

# Het systeem onder de arbeidsmarkt fundamenteel veranderen

TON WILTHAGEN

HOOGLERAAR INSTITUTIONELE EN JURIDISCHE ASPECTEN VAN DE ARBEIDSMARKT  
TILBURG UNIVERSITY

“Bedrijven zeiden tot voor kort massaal: wij leiden niet op voor de concurrent. Maar dat is echt onhoudbaar in de huidige tijd van razendsnelle technologische ontwikkeling. We zullen de sectorale scholingsfondsen moeten openbreken, zodat we mensen echt de ruimte bieden om te ontwikkelen, ook als dat buiten de huidige sector is. Dat vinden we overigens al twintig jaar, maar het blijkt landelijk erg lastig om te realiseren.

Regionaal zie je nu wel de eerste doorbraken. Onlangs is de New Deal voor de arbeidsmarkt in Zuid-Nederland gelanceerd, met als belangrijk

uitgangspunt dat uit de bestaande sectorfondsen resources beschikbaar komen, die in een breder kader kunnen worden ingezet. Het heeft dus twintig jaar geduurd voordat we op dit punt kwamen. Idealiter zou je mensen een eigen leerrekening geven, die ze kunnen inbrengen in zo'n regionaal fonds om hun eigen ontwikkeling breed gestalte te kunnen geven. Daar moeten we echt niet nog eens twintig jaar mee wachten.”

## **SOCIALE INNOVATIE VAN DE ARBEIDSMARKT**

**Ton Wilthagen** houdt zich actief bezig met sociale innovatie van de arbeidsmarkt, op basis van veelvuldig contact met maatschappelijke actoren en bedrijven, zowel op regionaal, nationaal als Europees niveau. Die veelheid aan perspectieven stelt hem in staat om de arbeidsmarkt in Nederland nauwkeurig te ontleden. "In ons land halen we veel productiviteit uit werk", vertelt hij. "Het niveau is relatief hoog, vergelijkbaar met de VS. Maar het slechte nieuws is: wij hebben in onze verzorgingsstaat in de jaren zestig en zeventig allerlei arrangementen opgebouwd, die we te makkelijk hebben opengesteld voor mensen die – al dan niet tijdelijk – minder productief waren. Afgekeurd werden bijvoorbeeld en vervolgens tachtig procent van hun loon konden behouden.

In de jaren tachtig zagen we in dat die situatie onhoudbaar werd, maar toen was er al veel schade aangericht. Het werd in maat-

schappelijke zin te duur, maar misschien nog wel erger: bedrijven hebben de voorzieningen massaal gebruikt om hun efficiencylagen te financieren en uit te voeren. Heel veel functies zijn daardoor geschrapt en dat beperkt, tot op de dag van vandaag, de terugkeer van mensen op de arbeidsmarkt. Daarmee hebben we in Nederland de waarde van werk verengd tot heel harde vormen van effectiviteit en rendement. En we zijn gestopt met investeren in mensen die niet meer meedoen: van alle landen in Europa geven wij het minste uit aan de scholing van werkzoekenden. Daardoor valt een grote groep potentiële arbeidskrachten buiten de boot. En wie wel meedoet, moet heel hoogproductief zijn, vandaar ook die vele burn-outs, zelfs op jonge leeftijd. De rek in ons systeem is eruit."

## **DE BASIS VAN HET SYSTEEM VERANDEREN**

Dat besef lijkt ook bij de laatste kabinetten te hebben postgevat. Volgens Wilthagen worden vanuit politiek Den Haag grofweg twee remedies gehanteerd: werkgevers 'dwingen' mensen in dienst te nemen, desnoods met quota. Of bepaalde categorieën arbeidskrachten goedkoper maken via vormen van loondispensatie. "Prijsprikkels voeren de boventoon en daar geloof ik niet in. Ik zou zelf de basis van het systeem willen veranderen. Nu doe je als werknemer mee in de topsporteconomie óf je zit langs de kant. De ruimte zit in het midden, tussen die twee uitersten, daar ligt heel veel terrein braak.

Met de uitkeringen betalen we 24 miljard euro per jaar aan mensen die niet werken, niet ontwikkelen, waar niks mee gebeurt. Zouden we dat geld niet als maatschappelijk durfkapitaal kunnen inzetten, om

tegen betaling diensten te laten vervullen die in een maatschappelijke behoefte voorzien? En die je dus ook werk zou moeten gaan noemen. Denk aan het bestrijden van eenzaamheid en alle afgeleide problemen zoals ongevallen in huis, brandwonden bij ouderen en dergelijke. Het idee was om dat via mantelzorg te regelen, maar de mensen die het zouden kunnen doen, vergrijzen zelf ook en hebben niet genoeg tijd.



**“Welke opbrengst zouden we kunnen realiseren met de miljarden die nu maandelijks aan uitkeringen worden uitgegeven?”**

In mijn ogen kun je dit oplossen door er mensen voor in te zetten die nu op de bank zitten. Die businesscase moet toch te maken zijn? Een kwestie van de structuren optuigen, een organisatie die dat oppakt en het besef dat we dit op overkoepelend maatschappelijk niveau moeten regelen door buiten de bestaande potjes te denken. Zodat de kosten en baten van een dergelijke beweging daadwerkelijk met elkaar in verband kunnen worden gebracht: welke opbrengst zouden we kunnen realiseren met de miljarden die nu maandelijks aan uitkeringen worden uitgegeven? Ik ben ervan overtuigd dat wanneer je die rekensom echt maakt, je zult zien dat het uit kan.

