

Scenario's voor 2025



Grijp je kans!

Iedereen doet mee

Survival of the fittest

Verschuilen in verzuiling

Agenda
van de
toekomst
2025 / deel 3



Cedris

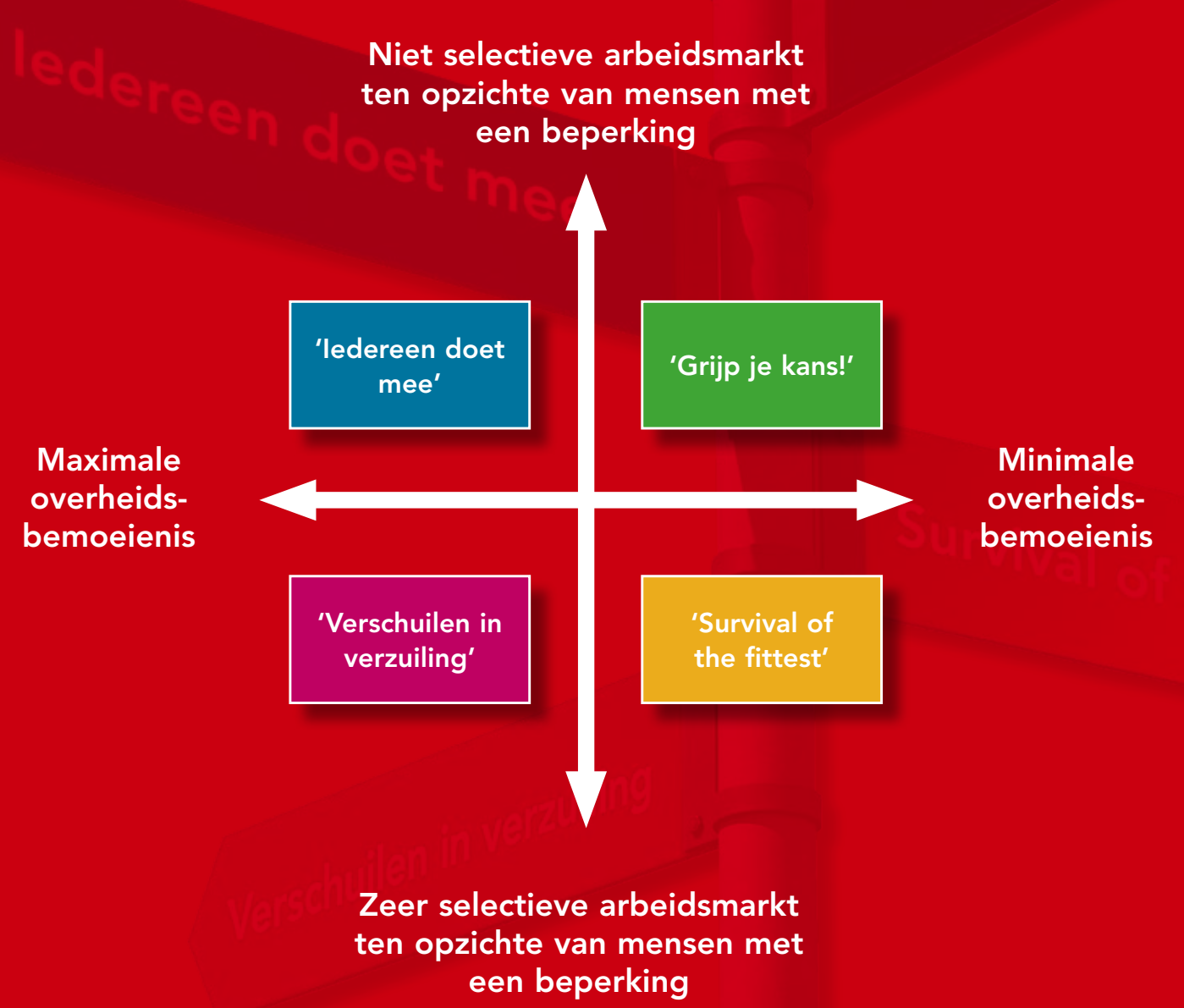


Inhoudsopgave

Inleiding	5
Scenario: Iedereen doet mee	6
Scenario: Grijp je kans!	10
Scenario: Verschuilen in verzuiling	14
Scenario: Survival of the fittest	18
Vier scenario's en nu?	22
Colofon	



Cedris is de brancheorganisatie van 92 sociale werkvoorzieningsbedrijven. SW-bedrijven ondersteunen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om aan de slag te komen. Op een beschutte werkplek, maar bij voorkeur bij een gewone werkgever. SW-bedrijven hebben ervaring met de doelgroep, kennen de regionale arbeidsmarkt en hebben de expertise om een goede match te maken met werkgevers. Ze kunnen werkgevers alle administratieve rompslomp, risico's en begeleiding uit handen nemen. SW-bedrijven zijn daarom een belangrijke partner voor de uitvoering van de nieuwe Wet werken naar vermogen.



Inleiding

Als brancheorganisatie voor sociale werkgelegenheid en arbeidsintegratie in Nederland heeft Cedris tot doel haar 92 leden en hun klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn en hun belangen te behartigen. Daarom wil Cedris met het traject 'Agenda van de toekomst' de onzekere toekomst op lange termijn verkennen en strategische opties ontwikkelen, zodat men erop kan anticiperen in plaats van slechts reageren als het zover is.

In dit kader is er in het najaar van 2011 een omgevingsverkenning verschenen. Tegelijkertijd is er een serie interviewverslagen gepubliceerd, gebaseerd op gesprekken met stakeholders die vanuit praktijk en wetenschap hun visie delen op de toekomst van (de re-integratie van) mensen met een beperking en/of een afstand tot de arbeidsmarkt. Gezamenlijk bieden deze publicaties inzicht in ontwikkelingen, trends en onzekerheden uit de buitenwereld die relevant zijn voor de branche. Megatrends als glocalisering (globalisering en lokalisering), individualisering, technologisering, veranderingen in de bevolkingssamenstelling en een toename van verschillen tussen de regio's in Nederland hebben langzaam maar gestaag impact op de samenleving. Maar ook ontwikkelingen als de stijgende zorgvraag, verspreiding van maatschappelijk verantwoord ondernemen en het beroep dat gedaan wordt op zelfredzaamheid van mensen zullen de komende jaren hun stempel drukken op de sector. Daarnaast biedt de grilligheid van de politiek en veranderingen op de arbeidsmarkt ook de nodige onzekerheid. Tot slot verandert de aard en samenstelling van de groep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

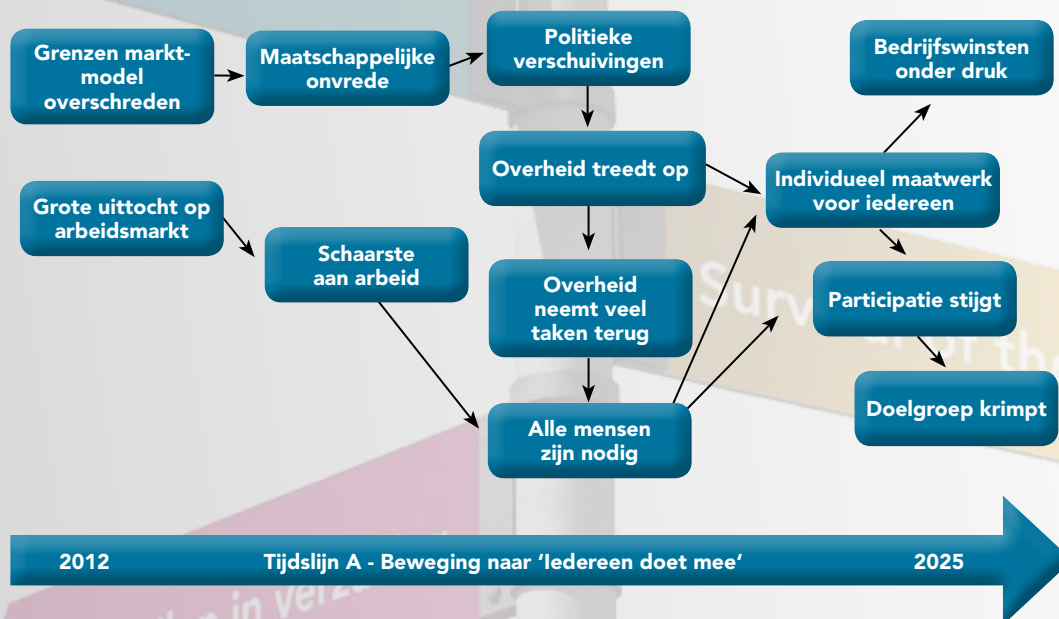
De omgevingsverkenning en de interviewserie vormen, samen met de opbrengsten uit de scenarioworkshop tijdens de ALV op 16 november 2011, de basis voor de volgende stap in het traject 'Agenda van de toekomst': de uitwerking van vier toekomstscenario's voor 2025.

