Downloaded from UvA-DARE, the institutional repository of the University of Amsterdam (UvA)
http://dare.uva.nl/document/55842

File ID	55842
Filename	Hoofdstuk 5 Het werk

SOURCE (OR PART OF THE FOLLOWING SOURCE):

Type	Dissertation
Title	Gedeelde zorg; gedeeld werk: onderzoek naar verandering van de arbeidsverdeling in het gezin
Author	S.M.A. Nieborg
Faculty	Faculty of Science
Year	2000
Pages	217
ISBN	9058300331

FULL BIBLIOGRAPHIC DETAILS:
http://dare.uva.nl/record/90317

Copyright

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other then for strictly personal, individual use.

UvA-DARE is a service provided by the library of the University of Amsterdam (http://dare.uva.nl)

Hoofdstuk 5 Het werk

5.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk heb ik verslag gedaan van de instructies of adresseringen die mijns inziens afgeleid kunnen worden uit antwoorden op enkele interviews. Het zijn instructies aan personen en instituties hoe te werk te gaan teneinde ouders te helpen hun handelingsruimte te vergroten en te consolideren, als zij zorg en arbeid (willen) combineren. In dit hoofdstuk doe ik verslag van de wijze waarop vertegenwoordigers van de sociale partners menen op de behoeften van combinerende ouders met eenzelfde oogmerk in te gaan. Anders dan de geïnterviewden uit het vorige hoofdstuk zijn die uit dit hoofdstuk - werknemersorganisaties wellicht uitgezonderd - niet direct gericht op ondersteuning van werkende of werkzoekende ouders. Arbeidsorganisaties claimen een eigen verantwoordelijkheid als onderdeel van de economische praktijk. Dit impliceert niet dat er noodzakelijkerwijs sprake is van conflicterende verantwoordelijkheden: het moet mogelijk zijn zowel de economische praktijk als een andere taakverdeling in gezinnen te dienen. Te verwachten valt dat dit met enige distantie zal gebeuren, gezien het heersende primaat van de economische praktijk.

Aan acht respondenten uit de sfeer van het werk (werknemers en werkgevers) vroeg ik[38] wat zij doen teneinde tot een niet louter op sekse berustende combinatie van zorg en arbeid te komen. De antwoorden worden ook hier samengevat in termen van handelingsaanwijzingen of instructies (Zorg ervoor, dat..).

Bij de ordening van gegevens ben ik, net als in de vorige hoofdstukken, uitgegaan van de volgende vier categorieën activiteiten:

1. Vorming van de leden van het gezin als sterke actor in relatie tot elkaar

- Activiteiten waardoor combinerende ouders zichzelf tot sterke actor maken.
- Activiteiten waardoor een gezin zich als sterke actor kan manifesteren.

2. Vorming van het gezin als sterke actor in relatie tot andere sterke actoren

- Activiteiten waardoor collectieven ontstaan waarbinnen het gezin een sterke actor is.
- Activiteiten waardoor een collectief van sterke actoren zich kan manifesteren.

Ofschoon de analyse opnieuw parallel verloopt aan die uit de vorige twee hoofdstukken, is toch het domein waarop zij ingrijpt, anders. Ze schuift op. Weliswaar vormen de desbetreffende arbeidsorganisaties in zekere zin de reden dat de in het vorige hoofdstuk beschreven aanvullende ondersteuning nodig is, maar zij zijn het ook die in staat zijn ondersteuning te bieden waar de hulpmiddelen voor die steun ontbreken - zowel op het niveau van de gezinnen als van de sociale infrastructuur op het gebied van werkzoekende en werkende ouders. De eerste categorie voor de economische praktijk (de activiteiten van werknemers- en arbeidsorganisaties) zal derhalve aansluiten op de derde categorie van beide genoemde niveaus (in casu de vorming van collectieven waarbinnen het gezin een sterke actor is).

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt. In 5.2 rapporteer ik welke respondenten zijn ondervraagd. Daarna geef ik in 5.3.1 aan welke activiteiten een sterk actorschap van de leden van het gezin bevorderen, in 5.3.2 welke aanvullende activiteiten mogelijk zijn en welke activiteiten nodig worden geacht teneinde een groter collectief te vormen, waarin het gezin een sterke actor is (5.3.3). Vervolgens komt aan de orde welke aanvullende activiteiten in een collectief nodig zijn, waarin het gezin een sterke actor is. Deze activiteiten op dit niveau worden in termen van beperkingen weergegeven en liggen veelal op het niveau van overheid en cultuur (5.3.4). Tot slot volgen in 5.4 samenvatting en conclusies.

5.2 De respondenten

5.2.1 De ondernemingsraad

Een medewerker van de ondernemingsraad (OR) van een grote organisatie (Nederlandse medefinancieringsorganisatie van ontwikkelingsprojecten) is geïnterviewd om te achterhalen hoe het personeelsbeleid van een onderneming zo kan worden beïnvloed dat werknemers meer ruimte krijgen zorg- en beroepsarbeid te combineren.

