

Het arbeidscontract moet vernieuwd: inzet kan duurzamer

Werknemer en werkgever zouden beter kunnen afspreken hoe beiden zich gaan inzetten voor gezondere werkrelaties, schrijft *Gaston Dollevoet*.

Vacatures zijn moeilijk te vullen: werkgevers zoeken zich suf op de arbeidsmarkt en bedenken allerlei acties om werknemers naar zich toe te halen. En dat is nog maar een deel van het probleem. Want door langdurig ziekteverzuim en bovengemiddeld personeelsverloop vanwege mismatches ontstaan dezelfde vacatures ook nog eens vaak opnieuw. In het duurzaam organiseren van werk doen we dus iets structureel niet goed. We blijven vasthouden aan een achterhaalde visie op het contracteren van arbeid met behulp van een ouderwets arbeidscontract, terwijl al lang bekend is dat niet iedereen hetzelfde verwacht van een baan. Om nieuwe oplossingen voor de tekorten op de arbeidsmarkt te vinden, is een ander perspectief op contracteren van werk nodig.

De functie en betekenis van werk zijn de afgelopen decennia enorm veranderd. Het overgrote deel van de werknemers werkt tegenwoordig in een dienstensector. En in dienstverlening 'maak' je geen product, maar 'ben' je het product. Werknemers hebben de vrijheid gekregen om te kunnen zijn wie ze willen zijn en kunnen doen wat voor hen waardevol en nastrevenswaardig is in werk. Deze werkwaarden zien we in een arbeidscontract niet terugkomen.

De inhoud van een gemiddeld arbeidscontract is grosso modo nog al-

tijd hetzelfde als zo'n honderd jaar geleden; een weergave van arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden en arbeidsduur. Met als gevolg dat niet wederkerigheid en gelijkwaardigheid het uitgangspunt van het contracteren van werk vormen, maar het voorkomen van arbeidsrechtelijke risico's voor de werkgever en rechtsbescherming van werknemers.

Voor duurzaam organiseren van werk met duurzaam inzetbare werknemers hebben we geen transactioneel contract nodig maar een overeenkomst, gericht op gelijkwaardig-

Werknemers moeten weten dat hun inzetbaarheid ook een service is

heid en wederkerigheid. Hiervoor zijn aanpassingen nodig.

De werving en selectieprocedure eindigt nu met het afsluiten van een arbeidscontract zonder dat concreet wordt afgesproken wat de werknemer aan ontwikkeling wegens zijn of haar inzetbaarheid gaat doen in aanloop naar een volgend gesprek. Pas als werknemers uitvallen, ziek worden of vertrekken wordt het arbeidscontract een georganiseerd probleem. Werknemers moeten bewust worden gemaakt dat hun inzetbaarheid ook

een service is. Als eigenaar van hun inzetbaarheid doen werknemers een belofte aan degene die werk aanbiedt om inzetbaar te zijn (en te blijven) voor huidig en toekomstig werk.

De werkgever mag er op vertrouwen dat zij er alles aan doen om deze inzetbaarheid te onderhouden. Eigendom brengt verantwoordelijkheid met zich mee; ingeval van een (dreigend) inzetbaarheidsprobleem hoort deze 'leverancier van arbeid' niet alleen de betekenis van de persoonlijke verandering om te werken te onderzoeken, maar (naar vermogen) ook na te denken over de consequenties ervan voor het werkproces.

Daarbij hoort dat de werkgever de werkomgeving en een kader biedt waarbinnen werknemers hun inzetbaarheid kunnen blijven ontwikkelen. Deze wederkerigheid is van belang om allebei aanspreekbaar te zijn op de gedane arbeid. Wanneer we productieve en vitale werkrelaties willen aangaan, moeten we niet alleen de behoeften van werkgevers opnemen, maar die ook van de 'leveranciers van arbeid'.

Daarmee creëren we meer verdieping in wat werkgevers en werknemers elkaar kunnen en willen bieden om samen te komen tot duurzaam organiseren van werk.

Gaston Dollevoet is partner bij Dexis Arbeid.