Deze vier scenario's brengen de mogelijke toekomstige omgeving op lange termijn in beeld. Ze zijn dan ook gebaseerd op bovengenoemde relevante trends en ontwikkelingen. Sommige van deze ontwikkelingen zijn zekerder dan andere. Zo zijn veranderingen in demografie en de vooruitgang van de technologie voor de komende 15 jaar een zekerheid, een gegeven. Hoe de economie zich zal ontwikkelen is erg onzeker, maar de gevolgen van economische ontwikkelingen raken de sector altijd indirect via de overheid en de arbeidsmarkt. Het raamwerk voor de scenario's wordt dan ook gevormd door de twee factoren die het meest relevant en tegelijkertijd het meest onzeker zijn:

1. Krijgt de sector te maken met maximale overheidsbemoeienis ten aanzien van mensen met een beperking en/of een afstand tot de arbeidsmarkt (de overheid bemoeit zich met de regie, de uitvoering en de financiering) of juist met minimale overheidsbemoeienis (de overheid voert alleen de regie)?
2. Hebben we in 2025 een arbeidsmarkt die zich niet selectief opstelt ten opzichte van mensen met een beperking, of krijgen we te maken met een arbeidsmarkt die zeer selectief is ten opzichte van mensen met een beperking? <<

Scenario: Iedereen doet mee

In scenario A is er sprake van maximale overheidsbemoedening (regie, uitvoering en financiering) ten aanzien van de doelgroep¹ en een arbeidsmarkt die bereid is mensen met een beperking mee te laten doen.



Solidariteit spreekt vanzelf

In dit scenario dwingt een zeer betrokken overheid solidariteit af met subsidies, beleid en regels. Men denkt en doet volgens het Nieuwe Solidariteitsmodel. Dit model staat voor meer waarden dan alleen geld, zoals kwaliteit van leven, meedoen en geluk. De overheid zorgt voor je, maar dan moet je wel (naar vermogen) mee *willen* doen.

Al in 2012 waren er signalen dat het deze kant op kon gaan. Het Angelsaksische model met haar eenzijdige nadruk op geld stuitte op steeds meer weerstand. Men werd in die tijd geconfronteerd met



“Arbeid is niet alleen de manier om geld te verdienen maar ook om zin aan je leven te geven. (...) Ook de mensen die niet vanzelfsprekend mee kunnen komen in werk, hebben het recht om op een hedendaagse manier zingeving te ervaren.”

Marleen Barth, voorzitter GGZ Nederland

de schaduwzijde van teveel hebzucht. Als tegenreactie volgde bijvoorbeeld de Occupy-beweging, de door wetgeving afgedwongen zorgplicht en voorzichtige bewustwording bij de banken om

betrouwbare producten aan te bieden. De trend dat er, behalve geld, ook andere waarden leidend kunnen zijn in een maatschappij (milieu, werkplezier, duurzaamheid, solidariteit tussen groe-

¹ Met 'doelgroep' wordt steeds bedoeld: de brede groep van mensen met een beperking en/of een grote afstand tot de arbeidsmarkt (zijnde alle personen die onder de Wwv zullen vallen, inclusief de Wsw-doelgroep).

Samenvattingstabel 'Iedereen doet mee'

Factor	Scenario 'Iedereen doet mee'
Solidariteit	<ul style="list-style-type: none"> • 'Rijnlands' denken en doen, solidariteit • Solidariteit wordt gestimuleerd: quota en fiscaal voordeel voor bedrijven • Doelgroep volop werkzaam in zorg (care activiteiten) • Mensen minder zelfredzaam
Overheid	<ul style="list-style-type: none"> • Centralisatie van beleid • Gemeenten fungeren als uitvoeringsloketten • Zorgvraag stijgt, overheid lost het op • Persoonlijk Ambtenaar voor elke burger • Bureaucratie omhoog • Overheid bemoeit zich ook met volkshuisvesting > woningbouwcorporaties onder regie overheid • Overheid realiseert nieuwe woon-zorgconcepten: nieuwe sociale woonwijken
Economie	<ul style="list-style-type: none"> • Welvaart is niet alleen op geld gebaseerd • Coöperatieve gedachte binnen bedrijven • De koek wordt kleiner • Winstgevendheid bedrijfsleven onder druk • Multinationals verlaten Nederland, onder andere vanwege hoge vennootschapsbelasting en andere fiscale sancties
Arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe soorten werk > onder andere bij overheid (toezicht, zorg, wijken, gesubsidieerd, sociale ondernemingen) • Flexibiliteit omhoog > minder werkgevers, minder werknemers, veel losse werkverbanden • Arbeidsparticipatie omhoog om overheidsuitgaven te bekostigen • AOW naar 70 jaar • Aantal uitkeringen omlaag door hogere participatie • Arbeidsimmigratie wordt minder aantrekkelijk gemaakt
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> • De overheid bekommert zich om de doelgroep • Participatie doelgroep omhoog, door regelgeving en facilitatie – werken als tegenprestatie voor uitkering • Niemand van de doelgroep valt buiten de boot; voor iedereen is er een Persoonlijk Ambtenaar die zijn best doet • Maximale zorg voor de echt zwakken

pen) heeft in dit scenario doorgezet. Kleinschaligheid en de menselijke maat zijn het uitgangspunt. Zelfredzaamheid is niet meer van groot belang, omdat er voldoende zorg beschikbaar is gemaakt. De zorgvraag stijgt, maar de overheid kan in de vraag voorzien, onder andere door mensen met een beperking in de zorg te laten werken.

Actieve overheid neemt regie en uitvoering over

Een overheid die in 2025 de regie en ook de uitvoering (en daarmee de financiering) voor haar rekening neemt als het gaat om wonen, werken en zorg impliceert een ander soort regering dan in 2012 het geval was. Bij dit scenario hoort een linksgeoriënteerde regering,



“De arbeidsmarkt trekt zich weinig aan van landsgrenzen. Maatwerk op wetgevingsgebied blijft echter wel nodig. Regulering komt vanuit Brussel, maar aanvullende regels zullen in Den Haag worden gemaakt.”

Kees Jan de Vet, lid directieraad VNG

gekozen door een ontevreden bevolking die de kaalslag beu was en materiële welvaart ondergeschikt achtte aan andere waarden. In 2012 wilde de regering bijvoorbeeld koste wat het kost het huishoudboekje op orde houden en de staatschuld zo klein mogelijk houden, ook als daardoor flink bezuinigd moest worden op zorg, onderwijs, etc. En er werd zoveel mogelijk 'aan de markt overgelaten'. Maar toen de markt het niet goed oppakte, ontstond er in de jaren daarna vanzelf weerstand tegen dat beleid, omdat te veel groepen in de samenleving er in kwaliteit van leven hard op achteruit gingen. Steeds meer mensen dachten: "Wordt het niet eens tijd om met de mogelijkheden die we in een welvarend land als Nederland hebben, te investeren in mensen?" De druk van de kiezer om het anders te gaan doen werd steeds zwaarder en na latere parlementsverkiezingen kwam er een andere, linksgeoriënteerde regering aan het roer². Deze nieuwe regering nam taken terug die eerder geprivatiseerd waren (zorg, woningbouw), waarmee het overheidsapparaat groter werd. Zo is er voor de burgers nu een overheidsbank, waar alle burgers vanaf de geboorte een rekening hebben, gekoppeld aan het burgerservicenummer. Door al deze overheidsbemoeienis nam de bureaucratie flink toe, waardoor de belastingen die dit apparaat moesten bekostigen behoorlijk stegen. Maar er ontstond tegelijkertijd meer werkgelegenheid. >>

² SP grootste in peilingen – www.nrc.nl 21 januari 2012.



“De flexibilisering van arbeid zal doorzetten. Bedrijven werken straks met een schakering aan flexibele contracten. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zullen in deze trend meegaan.”

Niek Jan van Kesteren, directeur VNO-NCW

De economische koek wordt kleiner

Door het veranderde maatschappelijke klimaat worden inkomen en vermogen niet langer als belangrijkste maatstaf gezien voor welvaart. Dat heeft gevolgen voor de groei van de economie, die dan ook beperkt is. Sterker nog, de ‘koek’ wordt kleiner. Het vestigingsklimaat is door de hoge belastingen in Nederland niet langer optimaal, waardoor veel grote bedrijven het land verlaten. En door het aandringen van de overheid op het creëren van (niet altijd rendabele) werkplekken om de participatie te verhogen, neemt de winstgevendheid van het bedrijfsleven af.

Van de koek die overblijft hebben de 55-plussers, die hun kapitaal hebben opgebouwd tijdens de economische welvaart aan het begin van de eeuw, het grootste deel in handen.

Van baangarantie naar werkgarantie

Doordat de overheid taken heeft teruggenomen, is de werkgelegenheid in de publieke sector gestegen. Meedoen is de norm. Elke Nederlander is nodig om de schaarste op de arbeidsmarkt op te vangen. De toestroom van laaggeschoolde arbeidsimmigranten uit MOE-landen wordt zoveel mogelijk beperkt door hoge eisen te stellen op het gebied van het leren van de Nederlandse taal, in woord

en geschrift. Er bestaan minder werkgevers en minder werknemers in loondienst. ZZP'ers werken veelal op projectbasis, steeds bij andere bedrijven. Door de schaarste aan arbeid is het niet moeilijk steeds nieuw werk te vinden. Het functioneren van deze flexibele arbeidsmarkt gebeurt bijna geheel via sociale media, waar vraag en aanbod elkaar moeiteloos vinden. Deze flexibiliteit zorgt er voor dat minder mensen in de WW terecht komen. De overheid faciliteert deze flexibiliteit door bijvoorbeeld garant te staan voor hypotheeken, maar ook door het verlenen van hoge, maar kortdurende uitkeringen. De Persoonlijk Ambtenaar die elke (Nederlands sprekende) burger vanaf 16 jaar toegewezen krijgt, helpt bij vragen over werk, uitkering, welzijn en financiën. Mede door deze maatwerkaanpak van



“Als je een quoteringsysteem invoert, dan heb je geen SW-bedrijven meer nodig, maar wel organisaties die begeleiding en ondersteuning kunnen bieden.”