5.2.2 De werknemersorganisatie

Een beleidsmedewerkster van het vrouwensecretariaat (VS) van de grootste landelijke werknemersorganisatie (FNV) is over hetzelfde onderwerp ondervraagd. Deze organisatie ondersteunt de aangesloten bonden op diverse terreinen en beïnvloedt het beleid op landelijk en regionaal niveau. In het interview stond centraal in hoeverre vanuit de federatie en de vakbonden rekening

wordt gehouden met de behoefte van werknemers zorg en arbeid te combineren.

5.2.3 De werkgevers

Er zijn zes personeelsfunctionarissen (WG) van zes arbeidsorganisaties geïnterviewd. Het betreft de volgende organisaties uit zowel de profit- als de non-profitsfeer: een politieorganisatie, een schoonmaakbedrijf, een machinefabriek, een ziekenhuis, een kleine gemeentelijke organisatie en een warenhuis.

5.3 Ondersteuning van sterk actorschap vanuit de sfeer van het werk

5.3.1 Activiteiten die een sterk actorschap van individuele ouders ondersteunen

Ordening van de antwoorden suggereert de volgende aanvullingen of instructies :

ZORG ERVOOR DAT DE ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN ZO VORM WORDT GEGEVEN DAT HET VOOR VROUWEN EN MANNEN GEMAKKELIJKER WORDT WERK EN ZORG TE COMBINEREN

Op dit punt kan de OR via onderhandelingen met de werkgever soms meer bereiken dan via CAO-onderhandelingen mogelijk is. Deeltijdwerken in verschillende vormen dient volkomen aanvaard te worden (kortere dagen of een kortere werkweek). Hierin passen verder flexibele begin- en eindtijden, maar ook de mogelijkheid bedrijfscrècheplaatsen te kopen voor kinderen van 0-4 jaar of betaald ouderschapsverlof, waarbij driekwart van het salaris wordt uitbetaald (OR).

ZORG VOOR EEN VOLDOENDE EVENWICHTIG BASISPAKKET AAN ARBEIDSVOORWAARDEN, WAARVAN KINDEROPVANG INTEGRAAL DEEL UITMAAKT

Een vrije keuze van extra arbeidsvoorwaarden is bovendien mogelijk, bijvoorbeeld in de vorm van een 'cafetariasysteem', waarbij werknemers 'langs de balie' gaan en voorwaarden kiezen die het beste bij de aard van hun huishouden of levensfase passen (OR, VS).

ZORG DAT DE VAKBEWEGING HET TEN VOLLE ALS HAAR TAAK ZIET DE BELANGENBEHARTIGING VAN WERKNEMERS MET KINDEREN CENTRAAL TE STELLEN, ALS GEÏNTEGREERD ONDERDEEL VAN DE COLLECTIEVE BELANGENBEHARTIGING EN IN DE CAO-ONDERHANDELINGEN

Kinderopvang en verlof dienen integraal onderdeel van het beleid te zijn. Daarnaast zijn extra- activiteiten nodig ter ondersteuning van bonden (VS).

ZORG VOOR EEN ZO RUIM MOGELIJKE DEFINITIE VAN ZORG:

Zorg betreft niet alleen kleine kinderen, maar ook grotere kinderen en oudere of zieke familieleden. Zo'n ruime definitie maakt het draagvlak voor regelingen voor zorgverlof groter onder werknemers (VS).

ZORG OP GROND VAN DE CAO VOOR WETTELIJKE VERPLICHTINGEN OF AFSPRAKEN MET DE INDIVIDUELE WERKNEMER VOOR DEELTIJDWERK, OUDERSCHAPSVERLOF, KINDEROPVANG OF FLEXIBELE WERKTIJDEN

Binnen bedrijven is deze handelwijze nog geen gemeengoed:

> *De druk op bedrijven om daarin hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen wordt groter, terwijl bedrijven zoiets hebben - en dat hoor je bij ons bedrijf ook zeggen - van ja, wacht even, maatschappelijke verantwoordelijkheid, waar ligt nou eigenlijk de verantwoordelijkheid? Die ligt toch primair bij de ouders? (WG)*

De instructies lijken in de richting te gaan van een grotere handelingsruimte, in de zin dat recht ontstaat op een basispakket van voorzieningen, vaste regelingen voor belangenbehartiging en algemeen aanvaarde omschrijvingen voor zorgtaken (zie 3.3.3 en 4.3.3). Gezinnen dienen te beschikken over kanalen om met werkgevers en anderen te onderhandelen en de eigen vrijheid veilig te stellen.

5.3.2 Activiteiten waardoor een gezin zich als sterke actor kan manifesteren

Uit de interviews valt af te leiden dat er, aanvullend op de bovengenoemde activiteiten van respondenten uit de sfeer van het werk, activiteiten nodig worden geacht om de work-familyagenda van werknemers sterker af te schermen.

