

Social innovation op de arbeidsmarkt

laat Nederland en Europa werken

Achtergronden bij de lezing van prof.dr. Ton Wilthagen, Reflect/Tilburg University

Ter gelegenheid van de Opening van het Academisch Jaar

2 september 2013

Geachte rector, voorzitter van het college van bestuur, leden van het Stichtingsbestuur van Tilburg University, decanen, collega's, studenten, vrienden van Cobbenhagen en, last but not least, gasten van buiten, waaronder de burgemeester van Tilburg en vertegenwoordigers van de stichting Mijn Toekomst Werkt - met plezier spreek ik op deze belangrijke dag over een eveneens uiterst belangrijk onderwerp. Mijn boodschap is de volgende: de arbeidsmarkt heeft dringend behoefte aan *social innovation* om Nederland en Europa nu en in de toekomst te laten werken, beter te laten werken. Universiteiten dienen in dit soort vraagstukken een nieuwe, belangrijke rol te gaan spelen en verantwoordelijkheid te nemen, samen met maatschappelijke partners en belanghebbenden. Universiteiten moeten een solide wetenschappelijk fundament behouden, zonder concessies te doen, maar tegelijk maatschappelijke waarde toevoegen op basis van hun kennis en onderzoek. Ook in dat opzicht moet het academisch jaar zich openen.

Arbeidsmarkt is achilleshiel

In het snel vergrijzende Europa, Nederland inbegrepen, is de arbeidsmarkt de achilleshiel geworden van onze economie, van onze welvaart, van onze werk- en inkomenszekerheid en van de sociale cohesie in de samenleving. Het concurrentievermogen van onze bedrijven, en van de economie als geheel, zal sterk afhangen van de kwaliteit, de inzetbaarheid, de allocatie en de prestaties van ons menselijk kapitaal. Voor bedrijven is het van cruciaal belang op het juiste moment te kunnen beschikken over het juiste aantal werknemers met de juiste vaardigheden. Op dat punt lopen zij enorme risico's. En deze behoeften kunnen en zullen sterk veranderen en variëren. Voor mensen is de arbeidsmarkt de belangrijkste distributeur van werk en inkomen. Werk is wellicht niet zaligmakend, maar het hebben van werk, betaald werk en het meedoen op de arbeidsmarkt bepaalt in hoge mate de maatschappelijke participatie en inclusie van een persoon. Bovendien heeft werk een intrinsieke waarde, het geeft zin en betekenis. Mensen kunnen via werk hun "capabilities", hun mogelijkheden zoals de sociaal-filosoof Martha Nussbaum¹ dat noemt, ontwikkelen, toepassen en versterken. De arbeidsmarkt zou dus voor zowel mensen als bedrijven moeten werken. Toch is dat niet steeds zo. Een efficiënte arbeidsmarkt is niet per se een inclusieve arbeidsmarkt en andersom.

In veel opzichten zijn de zorgen rond de arbeidsmarkt groot. Mede door de crisis, die nu reeds vijf jaar aanhoudt en jaren-dertig-achtige trekjes begint te vertonen, is er een steeds grotere groep die niet of niet meer aan de arbeidsmarkt deelneemt. Ook in Nederland is de jeugdwerkloosheid sterk gestegen, een op de 6 á 7 jongeren is op zoek naar werk. In andere landen is regelrecht sprake van een Griekse tragedie, met werkloosheidspercentages onder jongeren van meer dan 60 procent. Ouderen die eenmaal ontslagen worden, kunnen niet of nauwelijks nog de weg terug naar de arbeidsmarkt vinden. Een daarnaast zijn er meer dan een half miljoen mensen die in een uitkeringsregeling zitten en een forse afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Maar, zult u kunnen tegenwerpen, er kwam toch krapte, en iedereen zou nodig zijn? Jazeker, de beroepsbevolking krimpt, er worden door de crisis minder kinderen geboren, en in veel bedrijven is het personeelsbestand aan stevig het vergrijzen. In bepaalde sectoren, subsectoren en regio's zullen we dat nog gaan merken. Maar de crisis, lastenverzwaringen en de bezuinigingen drukken de vraag naar arbeid momenteel stevig, ook in sectoren waar de vraag naar diensten of producten niet is afgenomen. Kijk maar naar de gezondheidszorg. En de technologie staat ook niet stil – we gaan niet meer naar de balie van een bank om geld op te nemen van onze spaarrekening. Eenmaal op de arbeidsmarkt is werk ook geen rustig bezit. In diverse landen, Nederland zo ongeveer voorop, is heeft de flexibilisering van de arbeidsmarkt gestalte gekregen door het bouwen van een flexibele schil rond een kern van vaste werknemers. Zo'n derde van alle werkenden is niet meer werkzaam op basis van loondienstbetrekking voor onbepaalde tijd – het vaste contract. Tot die groep behoren mensen met een tijdelijk contract, uitzendkrachten, op- en afroepcontracten, freelancers, zzp'ers, buitenlandse arbeidskrachten in diverse