Paul de Beer, bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen, Universiteit van Amsterdam

Actoren in 'Iedereen doet mee'

- Rijksoverheid groeit, veel verschillende soorten ambtenaren:
 - Rijksambtenaren
 - Lokale klantmanagers, veldwerkers
 - Bestuursorganen, ZBO's worden weer ambtelijk (inclusief woningcorporaties)
 - Inspecties voor toezicht worden groot, alles moet gecontroleerd worden
- Lokale Persoonlijk Ambtenaar (P.A.) die coacht en bemiddelt met werk, uitkering, welzijn, hypotheek
- UWV is weg, frontofficetaken bij de Persoonlijk Ambtenaar
- SVB voert backoffice-werkzaamheden uit
- Eén overheidsbank waar iedereen automatisch klant is
- Ad-hoc opgerichte externe adviesbureaus die onderzoeken en legitimeren waarom de overheid geld mag uitgeven (zogenaamde briefhoofd-legitimatie)
- Sociale ondernemers bieden maatwerk aan doelgroep
- Multinationals vertrekken door fiscaal regime
- Veel ZZP'ers
- Nieuw soort belangenorganisaties voor individuele werknemers



“De maatschappij vraagt van ons dat mensen met een beperking weer zichtbaar zijn in het reguliere arbeidsproces (...). Wij moeten accepteren dat je in deze wereld niet alleen hoogbe- gaafden tegenkomt die allemaal VWO hebben gedaan.”

Peter de Jong, voorzitter landelijk werkverband praktijkonderwijs

de overheid zijn de vakbonden overbodig geworden. Ook het UWV is in deze nieu- we opzet overbodig. Veel werknemers van het UWV zijn omschoold tot Persoonlijk Ambtenaar of werken in de backoffice bij de SVB.

De arbeidsmarkt is welwillend ten aan- zien van mensen met een beperking. Die welwillendheid is een gevolg van de (door de overheid afgedwongen) bewust- wording van bedrijven over het belang van participatie in de maatschappij. De grote betrokkenheid van de overheid bij het faciliteren van de arbeidsmarkt (door quota en door fiscale voordelen) jaagt dit nog verder aan. En de bekostiging van een forse overheid leidt tot hogere belas- tingen, onder andere een flink hogere belastingdruk voor bedrijven dan in 2012. Bedrijven die zich hier niet in kunnen vinden, hebben Nederland de rug toe gekeerd. De schaarste aan arbeid, vooral in de persoonlijke dienstverlening en in de ‘care’ werkzaamheden binnen de zorg, die vanaf 2015 echt merkbaar wordt, is een extra aanleiding om nieuwe oplos- singen te bedenken om de arbeidsparti- cipatie te verhogen. De toestroom vanuit andere EU-landen is verminderd, omdat de economie van de meeste Oost-Europese landen is verbeterd en men nu gemak- kelijker in eigen land aan de slag kan. En Zuid-Europeanen trekken liever naar de bloeiende economieën van bijvoorbeeld Brazilië en Rusland. De arbeidsmigran- ten die nog wel naar Nederland komen, kunnen rekenen op de nodige praktische drempels om te kunnen werken: inburge- ren binnen een jaar is verplicht, evenals het leren spreken, lezen en schrijven van de Nederlandse taal. Anders krijgt men geen Persoonlijk Ambtenaar en dan is het lastig om aan werk en een woning te komen. Op die manier hoopt de overheid, die de open EU-arbeidsmarkt nu eenmaal niet kan afschermen, de toestroom van migranten enigszins te beperken. Liever geeft men de eenvoudige banen immers aan de eigen bevolking.

Het streven naar maximale participatie heeft in 2025 geleid tot vele nieuwe vaca- tures, onder andere in de zorg, het onder- wijs en veiligheid, die door mensen met een beperking kunnen worden ingevuld. Er worden hierdoor minder uitkeringen verleend, al staan er natuurlijk wel meer mensen op de payroll van de overheid.

Hoe kun jij meedoen?

In een wereld met veel publieke uitgaven en met de nadruk op kwaliteit van leven, solidariteit en ‘meedoen’, wordt er door de overheid alles aan gedaan om de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking te verhogen. De eerderge- noemde schaarste door vergrijzing helpt om ruimte te creëren voor participatie door de doelgroep. Door de inzet van de Persoonlijk Ambtenaar wordt er geke- ken naar de persoonlijke situatie en het vermogen van alle personen met een beperking. De kosten-batenafweging is hierbij niet leidend; het belangrijkste is dat mensen mee kunnen doen, desnoods in extra toegevoegde banen met behoud van uitkering. Het Rijk subsidieert dit additionele werk. Er ontstaan sociale ondernemingen (de opvolgers van de re- integratiebedrijven) die hun omzet voor minimaal de helft uit de markt halen en voor maximaal de helft uit subsidies. De doelgroep krimpt hierdoor aanzienlijk, maar de maatschappelijke kosten lopen verder op. En een bij-effect is dat regu- liere werknemers concurrentie krijgen

van deze gesubsidieerde en dus goedko- pere krachten, die nog best gedreven en productief blijken te zijn. Er ontstaat zelfs een nieuw soort belangenorganisatie voor werknemers die ervoor strijdt dat regulier werk voldoende beschikbaar blijft voor reguliere arbeidskrachten.

Vooral vanuit de voormalige Wajong- categorie, die in 2012 nog 200.000 men- sen bedroeg, is er door de persoonlijke begeleiding en de extra gecreëerde werk- plekken een flinke stroom richting de reguliere (sociale) arbeidsmarkt op gang gekomen. Jonge mensen die lichamelijke niets mankeren maar bij wie gedragspro- blemen of een verstandelijke beperking zijn geconstateerd, vinden hun weg binnen de persoonlijke dienstverlening (toezicht, onderhoud) of in de logistieke afhandeling bij een van de vele internet- winkels. Jonge mensen met alleen een lichamelijke beperking hebben veel baat bij technologische innovatie om een bij- drage te kunnen leveren aan de arbeids- markt. Er kunnen steeds gemakkelijker thuiswerkplekken worden gecreëerd voor bijvoorbeeld klantenservice-activiteiten voor grote bedrijven. Ook wordt een deel van de doelgroep ingezet als ‘geluksma- ker’ in de zorg. De meer sociaal vaardige mensen houden op regelmatige basis chronisch zieken of alleenstaande oude- ren gezelschap, hetzij door bij ze op bezoek te gaan, hetzij via een internetver- binding. De kosten van deze geluksma- kers worden ruimschoots gecompenseerd door de opbrengsten: de conditie van patiënten en ouderen verbetert er aan- toonbaar door, waardoor er minder zorg nodig is.

Voor de echt zwakken die op geen enkele manier kunnen participeren is maximale zorg beschikbaar. <<

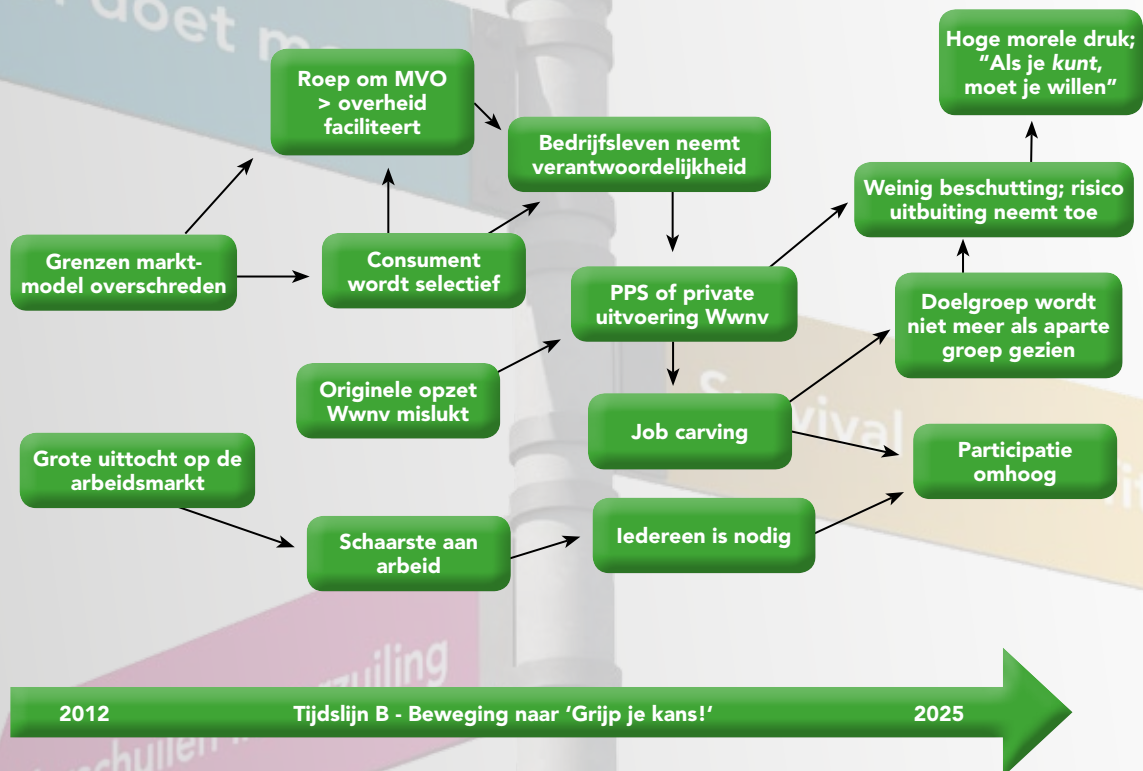


“Je moet wel onderscheid maken tussen moei- lijke mensen en mensen met een beperking. Bij de eerste groep speelt belonen en straffen een rol. En mensen met een laag IQ, of met handicaps, ja, die moet je gewoon helpen.”