STA HET GEBRUIK VAN FORMELE REGELINGEN ZOALS OUDERSCHAPSVERLOF EN DEELTIJDARBEID TOE, NIET ALLEEN IN LAGERE FUNCTIES, MAAR OOK IN HOGERE, LEIDINGGEVENDE FUNCTIES

Nu zijn er nog veel problemen :

> *Een projectmanager wilde van een fulltime baan naar een parttime baan van drie dagen in de week. Dat kon goed geregeld worden, omdat haar vraag samenviel met een reorganisatie, waarbij zij een kleiner te managen gebied toegewezen kreeg dan haar oorspronkelijke gebied. Dat kleinere gebied was in drie dagen goed te behappen. In dit geval kwam dat goed uit, maar meestal wordt de taak van een manager, c.q. leidinggevende, niet ingekrompen. De leidinggevende moet dan zelf regelen hoe hij of zij de taak in minder tijd zal gaan doen. Dat mislukt vaak (WG).*

Bijvoorbeeld:

> *Een projectmanager die van vijf naar vier dagen wilde gaan, maar hetzelfde gebied behield, kon dat niet bolwerken en ging weer terug naar de fulltime baan (WG).*

Of:

> *Er is hier een districtschef geweest die in deeltijd werkte. Dat is uniek. Dat is een chef van 200 mensen en die werkt op papier in ieder geval in deeltijd. De praktijk was dat hij die dag thuis ook wel heel veel zat te werken en bereikbaar was. Met als gevolg dat mensen hem thuis gaan bellen. En nou ja, hij brengt en haalt de kinderen van school, maar zoals ik het begrijp zit hij gewoon tussendoor te werken. En ja, het is zo'n hoge functie dat hij toch vijftig à zestig uur per week maakt. Dus om nou te zeggen: hij werkt in deeltijd...(WG).*

ZORG DAT BEDRIJFSKINDEROPVANG NIET ALLEEN VOOR VROUWELIJKE WERKNEMERS GELDT (VS, WG)

> *Er zijn zelfs bedrijven die mannen uitsluiten van de kinderopvangregeling. Dat vind ik helemaal uit den boze! Dat doen wij dus niet. Maar die heb je wel. Dat is helemaal te gek! (WG).*

STIMULEER ONDERHANDELINGEN TUSSEN WERKGEVER EN WERKNEMER OP INDIVIDUEEL NIVEAU

Individuele onderhandelingen betreffen bijvoorbeeld werktijden of het opnemen van ouderschapsverlof in een hogere functie. Ouderschapsverlof (waarbij men deels blijft werken) kan als opstap voor parttime werken dienen, omdat men in die periode kan laten zien dat het werk in deeltijd kan worden uitgevoerd (WG). De individuele werknemer heeft hierbij ondersteuning nodig:

> *Om parttime uitvoering uit te proberen in ons bedrijf is bij een werkneemster in een leidinggevende positie ouderschapsverlof toegestaan, maar wel tandenknarsend. Het experiment is niet geslaagd. De vrouw kreeg het niet georganiseerd en de afdeling leed eronder (WG).*

ZORG ERVOOR DAT HET VANZELFSPREKEND WORDT DAT IEDERE WERKNEMER ZORGTAKEN HEEFT

> *We hebben het na al die jaren zo op de agenda gekregen dat het niet meer zo vanzelfsprekend is dat er in een gezin iemand voor arbeid en iemand voor zorg is. Werknemer en werkgever gaan er vanuit dat het een wenselijke situatie is dat elke werknemer zorgtaken heeft. Dat is ook de ontwikkeling. Alleen de aard en de omvang van die taken kan variëren, afhankelijk van de levensfase waar je in zit, of de samenlevingsvorm of je eigen leeftijd (VS).*

BESEF DAT HET IN HET BEDRIJFSBELANG IS TE ZORGEN VOOR FACILITERENDE REGELINGEN BETREFFENDE HET GEZINSLEVEN (HET LEVEN BUITEN HET BEDRIJF)

Keuze voor kinderen is niet alleen een verantwoordelijkheid van de werknemers (VS).

ZORG VOOR GEMEENSCHAPPELIJKE AANBEVELINGEN VAN DE CAO-PARTIJEN OVER ONDERWERPEN ZOALS OUDERSCHAPSVERLOF

> *Daarin zeggen we: CAO-partijen, wij bevelen jullie aan aandacht te besteden aan ouderschapsverlof. Zus en zo is de wettelijke situatie en je kunt op die en die punten nadere afspraken maken (VS).*

Overigens is op dit terrein al veel bereikt:

> *De FNV produceert als bijlage bij de arbeidsvoorwaardennota ter ondersteuning van de CAO-onderhandelaars tal van CAO-teksten over de aanvullende sociale zekerheid met daarin paragrafen over kinderopvang, verlofregelingen en dergelijke. Dus niet meer een apart CAO-draaiboek Vrouwen. De onderwerpen zijn onderdeel geworden van de CAO-handleiding in het algemeen(VS).*

MAAK INDIVIDUELE WERKNEMERS MEER ATTENT OP ZAKEN VAN ZORG

Dit kan bijvoorbeeld door het verspreiden van folders. Zo zijn er folders over De tien meest gestelde vragen over kinderopvang of De dertien meest gestelde vragen over ouderschapsverlof (VS).

