

Vijf voorstellen aan politiek & overheid

Corporate Psychological Responsibility

Naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt

Een toekomstbestendige arbeidsmarkt vraagt om een brede verankering van *Corporate Psychological Responsibility*: de verantwoordelijkheid van de werkgever om te investeren in de versterking van werkenden. Daar profiteren werkenden, werkgevers én de samenleving als geheel van. Win-win-win. De sectie Arbeid & Organisatie (A&O) psychologie van het Nederlandse Instituut van Psychologen (NIP) onderstreept dan ook de visie van het WRR-rapport 'Het betere werk' waarin ingezet wordt op autonomie, verbinding, competentie en zekerheid. Het is ook terecht dat de commissie Borstlap stelt dat werk essentieel is voor onze welvaart, ons welbevinden en maatschappelijke samenhang. Het NIP roept politiek en overheid op om het concept van Corporate Psychological Responsibility te omarmen en - met ons - de werkende en de kwaliteit van het werk voorop te stellen. Vanuit onze specifieke expertise doen we daartoe vijf concrete aanbevelingen.

1. Stimuleer kwalitatieve arbeid en Corporate Psychological Responsibility

De kwaliteit van arbeid kan meer voorop staan. Dat wordt bevestigd in zowel het WRR-rapport als door de commissie Borstlap. Wat is goed en kwalitatief werk? In de basis moet dat in ieder geval psychologisch gezond werk zijn. Oftewel, de *Corporate Psychological Responsibility* is leidend: naast economische zekerheid en fysieke veiligheid draait goed werkgeverschap om psychologisch gezond werk. Als de kwaliteit van arbeid toeneemt, leidt dat tot een beter welzijn van individuele werkenden, minder stress en minder ziekteverzuim. Het gaat dan vooral om het versterken van de mogelijkheden van de individuele werkende om zelf keuzes te maken in zijn werk en eigen regelcapaciteit te hebben. Hierin spelen de mogelijkheden van *workdesign*, *jobcrafting* en *jobcarving* een essentiële rol: dit zijn manieren en methodes om werk te veranderen, aan te passen en te verrijken zodanig dat werk gezonder en waardevoller wordt en een hogere kwaliteit krijgt. Ook voor ZZP-ers is aandacht voor kwalitatief werk van groot belang – juist voor deze groep flexibele werkenden kan de kwaliteit laag zijn. Het gaat dan om de groep ZZP-ers die hiervoor uit noodzaak kiest, vaak voor één werkgever

werkt en werkt op een nul-urencontract. Het is aan werkgevers én opdrachtgevers om een psychologisch gezond werkklimaat te faciliteren, waarin mensen vitaal blijven en goed kunnen presteren. In de moderne arbeidsmarkt waarin Corporate Psychological Responsibility voorop moet staan, kunnen Registerpsychologen NIP werkgevers en opdrachtgevers ondersteunen door kennis, tools en aanpakken te leveren die zich baseren op wetenschappelijk onderzoek en praktijkervaring.

Voorstel 1: Om de vrijblijvendheid voorbij te gaan, kan de inspectie SZW meer toezien op de kwaliteit van arbeid en de aanwezigheid van het principe van *Corporate Psychological Responsibility*.

2. Voorkom stress en zet hierop in in arbowetgeving

Stressklachten, overbelasting, overspannenheid en burn-out zijn op dit moment de belangrijkste veroorzakers van ziekteverzuim. De negatieve effecten zijn bekend: hoge maatschappelijke kosten, een mogelijk domino-effect door onderbezette afdelingen, managers die niet weten hoe ermee om te gaan of zelfs faillissement. Tot nu toe is er vooral veel aandacht voor het individu dat weerbaarder moet worden en voor het voorkomen van overbelasting. Wij zien echter dat het gaat om een complex samenspel van werk, persoonlijke kwetsbaarheden en factoren buiten het werk, zoals dubbele belasting, mantelzorg of rouw. Bovendien wordt er te makkelijk vanuit gegaan dat de afwezigheid van ongezonde of onveilige werkomstandigheden automatisch leidt tot florerende werknemers. Vanuit de arbeid- en organisatiepsychologie is bekend dat het bevorderen van gezonde en veilige werkomstandigheden minstens zo belangrijk is. "Van gemiddeld goed werk, naar veel beter."

Voorstel 2: Wij pleiten dan ook voor arbowetgeving waarin psychologisch veilig en gezond werk voorop staat en daarmee breder kijkt dan het voorkomen en beperken van ongezonde of onveilige werkomstandigheden.