Erwin Wigbold, ondernemer met 1.300 medewerkers waarvan 40% SW

Scenario: Grijp je kans!

In dit scenario is de overheidsbemoeienis met de doelgroep minimaal (alleen regie) en neemt de arbeidsmarkt heel bewust zijn verantwoordelijkheid ten aanzien van mensen met een beperking.



"Je kunt wat MVO betreft meer verwachten



van bedrijven dan van de overheid. Het nieuwe management is zeer maatschappelijk ingesteld."

Willem Vermeend, internetondernemer en hoogleraar Europees fiscaal recht en fiscale economie aan de Universiteit Maastricht

Solidariteit door MVO en duurzaamheid

In dit scenario zijn duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) de norm. Kleinschaligheid, zingeving en kwaliteit hebben het gewonen van 'steeds groter, steeds goedkoper en steeds meer'. Er wordt gedacht in Social Return On Investment (SROI) als aanvulling op financiële opbrengst en dat zorgt voor solidariteit met mensen met een beperking. De heersende solidariteitsgedachte is dat iedereen op zijn manier een bijdrage moet leveren aan de maatschappij. De taakverdeling is helder: de overheid is solidair met hen die echt

geen arbeid kunnen verrichten, en het bedrijfsleven houdt alle anderen aan het werk. Door de toenemende schaarste op de arbeidsmarkt, ook aan de onderkant, is ook iedereen nodig. Er is weinig solidariteit met mensen die wel kunnen, maar niet mee willen doen, omdat participatie de maatschappelijke norm is. Als je niet mee wilt doen, tel je niet mee. Dat levert nog wel eens problemen op voor mensen die wel tot de doelgroep behoren, maar die geen duidelijk zichtbare beperking hebben.

Gemeente laat het aan de markt over

De overheid bemoeit zich in dit scenario minimaal met de arbeidsmarkt. Dat hoeft ook niet, want door het stijgende belang van MVO is de arbeidsmarkt zich bewust van zijn verantwoordelijkheden. De Wwvn (Wet werken naar vermogen) werd aanvankelijk gedecentraliseerd en door de gemeenten uitgevoerd. Maar die gemeenten moesten tegelijkertijd flink bezuinigen, wat een onmogelijke opgave bleek bij een groeiend takenpakket. In 2016 hebben de gemeenten de handdoek dan ook in de ring gegooid; de Wwvn in zijn oorspronkelijke opzet was mislukt. Omdat de Rijksoverheid ook de middelen en de mankracht niet had om taken terug te nemen, hebben gemeenten de uitvoering van veel overheidstaken (en dus ook van de Wwvn) vanaf die tijd zoveel mogelijk uitbesteed aan de regionale private sector of ondergebracht in PPS-constructies (private sector in samenwerking met provin-

cies). Het begon met een paar regionale experimenten waarbij consortia zich bij gemeenten konden inschrijven voor een aanbesteding met een vast budget. Dat leidde tot allerlei maatschappelijke innovaties, waarvan de best practices uiteindelijk in het hele land door consortia zijn overgenomen.

De overheid heeft nog steeds de regie en faciliteert regionaal via de provincies de markt door voor een optimale infrastructuur te zorgen, zowel in fysieke zin als met regelgeving en fiscale prikkels. En zoals het altijd gaat als de overheid het aan de markt overlaat, is er ondanks MVO veel toezicht nodig om ervoor te zorgen dat er geen misbruik van fiscale prikkels wordt gemaakt en dat de werkomstandigheden ook aan de onderkant van de markt op peil zijn. Om invulling te geven aan haar verantwoordelijkheid voor het tegemoetkomen aan de basisbehoeften van de burger doet de overheid vanaf 2020 onderzoek naar de invoering van

“Samenwerking in de regio is een belangrijk thema.



De arbeidsmarkt is niet meer lokaal maar regionaal georganiseerd. Hier ligt mogelijk een rol voor de provincie.”

Theo Bovens, voorzitter College van Bestuur
Open Universiteit en Kroonlid SER

een Burgerlijk Basis Inkomens (BBI). Nu, in 2025, lijkt het erop dat dit BBI binnen 5 jaar ingevoerd zal worden. Naar verwachting zal het BBI voor een groot deel betaald kunnen worden uit de enorme besparing aan bureaucratie die het oplevert.

De maatschappelijke betrokkenheid van de werkgevers en de daarmee gestegen participatie heeft geleid tot meer opbrengsten van de inkomstenbelasting en minder uitkeringen.



“De politiek heeft een fundamenteel verkeerde keuze gemaakt door de verantwoordelijkheid voor het aan het werk helpen van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt bij de gemeenten te leggen.”

Peter Lindenberg, VP HR Expertise bij Ahold Europe

People en planet net zo belangrijk als profit

Het reilen en zeilen van de economie wordt voor een groot deel door het bedrijfsleven bepaald. De insteek daarbij is om 'vraag en aanbod' zoveel mogelijk

Actoren in 'Grijp je kans!'

- Regionale ondernemers zetten de toon
- Maatschappelijk middenveld is stuwende kracht: werkgeversorganisaties, samenwerkingsverbanden MKB met onderwijs (bedrijfscholen), brancheverenigingen (regionaal)
- Energiebedrijven, afvalscheiding en -verwerking zorgen voor werkgelegenheid
- Inspecties als handhaving voor de fiscale maatregelen
- Arbeidsbemiddelaars zijn de smeeroilje in deze economie
- Arbeidsinspecties om misstanden tegen te gaan
- Mensen met een niet-zichtbare beperking hebben het zwaar
- Mantelzorgers zijn belangrijk
- Verzekeraars komen met nieuwe producten die voor een hele groep gelden
- Jobcarvers (coaches die banen op maat maken)



“Doordat bedrijven steeds meer naar ‘de mens’ moeten kijken, beseffen ze ook dat die mens niet moet voldoen aan het functieprofiel, maar andersom.”

Glenn van der Burg, Programmamanager People bij MVO Nederland

regionaal op elkaar aan te laten sluiten, om onnodige mobiliteit te voorkomen. Globalisering heeft in 2025 afgedaan. De overheid heeft vooral een faciliterende en toezichhoudende rol. Omdat MVO hoog op de agenda staat, telt niet alleen winst (profit), maar zijn mensen (people) en milieu (planet) minstens zo belangrijk. Op elke jaarrekening moeten de investeringen in people en planet als ‘bezitting’ cq ‘schuld’ zichtbaar zijn; bedrijven worden hier ook op afgerekend. Daardoor voelt de werkgever zich verantwoordelijk om, weliswaar op een rendabele manier, ook kansen te bieden aan mensen met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt. En niet voor de goedkoopste oplossing te kiezen door ongeschoold werk door scholieren en arbeidsmigranten te laten uitvoeren. Door jobcarving worden de taken van een of meerdere functies binnen een bedrijf geanalyseerd en worden de meest eenvoudige

taken eruit gelicht en samengevoegd tot een nieuwe baan, die door mensen met een beperking kan worden ingevuld. Er bestaan intussen vele gespecialiseerde bureaus die door bedrijven kunnen worden ingehuurd om deze analyses te maken en nieuwe jobs te carven.

Iedereen is nodig

Op de arbeidsmarkt is iedereen actief naar eigen kunnen. De Wwnv is in haar oorspronkelijke opzet weliswaar een mislukking gebleken, maar in 2025 is de gehele arbeidsmarkt uiteindelijk wel op dat principe gebaseerd. Mensen zijn inmiddels schaarser dan geld; *human capital* is schaarser geworden dan *financial capital* en HR-bemiddelaars als Randstad en USG zijn belangrijker voor de economie dan ABN AMRO en ING. Ook na je 67e word je geacht een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Er bestaan geen collectieve arbeidsovereenkomsten meer, omdat elke baan uniek is en andere voorwaar-

Samenvattingstabel ‘Grijp je kans!’