MAAK GEBRUIK VAN MAATSCHAPPELIJKE KRACHTEN

Verschillende personeelsfunctionarissen zijn van oordeel dat je als bedrijf of organisatie niet om het feit heen kunt dat steeds meer ouders om deeltijdwerk vragen (WG).

> *Je kunt niet botweg blijven weigeren. Dat kan maatschappelijk niet. En het is ook slecht voor je imago. Je wilt als bedrijf niet als achterlijk te boek staan.*

Veel aanvullende activiteiten hebben te maken met de cultuur van het bedrijf of de bedrijfsvoering.

ZORG VOOR EEN BEDRIJFSCULTUUR, WAARIN NAAST FORMELE OOK INFORMELE REGELINGEN MET BETREKKING TOT ZORG VOOR KINDEREN GETROFFEN KUNNEN WORDEN EN WAARIN VROUWEN WORDEN AANGEMOEDIGD HOGERE FUNCTIES TE BEZETTEN (VIA EEN POSITIEF ACTIEBELEID)

In zo'n bedrijfscultuur kan over de opvang van kinderen worden gesproken Daardoor kan dit voor een deel in de informele, collegiale sfeer geregeld worden(WG).

ZORG VOOR EEN VERANDERING IN DE CULTUUR VAN ORGANISATIES IN DE RICHTING VAN EEN GROTE INDIVIDUELE VRIJHEID OM DE EIGEN TAKEN TE KIEZEN

Bij veel bedrijven zijn flexibele begin- en eindtijden mogelijk en is er reeds sprake van een gedeeltelijke 'horizontale' arbeidsdeling (er kan wat met colle-

ga's worden geregeld, als iemand voor zorgtaken eerder weg wil). Uitzonderingen vormen mogelijk nog organisaties waarin werknemers vaste dienstroosters hebben, zoals de politie en de verpleging (WG).

> *Met een aantal dingen wordt heel soepel omgegaan. Omdat dit een kleine organisatie is. In een grote organisatie zijn de contouren strak omlijnd. dat kan ook niet anders. Maar in een kleine organisatie... Kijk, als iemand 's avonds ook niet op een half uur kijkt, dan moet je als werkgever ook niet moeilijk doen. Maar als iemand zegt: ik zet de puntjes op de i, dan moet hij niet verwachten dat het bij de werkgever anders gebeurt. De liefde moet van twee kanten komen.*
>
> *Op het moment dat je weet dat mensen hier vaak tot zes uur zitten en ze gaan dan een keer om drie uur weg, dan moet je niet zeiken over vakantiedagen. Kijk, dat is een beetje geven en nemen. Vragen wij veel, dan moet je aan de andere kant ook niet zeuren, als iemand een keer een middag nodig heeft om zijn kind of zijn vrouw of moeder naar het ziekenhuis te brengen.*
>
> *Er wordt veel van je gevraagd, maar als je zelf iets vraagt, kan dat vaak ook. Ik heb bijvoorbeeld dat ik mijn zoontje twee keer per week naar school breng. Dan kan ik hier pas om half tien zijn. Normaal begin ik om acht uur.*

WERK AAN EEN HERVERDELING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN, ZODAT EEN 'HORIZONTALE' ARBEIDSDELING OOK OP DE HOGERE NIVEAUS MOGELIJK WORDT

Hiervan is nog nauwelijks sprake - wat zich kan uiten in een 'verbod' op deeltijdwerk door leidinggevenden - en ook in het feit dat vrouwen met kinderen die nog zorg behoeven, nauwelijks in hogere functies voorkomen. Tot de praktische problemen behoort het feit dat leidinggevenden tegenwoordig nogal eens het buitenland moeten bezoeken (WG).

ZORG VOOR GOEDE MOGELIJKHEDEN VOOR COMMUNICATIE IN VERBAND MET WERKNEMERS DIE DAGEN AFWEZIG ZIJN ALS GEVOLG VAN DEELTIJDWERK OF OUDERSCHAPSVERLOF (WG)

> *Als je er minder bent is de kans dat mensen continu rekening met je mening houden, gewoon minder. En dat is wel cultuur. Ik kan me voorstellen dat dat in een ander bedrijf niet zo is. Dat ze zo netjes zijn om steeds die vergadering op een dag te*

zetten dat je er wel bent. Bij ons moeten dingen heel snel worden beslist. (...) Hier wordt een stukje bezieling, om het maar zo te zeggen, als een groot goed gezien. Dus op het moment dat je vier dagen gaat werken, lijkt het dat je minder bezield bent. Zo werkt die cultuur.