3. Introduceer een 'Werkhuis' voor werkbegeleiding én -bemiddeling; ook voor ZZP-ers

In de rapporten van de WRR en de commissie Borstlap wordt duidelijk aangegeven dat individuele begeleiding bij arbeidsbemiddeling rond het vinden van een baan, maar ook bij de verdere ontwikkeling van werkenden, te weinig voorkomt. De aanbeveling om een 'werkhub' of 'loopbaanwinkel' te initiëren, komt in de buurt van het idee van zogenaamde 'Werkhuizen'. Dit zijn fysieke dan wel digitale gemeenschappen waarin mensen samenwerken om werk te creëren en loopbaanontwikkeling te stimuleren. In een werkhuis wordt onderwijs gegeven ter voorbereiding op banen die schaars en kansrijk zijn op de arbeidsmarkt. Hier worden trainingen gegeven voor arbeidsmarktvaardigheden, zoals het gebruik van online banenzoekmachines, digitale vacaturesites, LinkedIn profielen, etc. Ook krijgen deelnemers mogelijkheden om te onderzoeken of ze individueel of in een collectief een eigen onderneming kunnen beginnen.

Voorstel 3: Belangrijk is dat het aanbod van deze 'werkhuisen' van goede kwaliteit is en via *best practices* van elkaar kan worden geleerd. Hierin kan de overheid faciliterend zijn en een coördinerende rol op zich nemen.

4. Maak als overheid serieus werk van Leven Lang Ontwikkelen

Ondanks de breed gedeelde wens en noodzaak van een cultuur waarin Leven Lang Ontwikkelen (LLO) gewoon is, komt deze omslag tot nu toe niet van de grond. Door aan te sluiten bij de motivatie van mensen om echt werk te maken van leven lang ontwikkelen komt deze omslag er wel. Zoals is gebleken kom je er niet door enkel aan scholingsaanbod of financiële prikkels te werken. Hiermee creëer je geen lange termijn effect. Als je mensen weet te boeien en enthousiasmeren bereik je wel lange termijn effecten. Psychologisch, maar ook economisch. Om te borgen dat LLO-trajecten in organisaties goed ontworpen, begeleid en gemanaged worden is het van belang om te werken met gekwalificeerde en geregistreerde professionals. Een Registerpsycholoog NIP dient aan hoge kwaliteitseisen, kennis en postacademische ervaring te voldoen om de registratie te behalen en behouden. Zij moeten zich bovendien houden aan de beroepscode van het NIP. Deze psychologen hebben daardoor een "kwaliteitskeurmerk".

Voorstel 4: Vanuit het principe 'goed voorbeeld doet volgen' beveelt het NIP aan dat de overheid in haar LLO-trajecten zelf kiest voor bewezen kwaliteit en samenwerking met Registerpsychologen NIP.

5. Stimuleer diversiteit en inclusiviteit met bewezen anti-discriminatie tools

Overheid en organisaties zetten op de werkvloer steeds meer in op diversiteit en inclusiviteit: hoe kan de werkvloer een representatie zijn van de samenleving en hoe kan iedereen meedoen op de arbeidsmarkt? Begeleiding hierbij van experts, zoals Registerpsychologen NIP, draagt bij aan een diverse en inclusieve arbeidsmarkt. In de praktijk komt discriminatie en uitsluiting bij de werving & selectie van werkenden toch nog veel voor. Werkgevers en intermediairs (zoals uitzendbureaus) zouden moeten aangeven hoe ze een transparant werving- en selectieproces hanteren waarin ze niet discrimineren op grond van bijvoorbeeld afkomst, geslacht of leeftijd, of fysieke beperkingen. Onzinnige tests

die misleidend onder de noemer 'psychologie' worden toegepast, werken die discriminatie nog eens extra in de hand. Wat wél werkt zijn zogenaamde voorspellingsmodellen, gebaseerd op een algoritme, die alle verzamelde informatie consequent beoordeelt waardoor discriminerend handelen wordt voorkomen. Hiervoor speciaal opgeleide Registerpsychologen NIP zijn expert in het ontwerpen van transparante voorspellingsmodellen en het kiezen van eerlijke en wetenschappelijke verantwoorde tests. De Commissie Testaangelegenheden Nederland (COTAN), gewaardeerd onderdeel van het NIP, beoordeelt de kwaliteit van tests en vragenlijsten op bijvoorbeeld validiteit en onpartijdigheid.

Voorstel 5: Wij stellen voor dat verantwoord testgebruik onderdeel uitmaakt van werving- en selectiebeleid van organisaties en dat de Inspectie SZW hierop toe kan zien.

Monique Rook, Directeur Nederlands Instituut van Psychologen
Paul Kop, Voorzitter Sectie Arbeid & Organisatie van het NIP