Factor	Scenario ‘Grijp je kans!’
Solidariteit	<ul style="list-style-type: none"> Iedereen die het kan aan het werk Nieuwe initiatieven, vooral via bedrijfsleven Iedereen is actief (ook > 65 jaar) MVO en SROI zijn belangrijke waarden Vangnet voor wie het (tijdelijk) echt nodig heeft
Overheid	<ul style="list-style-type: none"> Zorgt voor faciliterende infra (regelgeving) Ander belastingstelsel, gekoppeld aan arbeid en MVO (fiscale beloning in plaats van subsidie) Uitvoering overheidstaken wordt uitbesteed Werken onder minimumloon is een gegeven Invoering basisinkomen wordt onderzocht Meer werk, dus minder uitkeringen
Economie	<ul style="list-style-type: none"> People-Planet-Profit alle 3 even belangrijk <i>Human capital</i> schaarser dan geld Meer participatie door <i>jobcarving</i> Regionalisering
Arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> Regionalisering: je werkt waar je woont Streven naar maximale participatie Vraag naar arbeid is groot Van werknemer naar <i>werkondernemer</i> Veel dienstverlening, logistiek en specials in productie
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> Het bedrijfsleven neemt de doelgroep op Geen aparte bedrijven meer voor doelgroep; wordt door reguliere bedrijven meegenomen in personeelsbeleid <i>Jobcarving</i> biedt veel kansen Weinig beschutting betekent meer risico op uitbuiting Vangnet beperkt

“Veel bedrijven willen ook echt maatschappelijk verantwoord ondernemen. Alle grote organisaties en ook branches in het MKB willen afspraken maken over het in dienst nemen van Wajongers. Dat biedt kansen!”



Kick van der Pol, voorzitter Boaborea



“In de organisatie van het arbeidsproces valt nog wel wat te beïnvloeden. Je moet samen met de werkgever kijken of er een alternatief denkbaar is zodat je arbeidspotentieel benut van mensen die nu langs de kant staan.”

Fred Paling, lid van de Raad van Bestuur van het UWV

den heeft. De cao is vervangen door de IAO (Individuele Arbeidsovereenkomst). Eigenlijk zijn werknemers zo langzamerhand werkondernemers geworden. Ze laten zich adviseren door vakbonden nieuwe stijl, die dienstverleners op het gebied van levensloopplanning zijn geworden³.

De ‘onderkant van de arbeidsmarkt’ wordt niet meer als aparte groep gezien, omdat deze mensen gewoon als arbeidskrachten worden meegenomen in het personeelsbeleid van bedrijven, die daarmee invulling geven aan de P van People. De duurzaamheidsgedachte heeft de kleinschalige landbouw een enorme boost gegeven. In deze sector zijn veel mensen nodig. Door voortgaande technologische innovaties, jobcarving en het heersende arbeidsethos is de groep die een bijdrage kan leveren in 2025 groter dan ooit. Wel staat het loon onder druk: de productie van een werknemer met een beperking is nu eenmaal lager. De fiscale beloning die de werkgever ontvangt voor het bieden van werkplekken wordt in veel gevallen dan ook doorgeschoven als aanvulling op het salaris van de werknemer.

‘Dé doelgroep’ bestaat niet meer

Met de invoering van de Wwnv is de druk op de doelgroep steeds hoger geworden

om een bijdrage te leveren aan de economie en/of de maatschappij. Omdat de werkgevers de doelgroep vanaf 2016 ook steeds bewuster een plek willen bieden, kunnen mensen met een beperking makkelijker aan het werk in een reguliere baan. Mensen met een beperking zijn niet zielig, het zijn talenten die hard nodig zijn! De uitdaging zit vooral in de mat-

beperking, zoals voorheen de Wajong. Dat komt omdat er juist op individueel niveau wordt uitgegaan van de competenties die er wél zijn. Het loon van deze werknemers ligt altijd minimaal op Burgerlijk Basis Inkomens-niveau. Het is niet altijd makkelijk om voldoende inkomen te genereren. En natuurlijk zijn er werkgevers die misbruik maken van deze situatie en mensen met een beperking te hard laten werken tegen een te laag loon. De morele druk om bij te dragen aan het collectief is hoog. Voor vele mensen met een beperking werkt die morele prikkel heel goed. Voor mensen die echt niet kunnen meedoen, is een (tijdelijk) vangnet beschikbaar. Beperkingen die niet direct zicht- of merkbaar zijn, zoals een psychische beperking of een tekort aan zelfvertrouwen, maken de matching las-



“Mijn nachtmerrie is dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt allemaal bij externe werkgevers zitten, daar uitgebuit worden en geen plek krijgen die op hen is toegesneden, zonder begeleiding en ontwikkeling.”

José Meijer, bestuurder Abvakabo FNV

ching van mensen en werk; hoe vinden die elkaar? Voor hoger opgeleide mensen met een beperking is Valid People marktleider in matching geworden. Aanpassing van functie-invulling en innovatieve hulpmiddelen maken de drempel steeds lager. Als je iets kunt bijdragen, word je ook geacht het te doen en ziet men je graag komen. Er bestaan geen verschillende labels meer voor mensen met een

tig en leiden soms onterecht tot de aanname dat er sprake is van onwil. Bij een deel van de jongeren met een beperking groeit de onvrede en de teleurstelling. Ze hebben het gevoel dat ze van jongs af aan in een keurslijf worden geduwd⁴. Het optimaal benutten van je mogelijkheden staat voorop, in plaats van jong te mogen zijn in alle vrijheid. <<



“De SW-bedrijven moeten in hun omgeving kijken hoe de lokale en regionale arbeidsmarkt eruit ziet en wat de gevraagde vaardigheden zijn. Op die manier kunnen de SW'ers gericht worden opgeleid om in hun woonplaats aan de slag te kunnen.”

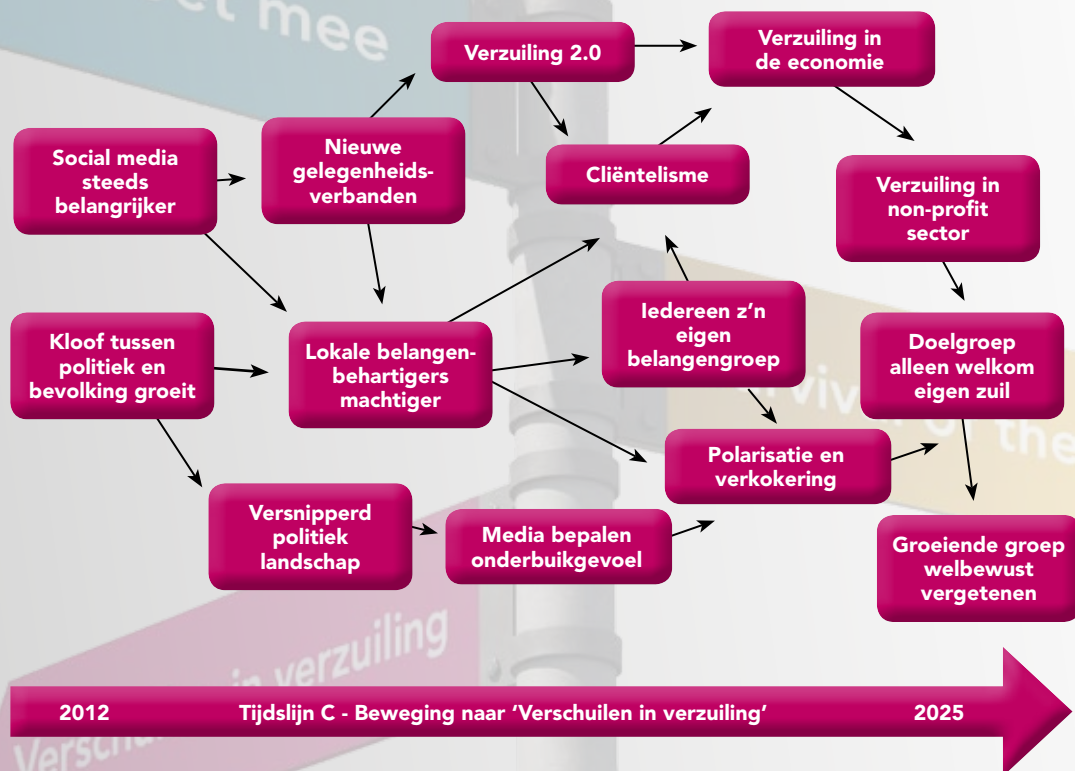
Bert Gijsberts, algemeen directeur van Boogaart Infragroep en bestuursvoorzitter VHG

^{3/4} Uit Scenario 2 van: ‘Wie de JAS past, trekt hem aan’, denkoefening over beleid voor Jongeren met een beperking op een toekomstige Arbeidsmarkt in relatie tot de Sociale zekerheid, door Kennis- en

Innovatiecentrum CrossOver, 2011.

Scenario: Verschuilen in verzuiling

Als de overheid zich maximaal bemoeit (regie, uitvoering en financiering) met de doelgroep en de arbeidsmarkt zeer selectief is in het toelaten van mensen met een beperking, dan komen we in het scenario 'Verschuilen in verzuiling'.



“De individualisering is over haar hoogtepunt heen. Sinds de doorbraak van internet en mobiele communicatie zien we een sterk collectiverende samenleving. Het lijkt wel of mensen bij alles wat ze doen advies in hun netwerk vragen.”