¹ M. Nussbaum, *Mogelijkheden scheppen. Een nieuwe benadering van de menselijke ontwikkeling*. Amsterdam: Ambo, 2012.

constructies enzovoort. Vijftig tinten flex, om het zo te zeggen. Deze mensen hebben te maken met veel dynamiek, een hogere kans op werkloosheid en onzekerheid, doordat zij vaak buiten de normale arbeidsvoorwaardenregelingen vallen en steeds moeilijker doorstromen naar een vastere baan.

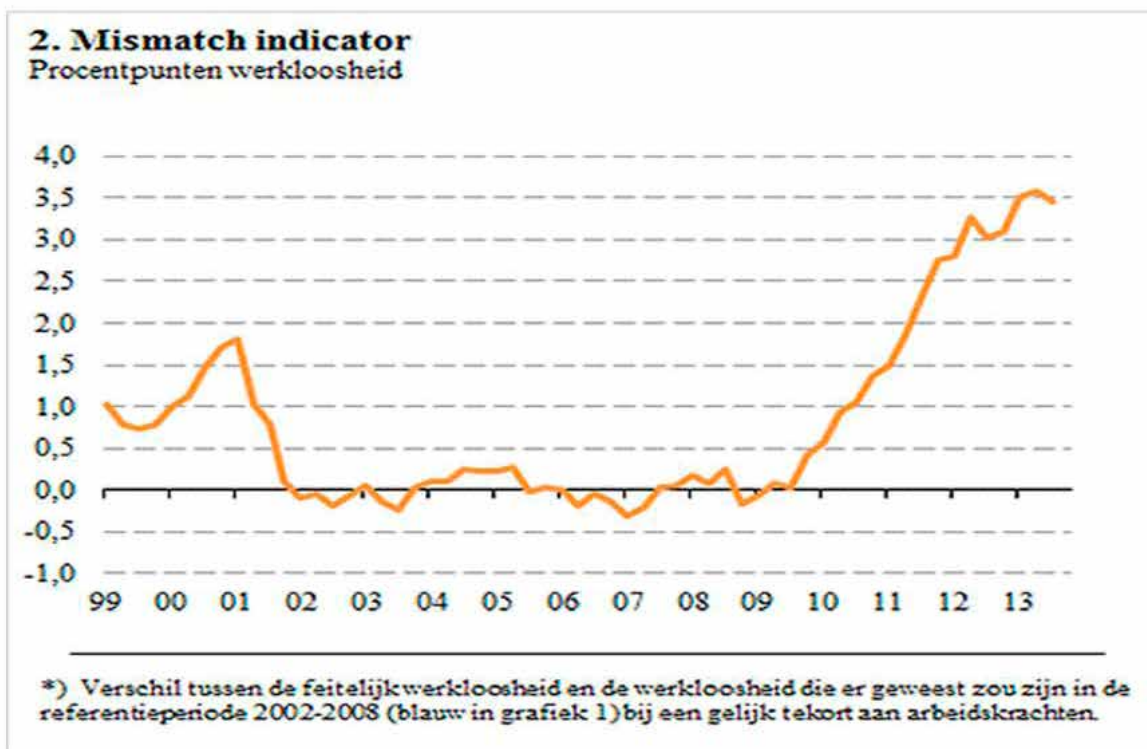
Kruimelwerk en groeiende ongelijkheid

De vraag naar arbeid wordt steeds minder uitgedrukt in de standaard-eenheid (hele) baan. Arbeid mag dan geen “commodity”, geen koopwaar, worden genoemd, zoals de Internationale Arbeidsorganisatie dit formuleert, maar arbeid fragmenteert, zoals dat we dat – als consument – ook bij de vraag naar andere producten en diensten zien. Er is steeds vaker vraag naar een bepaald stukje, arbeid, op enig moment – nu! -, en voor die tijd en niet daarna. Maar kun je als werkenden uit die brokjes (kruimels, zegt de vakbeweging), dan wel een voldoende en stabiel inkomen opbouwen, waarop je bijvoorbeeld een hypotheek kunt baseren? Toenemende ongelijkheid – die ook economisch niet gunstig uitwerkt (zo constateert ook, sommigen zouden zeggen ‘zelfs’, de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling, OESO²) – en armoede, ook onder werkenden, liggen op de loer in de samenleving. En de sociale zekerheid, die aanzienlijk zal versoberen, zal niet meer het vangnet zijn zoals dat in de veertig jaar na de Tweede Wereldoorlog het geval is geweest. De ontwikkelingen in het pensioenstelsel, intensief bestudeerd en becommentarieerd door mijn collega’s van Netspar, maken dit overduidelijk. Ook de sociale zekerheid zal anders moeten worden georganiseerd, zoals collega Nicolette van Gestel in haar kersverse boek beargumenteert. Deze crisis is feitelijk een transformatie: we zijn op weg naar een “new normal”. Een transformatie waarin de financiële/schulden-crisis parallel loopt met grote economische en machtsverschuivingen in de wereld. Landen als China, Rusland, India en Brazilië, zijn de plekken waar de economie en de welvaart relatief hard groeien, waar het zelfbewustzijn evenzeer toeneemt en waar de grote nieuwe markten zich ontwikkelen. Het westen, de Verenigde Staten inclusief, zal niet meer zoals vanouds de leiding hebben en zal al moeite genoeg hebben, zeker bij ongewijzigd beleid, om het huidige niveau van welvaart vast te houden. We zullen meer moeten doen om te behouden wat we hebben, dan wat we gedaan hebben om het op te bouwen. De prestaties uit het verleden bieden geen garanties, ook niet voor de relatief stevige en welvarende positie van Nederland.