Regionaal wordt het nu opgepakt: Uden gaat het doen, Amsterdam werkt eraan. Zo'n nieuwe manier van denken gaat allerlei positieve neveneffecten hebben, die veel verder reiken dan de Melkert-banen van vroeger. Er zou zo maar een verlengstuk van onze huidige economie kunnen ontstaan, met nieuwe diensten en nieuwe premium-producten waar mensen graag voor willen betalen. Van aandacht tot ambacht: een parallelle arbeidsmarkt, die ook kansen biedt voor een revival van oude sociale werkvoorzieningen, maar ook reshoring: maakwerk dat we hebben uitbesteed aan lagelonenlanden weer terughalen naar Nederland. Het kan economisch echt, mits we durven te komen tot een systeemverandering. Daar zie ik veel meer in dan te denken dat de bedrijven het wel zullen oplossen zolang je ze daar maar via allerlei prijsprikkels toe dwingt. Gaat niet gebeuren, simpelweg omdat die bedrijven aan de topsport-kant van de markt moeten meedraaien in de concurrentieslag om te kunnen overleven."

## **PARTICIPATIE IN WERK ZORGT VOOR PARTICIPATIE IN DE MAATSCHAPPIJ**

Professor Wilthagen ziet de systeemverandering waarvoor hij pleit niet alleen als een manier om de arbeidsmarkt te hervormen, maar ook als de sleutel naar een manier om mensen in bredere zin actief te laten meedoen in de samenleving. "Participatie in werk opent de weg naar participatie in de maatschappij", stelt hij. "Je vraagt mensen bij een eerste kennismaking: 'wat doe je?' In plaats van: 'hoe is het echt met je?' Dus geen werk hebben, snijdt de weg af naar breder meedoen. Daarom heeft werk een veel grotere waarde dan het salaris.

Dat is belangrijk om ons te realiseren, bijvoorbeeld ook in relatie tot de oprukkende digitalisering en robotisering. Daar gaan banen door verloren en er zullen ook nieuwe banen voor terugkomen. Geen ramp dus, totdat je als werknemer niet de competenties blijkt te hebben om naar een nieuwe baan te bewegen als de jouwe verdwijnt. Dat gevaar hebben we ons als maatschappij veel te laat gerealiseerd. Sterker nog: veel mensen zien het nog steeds niet, juist in de regionen waar de grootste veranderingen op stapel staan. De begeleiding van deze kwetsbare groepen schiet tekort en daarmee dreigt de tweedeling die in onze samenleving sluimert, echt manifest te worden.

## **ELKE NEDERLANDER EEN EIGEN LEERREKENING**

Het is net als je telefoon: je krijgt alerts voor een update. En als je die updates te vaak niet draait, dan werkt het apparaat op een gegeven moment niet meer. Als mens krijgen we die alerts niet, we weten onvoldoende waar we staan en wat eraan komt. Ik vind dat we als maatschappij een collectieve verantwoordelijkheid dragen om bij iedereen tussen de oren te krijgen hoe belangrijk het is om te blijven leren en ontwikkelen. Inclusief een systeem waarin elke Nederlander dankzij een eigen leerrekening de ruimte heeft om daadwerkelijk aan die ontwikkeling gestalte te geven. Met steun van werkgevers die snappen dat als je mensen niet tijdig helpt te trainen, je ook niet moet klagen dat de arbeidsmarkt zo krap wordt. De tijd dat mensen konden worden afgeschreven onder het mom van 'ze kunnen het niet', is echt voorbij. Uit economisch, maatschappelijk en sociaal oogpunt.

Misschien liggen daar overigens mooie kansen voor de arbeidsbemiddelaars, de uitzendbureaus. Hun businessmodel is eindig zolang ze niet meer doen dan werven en matchen. De waarde van enkel bemiddelen, wordt nihil, vanwege de voortschrijdende automatisering. Maar als zij zich zouden gaan opstellen als vaste begeleiders van werkenden, als hun langjarige partner die hen helpt te ontwikkelen en te bewegen van werk naar werk, dan zou dat weleens een erg waardevolle propositie kunnen zijn. Zo wordt ook arbeidsbemiddeling weer mensenwerk. En behoudt het haar waarde.

Wat mij betreft ook een bewijs voor de stelling dat de digitale samenleving best eens een menswaardigere samenleving zou kunnen worden dan de analoge. De menselijke factor gaat aan belang winnen in plaats van verliezen. Dat zou ook echt onze ambitie moeten zijn. Niet iedereen gelooft dat het kan, maar ik wel: we zijn er immers zelf bij. De technologie komt er hoe dan ook, de waarde die deze krijgt, bepalen we zelf."



- De florierende arbeidsmarkt biedt kansen om mensen die nog niet meedoen in beweging te krijgen.
- Mensen in de bijstand zijn voor werkgevers en intermediairs lastig benaderbaar vanwege het versnipperde gemeentelijke landschap.
- Intermediairs kunnen zich ontwikkelen tot partijen die werkenden adviseren over werk, opleiding en inkomen. En hen op basis daarvan van werk naar werk helpen.

## Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews zoals deze. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.



## Waarde van Werk

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Meer lezen? [Download het boek Waarde van Werk hier.](#)