Wim de Ridder, hoogleraar Toekomstonderzoek aan de Universiteit Twente

Solidariteit alleen binnen de eigen groep

Er is in dit scenario een scherpe scheiding tussen allerlei verschillende groepen binnen de samenleving. Het is iedere groep voor zich. Na decennia van individualisering zijn er, mede dankzij de opkomst van social media, allerlei nieuwe verbanden ontstaan. Etnisch, sociaaleconomisch, politiek, religieus, fysieke of verstandelijke beperking; rond elke achtergrond of kenmerk is een groep ontstaan. De onderlinge solidariteit tussen mensen van dezelfde groep is groot. Men komt voor elkaar op als het gaat om bijvoorbeeld voorzieningen, werk, zorg of veiligheid

in de woonomgeving. Er ontstaan binnen die verbanden nieuwe charitatieve initiatieven, al dan niet gebaseerd op religie of afkomst. Ook kan men rekenen op hulp van de overheid, die vaak gehoor geeft aan de luide stem van deze groepen.

Overheid laat zich sturen

De Rijksoverheid is in dit scenario beleidsmaker en financier, maar laat de uitvoering van beleid aan de lokale overheid over. Ingegeven door de angst om kiezers te verliezen, is in de politiek zowel landelijk als lokaal het onderbuikgevoel leidend. Populisme viert hoogtij, wat ertoe leidt dat de 'gewone man en vrouw' en de zwakkeren in de samenleving veel aandacht krijgen. Dit populisme wordt gevoed door de vaak machtige en snel wisselende belangenbehartigers

van steeds weer nieuwe gelegenheidsverbanden in de samenleving. Vooral in de lokale politiek kunnen deze verbanden veel druk uitoefenen, omdat ze relatief veel kiezers vertegenwoordigen. Een goed getimed twitterbericht kan effectiever zijn dan maanden lobbyen op het gemeentehuis. Er ontstaat polarisatie en verkokering. Waar voor de ene groep veel te winnen valt aan voorzieningen, wil de andere juist beschermen wat hij al heeft. Er ontstaat een versnipperd politiek landschap.

Via de media wordt er veel druk op de keuzes van de overheid uitgeoefend. Mediagenieke belangenbehartigers schreeuwen om het hardst om gedaan te krijgen wat voor hun achterban het voordeligst is. Niet alleen van buiten, maar ook van binnenuit wordt de druk op de overheid opgevoerd. Veel cultuurgemeen-

schappen zijn inmiddels in alle geledingen van de overheid vertegenwoordigd, wat de beïnvloeding van de beleidskeuzes nog groter maakt.

Economie gebouwd op cliëntelisme

Economisch gezien gaat het niet slecht, al is er langzaamaan geen sprake meer van een vrije markteconomie. Ook in de economie werkt de nieuwe vorm van verzuiling namelijk door. Gelijkgestemde bedrijven spelen elkaar de bal toe, of zetten druk om elkaar de bal toe te spelen. Hierdoor komt een aantal sectoren bijna volledig in handen van één bepaalde bevolkingsgroep; nieuwe toetreders worden nauwelijks toegelaten. En omdat leden van die groep ook op cruciale plekken bij de overheid werken, kan er moei-

Samenvattingstabel 'Verschuilen in verzuiling'

Factor	Scenario 'Verschuilen in verzuiling'
Solidariteit	<ul style="list-style-type: none"> • Solidariteit is groot, maar uitsluitend binnen de eigen groep • De-individualisering • Splitsing verschillende bevolkingsgroepen, die separaat naast elkaar leven (zowel etnisch als sociaaleconomisch) • Nieuwe rol voor charitatieve instellingen, al dan niet de kerken, die elk voor hun eigen groep opkomen
Overheid	<ul style="list-style-type: none"> • Overheid voert regie en financiert, uitvoering ligt bij gemeenten, die zich laten sturen door belangengroepen • Op lokaal niveau krijgen belangenclubs veel macht • Onderbuikgevoelens worden leidend voor beleid • Polarisation en verkokering
Economie	<ul style="list-style-type: none"> • Economie gebouwd op cliëntelisme • Sterk onderscheid tussen profit en non-profit sector • Arbeid is een commerciële productiefactor, die zich altijd moet terugverdienen • Maffiapraktijken liggen op de loer
Arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> • Non profit sector synoniem aan 'onderkant van de markt' • Belastingstelsel voor financiering van de onderkant • Bedrijven betalen liever afkoop in plaats van plekken voor onderkant te creëren
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> • Belangen van de doelgroep worden behartigd door de 'eigen groep' • Dwang tot verplicht meedoen, veelal in dienstverlening • Groeiende groep 'welbewust vergetenen' (voor mensen die niet tot een groep behoren, doet niemand moeite)

teloo geschakeld worden als het gaat om het gunnen van een aanbesteding, het kwijtschelden van een belastingschuld of het verlenen van subsidie. De overheid probeert dit met man en macht tegen te gaan; de fiscus en het OM draaien overuren. De maffiapraktijken van verschillende groepen die de macht binnen de economie in handen willen krijgen, nemen hand over hand toe. De juridische sector spint hier goed garen bij en is een belangrijke pijler van de economie geworden.

Schaarste aan hoogopgeleiden op de arbeidsmarkt

In dit scenario wordt arbeid gezien als een commerciële productiefactor. Er is een duidelijke tweedeling tussen profit en non profit. De commerciële arbeidsmarkt richt zich vooral op de hoogopgeleide vakmensen. Deze zijn schaars en hebben geen probleem om de mooiste klussen te bemachtigen. Nederlandse bedrijven gelden als innovatief, het kennisniveau is hoog en de orderportefeuilles van kennisbedrijven zijn goed gevuld. Professionals gaan geen vast dienstverband aan, maar verhuren zich op projectbasis aan de hoogsteieder. Ook hoogopgeleiden met een (lichamelijke) beperking profiteren van deze schaarste. Door innovatie kan er gemakkelijk met hun beperking rekening worden gehouden. Commerciële bedrijven hebben eenvoudige, niet-specialistische werkzaamheden zoveel mogelijk geautomatiseerd of (internationaal) uitbesteed. Bovendien zijn veel arbeidsmigranten werkzaam in laaggeschoolde banen.

De laaggeschoolde arbeid die aan de onderkant nog over is, bevindt zich in de non-profit sector. De overheid financiert deze non-profit sector via een quota- en belastingstelsel. Met de opbrengst worden



“Als je kiest voor economische rationaliteit dan is de realiteit dat er mensen zijn die we niet nodig hebben. De beste manier om dat op te lossen is van bovenaf een quoteringsopleggen met een hoge afkoopsom.”

Paul de Beer, bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen, Universiteit van Amsterdam

op lokaal niveau publieke bedrijven ingericht. Hier wordt werk gedaan dat door de gemeenten bewust buiten de commercialiteit wordt gehouden en meestal de publieke zaak dient: groenvoorziening, eenvoudige dienstverlening in zorg-, sport- en onderwijsinstellingen en productiewerk voor publieke organisaties. Ook die sector is sterk verzuimd; elk bedrijf richt zich op werkzaamheden die goed bij een specifieke doelgroep passen. Mensen met een beperking die ‘bij de groep horen’, vinden hier werk in een veilige omgeving met gelijkgestemde collega’s. Behoor je niet tot een groep die zich sterk voor je maakt, dan is het lastig of zelfs bijna onmogelijk om passend werk te vinden.

Ondanks grote druk vanuit de overheid worden er aan de ‘onderkant’ van de reguliere arbeidsmarkt nauwelijks werkplekken voor de doelgroep gecreëerd. De fiscale sancties die daaraan gekoppeld zijn, koopt men veelal af of ze vormen voor directies het laatste duwtje om Nederland als vestigingsplaats te verlaten.

Zorg dat je ergens bij hoort

Mensen met een beperking moeten het in dit scenario hebben van de groep, zuil of het verband waartoe ze behoren en de mate waarin deze groep hun belangen

behartigt. Of dat nu je dorp, je culturele of etnische achtergrond is, de groep waartoe je behoort bepaalt in hoeverre er voor jouw welzijn en geluk gezorgd of gelobbyd (of desnoods geprocedeerd) wordt. Als je tot een daadkrachtige groep behoort die begaan is met jouw welzijn en genoeg middelen heeft, is de kans het grootst dat je passend werk vindt in een passende omgeving. Er zijn dus geen gelijke kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, want het ligt er maar net aan of jouw groep of zuil je kan helpen die afstand te overbruggen. Zet jouw groep zich voldoende in voor jouw beperking en zijn er middelen of bedrijven binnen de groep die ervoor kunnen zorgen dat je aan het werk kunt? Zo ja, dan ben je onder de pannen. Maar als er in jouw zuil weinig aandacht is voor mensen met een beperking, of erger nog: als mensen met een beperking worden uitgebuit, dan sta je er alleen voor.

Het aantal mensen dat helemaal niet tot een bepaalde groep behoort en zodoende niet zichtbaar is, groeit gestaag en wordt welbewust vergeten. Hiertoe behoren ook de mensen die zich niet thuis voelen in een afgeschermd non-profit omgeving en die liever een reguliere baan zouden willen. Zij komen in het vangnet van de overheid terecht en raken van de maatschappelijke radar. Het is lastig om daar weer uit te komen. <<



“De vraag naar mensen met technische vaardigheden, professionals en hoger geschoolden zal toenemen, terwijl het aanbod van mensen met die capaciteiten afneemt.”