Er is zo'n cultuur van na vijven. Om vijf uur komen er van die informele clubjes in de wandelgangen, want dan is de druk eraf. En daar wordt heel veel uiteindelijk, zeg maar, voorgekookt. Dat klinkt wat vervelend, maar het is wel zo. Daar worden de opinies uitgewisseld en het resultaat zie je dan vaak in formele vergaderingen. Die vergadering is niet meer echt opinievormend, maar het is gewoon een bevestiging van wat je in de gangen al met elkaar hebt besproken. En dat is een beetje de hele informele cultuur. De echte beleidsvormende dingen van waar gaan we heen of hoe gaan we dat nu aanpakken, dat wordt vaak op de wandelgang bepaald. En dat vraagt dat je veel aanwezig bent. Om invloed te kunnen houden.

De instructies geven aan dat een gezin zich als sterke actor kan manifesteren, wanneer het zorgt dat eventuele formele of faciliterende regelingen in het werk voor ieder gezinslid gelden, en niet alleen eenzijdig voor vrouwen of mannen (3.3.3 en 4.3.3). Toegang tot die regelingen dient derhalve alleen afhankelijk te zijn van de gezinstaken die betrokkenen (willen) vervullen en niet van hun sekse. Als die toegang er is, dan dient te worden gezorgd voor een algemeen hoog niveau van informatievoorziening.

5.3.3 Activiteiten waardoor collectieven ontstaan waarbinnen het gezin een sterke actor is

Eveneens zijn instructies mogelijk die bevorderen dat zich collectieven vormen, waarbinnen gezinnen hun perspectieven kunnen handhaven:

ZORG NAAST BEDRIJFSKINDEROPVANG OF BIJ AFWEZIGHEID VAN BEDRIJFSKINDEROPVANG VOOR KINDEROPVANG BUITEN DE SFEER VAN HET BEDRIJF, BIJVOORBEELD DOOR EEN EXTRA VERGOEDING TE GEVEN (BIJVOORBEELD DOOR EEN BEDRAG INEENS OF MEER GEREGELDE BIJDRAGEN)

Gastouderschap is voor een bedrijf goedkoper dan een crèche. Dit is een overweging voor bedrijven waar veel vrouwen werken om voor deze vorm van opvang te kiezen (WG).

> *Wij doen eigenlijk via ruime mogelijkheden voor parttime werken al heel veel voor ouders die opvoeding en werk willen combineren. Je moet ook vaststellen dat, omdat hier relatief zoveel vrouwen werken, een ziekenhuisorganisatie relatief veel zwaarder belast wordt als werkgever met het probleem van kinderopvang. Omdat de gang van zaken nog altijd zo is dat de zorg voor die kinderen en het regelen van kinderopvang primair door vrouwen plaatsvindt, door de moeder. Die gaat eerst bij haar werkgever kijken of er iets geregeld kan worden, en als dat niet lukt, gaat de man er ook nog eens over praten.*

ZORG DAT WERKNEMERS MET ZORGTAKEN ZICH ONDERSTEUND VOELEN DOOR DE CAO

De gedachten over de vraag wat op collectief dan wel individueel niveau geregeld moet worden, zijn nog niet uitgekristalliseerd (VS).

> *Maar je moet heel goed kijken naar welke dingen gerechtvaardigd zijn om collectief te (blijven) doen en bij welke dingen je individuele keuzes kunt aanbrengen. Je moet bij dat laatste erg opletten dat die keuzes niet seksespecifiek uitwerken. Stel dat mensen mogen kiezen tussen secundaire arbeidsvoorwaarden, bijvoorbeeld iets extra's voor zorg of voor scholing. Dan weet je nu al dat vrouwen 'gedwongen' zijn om voor die zorgfaciliteiten te kiezen. Zodat ze wat scholing betreft enorm achteropkomen en dat mannen dat gaan gebruiken om hun positie op de arbeidsmarkt te versterken.*

De wijze waarop arbeid wordt geregeld, vertoont nog steeds een dominant, dus niet zelforganiserend patroon. De rol van de vakbonden op dit punt is evenmin duidelijk afgeperkt. Er is onvoldoende besef van het belang van een goede zorg – werkafstemming voor werknemers (VS).

> *Dat komt omdat de kaderleden nog steeds warmer lopen voor een conflict over het wel of niet ombouwen van de VUT dan wanneer het realiseren van zorgvoorzieningen betreft. Ze zouden er wel warm voor lopen, als het een groter deel van*

de loonsom zou betreffen én ze er zelf ook meer belang bij zouden hebben.