Structurele mismatch

Ook bedrijven laten zich niet jubelend uit over de arbeidsmarkt. In sommige sectoren, techniek en metaal, heeft men ondanks de crisis de grootste moeite om voldoende en geschikt personeel te vinden. Een bedrijf als ASML zoekt zich onder meer in Barcelona en omstreken suf naar ingenieurs. Nederlandse jongeren hebben andere studievoorkuren en scholen en overheden helpen hen nog onvoldoende bij het maken van relevante keuzes. Een net verschenen studie van De Nederlandsche Bank laat zien dat er een behoorlijke mismatch bestaat tussen het de vraag naar en het aanbod van arbeid. Zo’n 3,5 procent werkloosheid in Europa wordt toegeschreven aan deze structurele mismatch, welke naar verwachting zal toenemen. Zie de grafiek hieronder.

² OECD, Economic Policy Reforms 2012, Going for Growth, hfd 5 ‘Reducing income inequality while boosting economic growth: Can it be done?’ Paris.



Bron: DN Bulletin. Vraag en aanbod op de Europese arbeidsmarkt sluiten slechter op elkaar aan sinds de crisis, 22 augustus 2013

De arbeidsmarkt is, zoals veel markten, imperfect, zoals diverse Nobelprijswinnaars economie (bijvoorbeeld 2012: Llyod Shapley and Alvin Roth - Stable Allocation, 2010: Christopher A. Pissarides e.a., Equilibrium in the Labour Market with Search Frictions) en ook collega Jan van Ours de afgelopen jaren uitgebreid hebben laten zien. Die imperfecties en intransparanties gaan steeds nauwer luisteren en steeds meer kosten en schade veroorzaken in ons deel van de wereld. Nederlandse werkgevers klagen voorts – paradoxaal genoeg – over het gebrek aan flexibiliteit en mobiliteit op de arbeidsmarkt, over de loonontwikkeling en over de kosten van ontslagbescherming en loondoorbetaling bij ziekte. Ook over de productiviteit in Nederland bestaan zorgen. Het niveau is hoog, maar de groei neemt af en in een land waar relatief weinig uren worden gewerkt, in vergelijking met andere landen (wereldkampioen voetbal zullen we nooit worden – wereldkampioen deeltijdwerk zijn we al jaren) en waar de demografie ingrijpend verandert, zal onvermijdelijk in de toekomst aan de uren-knop moeten worden gedraaid om het dagelijks brood te blijven verdienen.