Jules Theeuwes, emeritus hoogleraar aan de economische faculteit van de UvA



Actoren in 'Verschuilen in verzuiling'

- Belangenverenigingen
- Steeds wisselende 'Belangrijke Personen'
- Journalisten/media/pers/beïnvloeders/schreeuwers
- Populisten
- Versnipperd politiek landschap
- Machtige hoogopgeleide werknemers
- Cultuurgemeenschappen doen veel aan cliëntelisme, spelen elkaar de bal toe. Groepen hebben immers veel contact met elkaar en kunnen snel schakelen.
- Leden van de zuil/groep werken binnen het publieke domein en faciliteren het gebruik of misbruik van voorzieningen door de juiste kennis, positie en connecties.
- OM- en fiscus-toezicht worden groter om dit tegen te gaan.
- Maffiavorming
- Welbewust vergetenen
- Juridische sector leeft op, fiscalisten ook

Scenario: Survival of the fittest

De overheid bemoeit zich minimaal met de groep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (alleen regie, geen uitvoering en/of financiering) en ook de arbeidsmarkt is zeer selectief ten opzichte van mensen met een beperking.



Solidariteit is ver te zoeken

De solidariteit staat in dit scenario sterk onder druk; de samenleving verhardt en individualiseert. Er heerst in 2025 een ieder-voor-zich mentaliteit; de 'ik-BV' staat centraal⁵. De overheid voelt zich slechts beperkt geroepen om solidariteit met beleid te regelen en heeft er met een aanhoudend zwakke economie ook de middelen niet voor. Er is al 15 jaar sprake van economisch zware tijden; het Japan-scenario is inmiddels omgedoopt tot het Europa-scenario. Zelfredzaamheid is het motto, want door de scherpe tweedeling tussen de mensen die niets hebben en de

mensen die iets hebben, is alleen binnen de eigen kring solidariteit te verwachten. Sommige rijken die op zoek zijn naar zingeving richten zich op liefdadigheid, om zo het leed van de allerarmsten iets te verzachten.

MVO is te kostbaar geworden en geheel van de agenda verdwenen; binnen het bedrijfsleven is winstgevendheid leidend en bekommert men zich niet uit zichzelf om werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Werk aanpassen aan mensen gebeurt alleen nog als het weinig kost. Ook voor begeleiding naar de arbeidsmarkt is geen geld

meer. Daardoor krijgen 'nuggers' (niet-uitkeringsgerechtigden) en mensen met een beperking nauwelijks de kans om mee te doen.

De zorg is door de overheid vrijwel geheel geprivatiseerd. Zorgverzekeraars vergoeden alleen de goedkoopste oplossingen. Voor hen die het niet kunnen betalen wordt de zorg daardoor steeds schraler. De mensen die het wel kunnen betalen, kopen zelf zorg in waar zij dat willen (onder andere in Oost-Europa). Dat verandert de zorgvraag in Nederland ingrijpend.

⁵ Uit Scenario 1 van: "Wie de JAS past, trekt hem aan", denkoefening over beleid voor Jongeren met een beperking op een toekomstige Arbeidsmarkt in relatie tot de Sociale zekerheid, door Kennis- en Innovatiecentrum CrossOver, 2011.

De overheid laat het over aan de EU en de markt

De overheid laat in dit scenario zoveel mogelijk aan de EU en aan de markt over: werkgelegenheid, onderwijs, milieu, zorg, etc. Beleid is gecentraliseerd in Brussel en de uitvoering is gedecentraliseerd naar de gemeenten, zodat de rijksoverheid zelf zo slank mogelijk kan blijven. Er is namelijk geen geld en geen mankracht voor uitvoering. Door al ruim tien jaar systematisch uitvoeringstaken naar gemeenten te schuiven, worden de uitgaven beperkt, waardoor de staatsschuld daalt en de belastingen omlaag kunnen. Daar profiteert de markt weer van.

Maar de gemeenten krijgen er steeds meer taken bij en zijn niet allemaal even succesvol in het op orde houden van hun inkomsten en uitgaven. Dat betekent dat er tegen 2025 grote verschillen bestaan tussen gemeenten en zelfs regio's in Nederland. In het hele land, maar vooral in delen van Brabant, Overijssel, Groningen en Zeeland zijn gemeenten failliet gegaan, omdat ze er niet in zijn geslaagd om in samenwerking met de markt bepaalde voorzieningen rendabel te maken. Met het verdwijnen van deze voorzieningen trok een deel van de inwoners weg naar gemeenten waar het beter leven was, wat de neerwaartse spiraal in die regio's in gang zette: minder inwo-



“De nationale overheid zal ver teruggestapt zijn. Europa zal ingestapt zijn. Er zullen veel meer Europese regiofondsen zijn en Europa zal veel meer gecoördineerd de regie nemen.”

Ton Wilthagen, directeur Research Institute for flexicurity, labour market dynamics and social cohesion

ners, dus minder inkomsten om aan voorzieningen te besteden en tegelijkertijd dalende huizenprijzen, en daardoor een verdere vlucht van inwoners.

Europa bepaalt de economie

De grenzen van de Nederlandse economie vervagen, zowel letterlijk als figuurlijk. De wet- en regelgeving voor het bedrijfsleven komt voor een groot deel uit Brussel. Maar ook de manier waarop de (voorheen Nederlandse) bedrijven werken is grensoverschrijdend. Arbeidsimmigranten doen in Nederland productiewerk in sectoren waar te weinig Nederlandse vakkrachten voor te vinden zijn.

Door de grote conjuncturele schommelin-

gen wordt er door de Nederlandse bedrijven steeds leaner & meaner gewerkt. Ze hebben (de digitale) delen van hun bedrijfsvoering naar andere EU-landen verhuisd, omdat daar meer (goedkope) arbeid te vinden is. Alle werkzaamheden die 'door een draadje kunnen', zijn immers niet plaatsgebonden. Denk aan service centers en internetdienstverlening. Hoogopgeleide kenniswerkers werken met behulp van de modernste ICT vanuit Nederland juist steeds vaker voor buitenlandse bedrijven, die hogere salarissen betalen.

Al met al vloeien veel inkomsten weg uit Nederland, wat tot gevolg heeft dat de economie in 2025 is gekrompen. Leegstaande kantoorgebouwen worden door krakers bezet. >>



“De gemeentelijke regie zal niet goed gaan.

Het kabinet heeft 4 grote operaties met elkaar gecombineerd: decentralisatie + bezuiniging + integratie van regelingen + de verwachting dat participatie stijgt. Ik denk dat er enorme tekorten zullen ontstaan op gemeentelijk niveau.”

Hans Kamps, voorzitter ABU en Kroonlid SER

Actoren in 'Survival of the fittest'

- Politie sterk verkleind - leger neemt actie bij onlusten
- Burgerwachten en particuliere beveiligers beperken overlast
- Werkgeversorganisaties behartigen belangen bedrijfsleven
- Krakers bezetten leegstaande kantoorpanden
- Werving- en selectiebureaus jagen voor bedrijven op de juiste hoogopgeleide man/vrouw
- Meer gevangenis
- Advocatuur uitsluitend als commerciële beroepsgroep (geen pro deo meer)
- Vangnet via kerken/Leger des Heils
- Liefdadigheid door rijken
- Leger des Heils kan vraag niet aan
- Eenzamen en geïsoleerden
- Daklozen op straat
- Groepen outlaws



“De hoofdstad van Nederland is nu evident Brussel. Als je kijkt wat er vanuit Brussel komt, dan realiseer je je dat Brussel al veel meer in jullie speelveld zit dan jullie tot nu toe dachten.”

Rinus van Schendelen, Emeritus Hoogleraar aan de Erasmus Universiteit

Samenvattingstabel ‘Survival of the fittest’

Factor	Scenario ‘Survival of the fittest’
Solidariteit	<ul style="list-style-type: none">• Door werkloosheid ‘ieder voor zich’ mentaliteit• MVO en duurzaamheid zijn van de agenda af• Zelfredzaamheid is het motto• Grote kloof tussen haves and have-nots• Rijken kopen zelf zorg in, onder andere in Oost-Europa• Liefdadigheid door rijken op zoek naar zingeving• Grote onderlinge solidariteit have-nots
Overheid	<ul style="list-style-type: none">• Trekt zich terug: decentralisaties en privatiseringen• Uitvoering beleid gedecentraliseerd• Grote regionale verschillen bevorderen verstedelijking• Onderwijs krijgt geen geld meer; opleidingsniveau daalt
Economie	<ul style="list-style-type: none">• Economisch speelveld is EU• Marktwerking in optima forma• Nederland is een handelsnatie, minimale productie• Innovatie onder druk vanwege bezuinigingen• Huizenprijzen in steden omhoog• Zorg geprivatiseerd, uitvoering onder andere in MOE-landen
Arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none">• Zeer flexibel: slechts 38% heeft vaste baan, veel ZZP’ers• 67- plussers werken noodgedwongen door• Studenten werken al jong vanwege afschaffing beurzen• Veel mensen participeren niet (‘nuggers’)• Volop arbeidsmigratie door heel EU• Krap aanbod in hogere segmenten > salarissen stijgen > verschillen tussen rijk en arm nemen toe• Talent vertrekt wegens gebrek aan voorzieningen voor onderwijs en innovatie
Doelgroep	<ul style="list-style-type: none">• Doelgroep is op zichzelf aangewezen• Wordt weggekaapt door gepensioneerden, studenten en arbeidsmigranten• Begeleiding naar werk is te duur; velen kunnen niet meer meedoen aan de maatschappij• Geweerd uit uitkeringen; afhankelijk van liefdadigheid• Veel armoede, criminaliteit, verloedering

De dictatuur van vraag en aanbod

Ook op de zeer flexibele arbeidsmarkt is het ieder voor zich. Nog maar een derde van de werknemers heeft een vast dienstverband, het aannemen en loslaten van werknemers is heel eenvoudig gemaakt. Ook dit hoort bij de filosofie om zo veel mogelijk aan de Europese markt over te laten. De meerderheid van de mensen doet tijdelijke opdrachten. De financiële wereld is hierop ingesprongen met dienstverlening en nieuwe producten, waardoor ook deze mensen gemakkelijk een hypotheek en oudedagsvoorziening kunnen regelen. De pensioenleeftijd is zeer variabel: je stopt als je het je kunt permitteren. In het nieuwe stelsel heb je pas op je 70e recht op een volledige AOW-uitkering. De overheid heeft geen geld meer voor



“Een deel van de 60- of 65-plussers zal concurreren met mensen uit de SW. Hetzelfde zie je al aan de kant van de studenten: 85% heeft een bijbaan. Die doen dat veelal in concurrentie met SW'ers.”

