de persoonlijke en maatschappelijke betekenis van werk. Mensen hechten sterk aan werkkenmerken als zelfontplooiing, zeggenschap, sociale banden op het werk en de werk-privébalans en willen graag dat hun werk gewaardeerd wordt. En ook vanuit maatschappelijk oogpunt doen al deze aspecten er toe. Als er weinig ruimte is om te zorgen en leren, blijven mantelzorgtaken liggen en remt dit de innovatiekracht. En als mensen het gevoel hebben vervangbaar te zijn, kan dit tot onthechting leiden.

*Doen:* De adviezen op het terrein van flexibilisering zijn goed doordacht en breed gedragen en zouden daarom een stevige pijler van nieuw arbeidsmarktbeleid moeten zijn. Maar goed werk is meer dan zeker werk dus hier moet iets naast worden gezet. In huidig beleid mist een overkoepelende visie en aanpak. Dit vraagt om meer fundamentele gesprekken met sociale partners en mensen op de werkvloer over wanneer werk ‘goed werk’ is. En een ‘hardere’ aanpak van ‘zachtere’ kanten van werk zoals werkdruk, betekenisvol werk en de ruimte om te (blijven) zorgen en leren. Dit kan door dit mee te nemen bij de arbeidsmarkthervormingen, maar ook door heersende normen op de werkvloer te benoemen, te bespreken en te veranderen. Alleen dan blijft betaald werk aantrekkelijk en inclusief en kunnen maatschappelijke uitdagingen als de vergrijzing, personeelstekorten en globalisering worden opgevangen.

## Oog voor sociaal-culturele factoren vergroot de effectiviteit en legitimiteit van arbeidsmarktbeleid

*Weten:* Een mogelijke verklaring voor de afwezigheid van een brede visie op en aanpak van de kwaliteit van werk is dat de handvatten voor beleid niet altijd duidelijk en eenvoudig zijn. Om de uitwassen van flexibilisering te beperken kan de contractwetgeving worden aangepast en loonsverhogingen zijn op papier vast te leggen. Maar de ervaringen op het werk, zoals de werkdruk, waardering, werk-privébalans en ontwikkelmogelijkheden, worden met name op de werkvloer bepaald. Wat zijn bijvoorbeeld informele regels, wat verwachten we van elkaar en in hoeverre worden werkenden meegenomen als de organisatie verandert? De werkcultuur is om meerdere redenen relevant. Normen over zaken als de bereikbaarheid en beschikbaarheid voor werk kunnen bijvoorbeeld de arbeidsmarktkansen van groepen als vrouwen en mensen met een beperking in de weg staan. Ook kan de cultuur de effectiviteit van arbeids-markthervormingen ondermijnen. Verlofregelingen kunnen worden uitgebreid, maar als het nemen van verlof niet vanzelfsprekend is en als een gebrek aan arbeidsethos wordt gezien, zal het gebruik beperkt blijven. En als werkgevers niet anders over de kosten van baten van flexwerk gaan denken en werknemers het gewoon vinden dat ze het werk dat ze doen tijdelijk is, zullen er bij nieuwe regelgeving simpelweg nieuwe mazen in de wet worden gevonden.

*Doen:* Hoewel beleid geen cultuurverandering kan voorschrijven, kan er wel rekening worden gehouden met culturele processen en kan hier ook op worden bijgestuurd. Hiervoor is bewustzijn cruciaal. Dit betekent dat commissies en beleidsteams van juristen en economen moeten worden aangevuld met sociaal-wetenschappers. Ook kunnen we experimenteren met concrete programma's die gericht inspelen op de organisatiecultuur. Amerikaans onderzoek laat zien dat deze de kwaliteit van werk in brede zin verbeterden en tot een lager verzuim en hogere productiviteit leiden.

[Anne Roeters](#) en [Marjolijn Olde-Monnikhof](#)