ZORG DAT HET KADERBESTAND VAN DE BONDEN REPRESENTATIEVER WORDT VOOR DE LEDEN (VS)
Leden en kader hebben tijd nodig om te wennen aan nieuwe voorzieningen.

> *Je ziet in CAO's soms dat er een bepaald bedrag is gereserveerd voor kinderopvang en dan is er de eerste jaren altijd sprake van onderuitputting. Werknemers moeten eraan wennen dat ze bepaalde rechten hebben. Mensen vonden voorheen andere oplossingen, een der partners bleef thuis of oma werd ingeschakeld. Hun referentiekader was anders. Als er dan kinderopvang beschikbaar komt, ga je niet ineens oma afschaffen. Pas als een bedrag een paar jaar op de begroting staat, zie je wachtlijsten ontstaan. Dan zie je hoe groot de behoefte werkelijk is. Onze inzet is dat bedragen voor kinderopvang en buitenschoolse opvang gereserveerd moeten blijven. Dat is een ervaringsregel.*

De instructies wijzen erop dat gezinnen als sterke actoren te midden van andere sterke actoren kunnen functioneren, wanneer gezorgd kan worden dat voorzieningen als kinderopvang en deeltijdwerk niet alleen bedrijfsspecifiek zijn, maar als algemene voorziening functioneren (3.3.3 en 4.3.3). Ook dient men bedacht te zijn op genderspecifieke effecten van een cafetariasysteem van arbeidsvoorwaarden. Er moet gezorgd worden voor een algemene erkenning van een zorg-werkbalans in gezinnen.

5.3.4 Activiteiten waardoor een collectief van sterke actoren zich als sterke actor kan manifesteren

ZORG DAT HET BESEF DOORDRINGT DAT VORMEN VAN ARBEIDSDELING BINNEN EEN BEDRIJF EN BINNEN HET GEZIN NIET NOODZAKELIJK HOEVEN TE VERSCHILLEN
Beide kunnen 'zelforganiserend' zijn, dat wil zeggen dat taken binnen zodanige grenzen kunnen worden uitgevoerd dat zowel grote vrijheid mogelijk is als ook grote efficiëntie bij de uitvoering van taken. Dit is nog weinig het geval (WG).

ZORG DAT DE OVERHEID EEN ROL BLIJFT SPELEN BIJ HET AFSTEMMEN VAN DE VERSCHILLENDE VERANTWOORDELIJKHEDEN ROND ARBEID EN ZORG

De overheid lijkt zich op dit punt steeds meer terug te trekken. Het denken hierover is aan verandering onderhevig. Tot ruim tien jaar geleden was het idee dat kinderopvang een door de overheid aangeboden basisvoorziening moest zijn (VS).

> *Maar dat schoot niet echt op. Want de regering, met het CDA prominent daarin, voelde er niets voor. Wilde daar geen geld voor beschikbaar stellen. Op een gegeven moment hebben de vakbondsvrouwen een omslag gemaakt. Kinderopvang werd op de CAO-agenda gezet en, wanneer je nu kijkt naar de publieke opinie, ook naar vrouwenstudies en vrouwenbeweging etc., vindt iedereen het volstrekt normaal dat werkgevers bijdragen aan kinderopvang. En dat is dus heel merkwaardig, want daarin nemen we een vrij unieke positie in, in de wereld. Het gebeurt wel dat werkgevers meebetalen aan kinderopvang, maar dat is dan voor een zeer selecte groep werknemers. De ideologie van de omslag van basisvoorziening naar sociale partners voor zoiets als kinderopvang is heel snel gemaakt. Het is natuurlijk heel raar, dat je vindt dat je als overheid wel verantwoordelijk bent en ook betaalt uit collectieve middelen, als kinderen vier jaar zijn en vóór die tijd niet.*

ZORG DAT DE DIVERSE BELEIDSSFEREN MEER OP ELKAAR BETROKKEN RAKEN

Nu is er een te grote scheiding. Die wordt soms geaccepteerd. Men kan echter niet volhouden dat 'werk' niets te maken heeft met 'zorg' of met verkeer of met de wijze waarop de maatschappij haar verantwoordelijkheden verdeelt. Dit soort kwesties komt vaak te laat aan de orde, bijvoorbeeld alleen als er sprake is van een schaarste op de arbeidsmarkt. Werkgevers leggen de verantwoordelijkheid voor kinderen echter vaak uitsluitend bij de ouders (WG):

> *De werkgever gaat er wel van uit dat jij degene bent die kinderen wilt en dat het niet de werkgever is die dat wil. Dus die staat niet te popelen om fantastische regelingen samen te stellen, zoals je dat bij sommige bedrijven wel ziet. Ook betaald ouderschapsverlof en kindercrèches bij de deur, nou dat zal hier nooit gebeuren. En aan de ene kant kan ik ze ook niet helemaal ongelijk geven, want ja, het is ook eigenlijk wel je eigen verantwoordelijkheid als ouders.*

Werkgevers wijzen vooral op beperkingen van organisatorische en financiële aard. In geval van deeltijdwerk bij leidinggevenden moet overdracht van het werk georganiseerd kunnen worden. Dit openbaart een gebrek aan communicatie, een van de redenen voor werkgevers om druk uit te oefenen op leidinggevenden om hun functie fulltime te blijven verrichten.