Theo Bovens, Kroonlid SER en gouverneur van Limburg

je om ergens aan de bak te komen? De verschillen tussen de gemeenten, zowel qua financiële gezondheid als qua beleid, zijn heel groot. Dat maakt dat mensen naar die steden trekken waar de beste voorzieningen en de meeste werkgelegenheid zijn. De huizenprijzen in die steden gaan daardoor omhoog en worden voor velen onbetaalbaar. In de gebieden die leeglopen is weinig werk en verdampt het

nog wel intentieverklaringen opgesteld voor het inrichten van werkplekken voor mensen uit de doelgroep. Maar die afspraken blijken boterzacht; de realiteit is dat de arbeidsmarkt de doelgroep met een beperking niet ziet staan en voor ongeschoold werk liever goedkope migranten of bijvoorbeeld vitale 65-plussers inhuurt. Een uitzondering vormt de groep jongeren met een beperking; als werkgevers bij pieken in de conjunctuur dringend werknemers nodig hebben, maken ze graag tijdelijk gebruik van de diensten van deze groep, mits de jongeren de juiste startkwalificaties hebben, wat in de huidige kaalslag binnen het onderwijs nog niet gemakkelijk is. Dat vraagt van deze groep dat ze voortdurend ‘bij’ blijven, terwijl ze geen baan- of werkzekerheid hebben. Voor de hoogopgeleide, flexibele, positief ingestelde, sociaal vaardige en ambitieuze jongeren met een beperking is dit geen probleem. Zij leggen zich steeds meer toe op hun freelance-activiteiten of worden zelfstandig ondernemer⁶. Door het tekort aan vakmensen is er voor hen markt genoeg. De jongeren die niet tot deze categorie behoren, vallen buiten de boot. Omdat ook de overheid zich niet verantwoordelijk voelt, ontstaat er langzamerhand een grote groep mensen die niet meer meedoet in de maatschappij. Deze groep leeft in grote armoede en is afhankelijk van liefdadigheid, of van de opbrengsten uit criminele activiteiten. En dat zorgt voor de nodige overlast. <<



“Als er minder in onderwijs wordt geïnvesteerd en dan voornamelijk in beroepsonderwijs, dan heeft dat ook effect op de groei van het werkaanbod aan de onderkant van de arbeidsmarkt.”

Rob van Eijbergen, Hoogleraar organisatiepsychologie, o.a. verbonden aan de Rijksuniversiteit Groningen en de VU Amsterdam

onderwijs en innovatie, waardoor veel talent voor bedrijven uit Rusland, Azië of Zuid-Amerika gaat werken (al dan niet virtueel) om zich te ontplooiën. De Nederlandse kenniseconomie krijgt hierdoor een flinke knauw, maar ook het beroepsonderwijs loopt sterk terug. Productiebedrijven besteden hun minder kennisintensieve werkgelegenheid noodgedwongen uit of zoeken hun heil bij arbeidsmigranten uit Oost-Europa en de voormalige eurolanden in Zuid-Europa (Italië, Spanje, Griekenland). De krapte die ontstaat in de hogere regionen van de arbeidsmarkt drijft de salarissen op en vergroot de kloof tussen arm en rijk verder.

Buitenspel gezet

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn in dit scenario volledig op zichzelf aangewezen. Hoe slim en vindingrijk ben je, en hoeveel geluk heb

vermogen van de huizenbezitter. Het aantal mensen met hoge schulden stijgt snel en er is een grote vraag naar verblijven voor daklozen.

De overheid beperkt de uitgaven zoveel mogelijk en probeert met behulp van strengere regelgeving en andere criteria mensen met een beperking zo lang mogelijk uit een uitkering te houden. Er is geen geld om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te begeleiden naar werk. Op landelijk niveau worden met de hoofdkantoren van grote partijen op de arbeidsmarkt (Randstad, Albert.com etc.)



“Mijn nachtmerrie is dat de sector overbodig wordt omdat we mensen met een beperking buiten spel zetten. Dan hebben we ook geen SW-bedrijven meer nodig.”

Tof Thissen, directeur KING en fractievoorzitter Groen Links in de Eerste Kamer

⁶ Uit Scenario 1 van: 'Wie de JAS past, trekt hem aan', denkoefening over beleid voor Jongeren met een beperking op een toekomstige Arbeidsmarkt in relatie tot de Sociale zekerheid, door Kennis- en Innovatiecentrum CrossOver, 2011.

Vier scenario's en nu?

Scenario's zijn een instrument om na te denken over onzekerheid en te anticiperen op mogelijke toekomstige situaties op middellange termijn waar uw organisatie mee te maken zou kunnen krijgen. U kunt deze scenario's dan ook gebruiken om uw koers richting de toekomst uit te zetten. Scenario's zijn als weersomstandigheden waar uw organisatie tijdens de reis van heden naar toekomst in terecht zou kunnen komen. Bent u op alle weersomstandigheden voorbereid? Weet u wind mee te benutten en wind tegen het hoofd te bieden? Welke opties heeft u?

Tevens geven de scenario's inzicht in de toekomstige netwerken en het speelveld waarin uw organisatie dan mogelijk opereert. Dit biedt handvatten voor uw strategie ten aanzien van uw relaties in het veld.

U kunt deze vier scenario's gebruiken om na te denken over wat zou het betekenen om in deze werelden terecht te komen. Wat doet u als u, zoals in 'Iedereen doet mee', te maken krijgt met een overheid die alle touwtjes weer in handen neemt? En wat als de overheid het liever overlaat aan maatschappelijk verantwoorde ondernemers, zoals in 'Grijp je kans!?' Wat is uw rol als het netwerk rond de doelgroep bepalend wordt voor wie wel en niet meedoet, zoals in 'Verschuilen in verzuiling'? En wat kan uw toegevoegde waarde zijn als we terechtkomen in een ieder-voor-zich -'Survival of the fittest'-scenario?

De vier scenario's voor 2025 die in dit rapport zijn gepresenteerd, zijn geen voorspellingen. Het zijn alle vier plausibele weergaven van hoe de wereld er in 2025 uit zou kunnen zien, uitgaande van de belangrijkste trends en onzekerheden. Ze schetsen verschillende variaties op de toekomst, de ene wenselijker dan de andere. Maar we kunnen ons bij alles wel een voorstelling maken. De voortekenen staan elke dag in de krant en waarschijnlijk zien we in de toekomst uit alle scenario's elementen terug.

Cedris zal deze scenario's in de laatste fase van het traject 'Agenda van de toekomst' gebruiken om met haar leden na te denken over strategische keuzes. Cedris hoopt ook u met deze scenario's een waardevol instrument te bieden om uw koers te bepalen en de toekomst bij uw organisatie op de agenda te zetten. <<



Colofon

Cedris, juni 2012

Projectgroep

Cees Boon, directeur Paswerk
Lisette Bosch, directeur Wedeo
Albert Bruins Slot, directeur Alescon
Gerda Derksen, directeur Avelingen Groep
Henk van Eijk, directeur WNK Bedrijven
Anton van den Hoed, directeur AM-groep
Jos Koopman, directeur WVS-Groep
Egbert Lichtenberg, directeur !GO
Jan Kees Meijers, directeur Op/maat
Evert-Jelle van de Ven, directeur Vixia
Hans Verwijlen, directeur MTB
Harry Vogelaar, directeur Lander Groep
Richard de Winter, interim-directeur Novatec

Projectgroep Cedris

Jenny den Hertog
Arend Pieterse

Externe begeleiding

Renate Kenter
Jolanda van Heijningen
Paul de Ruijter

De Ruijter Strategie B.V.
Molenweg 32,
1182 CL Amstelveen
Tel. (020) 625 02 14
www.deruijter.net

Redactie

De Ruijter Strategie en Cedris

Vormgeving

Vormix, Maarssen

Druk

Stimio Communicatie & Presentatie, Tiel



Welke kant gaat het op?

Als brancheorganisatie voor sociale werkgelegenheid en arbeidsintegratie in Nederland heeft Cedris tot doel haar 92 leden en hun klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn en hun belangen te behartigen. Daarom wil Cedris de onzekere toekomst op lange termijn waarin de branche zal moeten opereren verkennen en strategische opties ontwikkelen, zodat men hierop kan anticiperen in plaats van slechts reageren als het zover is.