> *Je verliest een stuk soepelheid in de communicatie.*

Bij een kleine organisatie speelt het probleem dat, als een fulltime werknemer in deeltijd wil gaan werken, de werkgever de resterende uren niet opgevuld krijgt.

> *De gemeente is op het moment heel hard aan het werken aan haar imagoverbetering in de zin dat de gemeente een echt bedrijf is en geen soft zootje waar nooit iets gebeurt en niemand iets doet. Dat betekent dat de burger die met een vraag komt, gelijk geholpen moet kunnen worden. Die mag je niet tot morgen laten wachten. En dat vraagt om een constante bezetting van functies die met de burger te maken hebben. Het is een kleine gemeente waar op iedere specifieke taak één persoon zit. Deze persoon moet dus alle dagen aanwezig en aanspreekbaar zijn.*

Een ander probleem is dat deeltijdwerk vaak tot kostenverhoging leidt. Parttimers zijn blijvers. Dat betekent een vergrijzing van het personeel en een daarmee gepaard gaande kostenverhoging door de doorgroei van salarissen en burn-out (WG).

> *De laatste jaren is het verloop in de gezondheidszorg ingestort, waardoor wij juist een personeelsprobleem hebben gekregen. De gezondheidszorg is eigenlijk gebaat bij verloop. Wij hebben er totaal geen belang bij om mensen hier te laten blijven, liever dat er wat doorstroming komt. Wij hebben vorig jaar een hele groep jong afgestudeerde verpleegkundigen moeten ontslaan, omdat er in de formatie gewoon geen ruimte was om de aanwas van onderaan te laten plaatsvinden, want er ging niemand meer weg. Dat is ook slecht voor het imago, maar het is wel de realiteit.*

Ook ten aanzien van het opnemen van ouderschapsverlof zien werkgevers organisatorische en financiële beperkingen. Het is lastig specifieke taken van een verlofganger op te vangen. Het budget om een vervanger aan te stellen is vaak ontoereikend.

De aard van de organisatie en de verdeling van mannen en vrouwen vormt een verdere beperking. Als er relatief veel mannen zijn (zoals bij de politie), lijkt het zin te hebben kinderopvangregelingen alleen open te stellen voor vrouwelijke werknemers.

> *Anders is het niet meer betaalbaar. Als je tachtig procent mannen hebt. En kinderopvang is toch in het kader van de emancipatie ingezet. We willen bij de politie meer vrouwen, dus als we de vergoedingen alleen op vrouwen toepassen, kan je ze meer geven dan wanneer je dat bedrag wat je nu ter beschikking hebt, uitsmeert over alle werknemers (WG).*

Het nadeel is dat dit tevens een vorm van discriminatie introduceert.

> *Dat dat in deze tijd nog kan, dat niemand dat een keer heeft aangevochten, dat verbaast mij. Ze zeggen dat het een vrouwvriendelijke maatregel is, maar volgens mij discrimineert die naar sekse. Het is puur een geldkwestie (WG).*

Deze dubbelheid van beleidsmaatregelen vormt een algemeen probleem.

De instructies geven aan dat een gezin zich als sterke actor tussen andere sterke actoren manifesteert als het ertoe bijdraagt dat andere organisaties levensvatbaar blijven (zie 3.3.4 en 4.3.4). Dit impliceert dat gezinnen zich inspannen om te zorgen dat de wisselwerking met die organisaties wordt gehandhaafd. Daarvoor is een taal nodig die bevordert dat die andere organisaties zich niet terugtrekken en dat een vermindering van wisselwerking tijdig wordt gesignaleerd.

5.4 Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk is getracht na te gaan hoe organisaties van werknemers en werkgevers bijdragen aan afscherming en competentieverhoging binnen gezinnen. Duidelijk is dat de werkgever van grote invloed is. Deze heeft de tendens om de eisen van de organisatie centraal te stellen. Daar is vanuit historisch oogpunt veel voor te zeggen. Er zijn echter ook diverse tegenargumenten.

In algemene zin is niet gebleken dat organisatievormen die weinig handelingsruimte bieden of minder ondersteuning aan sterke actoren, meer winstmogelijkheden bieden dan andere. Hoge productiviteit is ook mogelijk, als de werknemer als sterke actor kan functioneren. Bovendien blijkt grotere vrijheid ge-

makkelijk in te voeren, zodra er sprake is van een krappe arbeidsmarkt. In dit geval is de werkgever bereid zich aan te passen aan de wijze waarop mensen hun leven inrichten zonder dat dit tot lagere effectiviteit leidt.

In de loop van de tijd is de arbeidsorganisatie op vele manieren veranderd. Steeds weer blijkt het mogelijk deze aan te passen aan nieuwe ontwikkelingen, zoals die op het gebied van verkeer en vervoer, opleidingen, de technologie - meestal vanwege de eisen die door die ontwikkelingen gesteld worden. Het is niet duidelijk waarom aanpassingen aan de wijze waarop zorg wordt verleend, niet mogelijk zijn.

Van werknemerszijde blijken nogal wat pogingen te worden ondernomen om de aanpassing van de arbeidsorganisatie aan de mogelijkheden van een maatschappij waarin ieder mens zorgtaken heeft, te bevorderen en op deze wijze bij te dragen aan het actorschap van gezinnen. Er bestaat een duidelijk bewustzijn van wat tot zo'n aanpassing kan bijdragen. Hiertegenover staat een grote aandacht van werkgeverszijde voor het formuleren van argumenten waarom de genoemde aanpassing niet mogelijk is. Een belangrijke overweging lijkt vooral de scheiding tussen diverse maatschappelijke sferen - het werk en het sociale leven - te zijn. Het wordt de verantwoordelijkheid van werknemers geacht te kiezen tussen een baan en kinderen. Het combineren van werk en zorg wordt als luxe opgevat.

Bij initiatieven om tot verandering te komen wordt het belangrijk geacht te werken volgens het idee van *voor wat hoort wat*. Als werknemers zich flexibel opstellen ten aanzien van de werktaken, dan zal de werkgever zich op zijn beurt flexibel opstellen. Hiervan gaat alleen dan voldoende druk uit, als een bedrijf hoge eisen stelt aan de werknemers of de klanten hoge eisen stellen aan het bedrijf (en er dus sprake is van een artificiële of virtuele krapte aan arbeid).

Als concrete activiteiten om tot meer competente taakverdelingen binnen een gezin te komen wordt gewezen op individuele regelingen en op het realiseren van collectieve regelingen voor deeltijdwerk, kinderopvang en ouderschapsverlof, al of niet vormgegeven in een cafetariasysteem van arbeidsvoorwaarden. Een gezin kan zich als sterke actor manifesteren, als daarnaast maatwerk wordt toegepast: verlofregelingen en deeltijdarbeid dienen juist ook op hogere functies mogelijk te worden gemaakt, bedrijfskinderopvang dient ook voor mannelijke werknemers toegankelijk te zijn. Ook hier zijn wellicht oefenruimtes van belang: ouderschapsverlof kan een opstap zijn naar deeltijdwerk, mits goed ondersteund. Daarnaast hebben veel instructies betrekking op verande-

ring in de bedrijfscultuur, in de richting van een betere afstemming op te verrichten gezinstaken.

De druk van werkgeverszijde op gezinnen is groot. Activiteiten van individuen om zorg en arbeid te combineren ontmoeten vele obstakels. Dat uit zich in taal die voorkomt dat zorgactiviteiten een belangrijke rol gaan spelen. Deeltijdfuncties zijn *lastig*, vooral in leidinggevende banen; de *continuïteit van het werk komt in gevaar*; het leidt tot *onevenwichtigheid* om één dag op te vullen als een werknemer vier dagen gaat werken; *klantgerichtheid komt in gevaar* doordat er niet één aanspreekpunt meer is; *parttimers zijn blijvers en blokkeren de doorstroming* van personeel met vergrijzing en *kostenverhoging* tot gevolg; voor deeltijdwerk is meer overdracht nodig en dat *kost* efficiëntie en geld. Werknemers die ouderschapsverlof opnemen *zadelen* hun collega's met werk *op*. Zij *kunnen dat niet* vaker dan één keer maken. In extreme gevallen neemt dit taalgebruik de vorm aan die binnen een *machocultuur*[39] gebruikelijk is. Deze taal versterkt het actorschap aan werkgeverszijde (en in die zin valt er dus wat van te leren), maar lijkt het actorschap aan werknemerszijde te verzwakken.

Samenvattend kan worden gesteld dat de antwoorden van de geïnterviewden veel informatie bevatten over hoe gezinnen moeten worden geïnstrueerd om resistenter tegen invloeden van met name economische zijde te zijn en om deze invloeden als lid van nieuwe collectieven te leren hanteren en benutten. De desbetreffende aanvullende instructies zijn kennelijk mogelijk. Dit betekent wederom niet dat ze voldoende zijn in de zin dat implementatie leidt tot collectieven die als wetenschappelijk object, als zichzelf handhavend collectief kunnen functioneren. Hier valt slechts te wijzen op de mogelijkheid van een dergelijke implementatie: de gevonden instructies wijzen in de gewenste richting (zie 4.4).

Verder onderzoek is wederom nodig om voldoende en tot zo goedkoop mogelijke instructies te komen.