Social innovation: de Tilburgse methode en traditie

Deze situatie en ontwikkeling op de arbeidsmarkt verhoudt zich slecht tot de Europese “belofte” die is opgenomen in het EU verdrag (art. 2-3): het streven naar een sterk concurrerende markteconomie, met volledige werkgelegenheid, een hoog niveau van bescherming en sociale cohesie. We moeten dus naar een betere mix, naar het combineren van doeleinden, economisch en sociaal, die ieder op zich als van levensbelang worden beschouwd. Daarvoor zijn we in Tilburg aan het goede adres. De Tilburgse universiteit kent een opmerkelijke traditie waarin zowel de vraag naar hoe verschillende doelen te combineren zijn als de eveneens zeer relevante vraag naar de relatie tussen universiteit en samenleving voorop staan. Dat is mooi te zien in het werk van de econoom Martinus Cobbenhagen (1893-1954), die algemeen wordt gezien als de grondlegger, in wetenschappelijke zin, van de Tilburgse alma mater, die destijds in 1927 is begonnen als handelshogeschool. Cobbenhagen stelt:

“Het economische doel is slechts één der doeleinden (...) met de andere doeleinden moet een synthese worden bereikt.”³

Het woord ‘synthese’ is een sleutelterm in het werk van Cobbenhagen. Dat een synthese nodig is, stelt Cobbenhagen op grond van de zijn visie op economie en ethiek:

“Is hetgeen economisch juist is, ethisch geoorloofd? (...) de erkenning van het verband tussen economie en ethiek ligt in de opzet der Tilburgse hogeschool ten duidelijkste uitgesproken.”⁴

Hoe bijzonder actueel klinkt het voorbeeld dat Cobbenhagen aan het eind van de Tweede Wereldoorlog geeft:

“Hoe staan we tegenover de machtsproblemen die het groeiende internationale bankwezen aan de orde stelt? (...) Wordt de bestudering van deze en soortelijke vragen alleen overgelaten aan de moralisten, dan zullen hun pogingen tot oplossingen vaak mislukken, omdat zij niet voldoende vertrouwd zijn met de economische verschijnselen (...) Doch deze vragen beantwoordt evenmin de economist, die de moraal niet beheerst.”⁵

Cobbenhagen raakt hier aan wat tegenwoordig de tegenstelling of mogelijke ‘afruil’ (*trade-off*) wordt genoemd tussen enerzijds “equity” en anderzijds ‘efficacy’ (of: efficiency).

Voor Cobbenhagen is het een uitgemaakte zaak, vanuit zijn visie op de relatie tussen wetenschap/universiteit (en de persoonlijke academische houding) en samenleving, dat de wetenschap zich dan ook actief inzet om deze synthese niet alleen te onderzoeken, maar ook mede tot stand te brengen. De academisch gevormde, zoals Cobbenhagen dat noemt, dient in zijn ogen (1) te kennen (2) te “schiften” (wat is wezenlijk, wat is bijkomstig?) en (3) te concretiseren. Dat moet dus in interactie met de samenleving, anders pleegt de wetenschapper het “verraad der clerken”.⁶ Deze visie op economie en samenleving en op de rol en beroepsopvatting van de wetenschapper kwam bij Cobbenhagen, die voorafgaand aan zijn studie tot priester was gewijd, voort uit zijn godsdienstige, lees katholieke, geloofsopvatting en moraal. Hoewel de Tilburgse universiteit nog wel vanuit de katholieke traditie geïnspireerd bleef, is te stellen dat de typisch Tilburgse betrokkenheid bij de maatschappij later is “gegeneraliseerd” dan wel gesecculariseerd. Een vergelijkbare insteek als die bij Cobbenhagen, maar zonder godsdienstige referenties, is bijvoorbeeld te vinden bij de econoom en sociaal-jurist (én dichter) Frans van der Ven (1907-1999).⁷ Uiteindelijk gaat het om het onderzoeken en helpen scheppen van de condities van *The Good Society*, zoals de bekende econoom John Kenneth Galbraith⁸ het heeft geformuleerd, of *The Good Capitalism*, een term onder meer gehanteerd door de Britse publicist en goede bekende Will Hutton.⁹

De hamvraag, toen en nu, is hoe dan die synthese, die combinatie van belangrijke doelen, die (in speltheoretische termen) ‘positive sum game’ (in plaats van een negative of zero sum game), die juiste mix te bereiken? Dat gaat niet vanzelf. Dat vergt, in modern taalgebruik, “social innovation”. Social innovation (een breder begrip dan “sociale innovatie”, dat betrekking heeft op “slimmer werken”) is met Murray, Caulier-Grice & Mulgan te

³ M. Cobbenhagen, Duurzaam economisch herstel alleen mogelijk door ordening in productie en handel. Uitgave R.K. Werkliedenverbond in Nederland, 1934, p. 14.

⁴ M.J.H. Cobbenhagen, Het economisch hoger onderwijs, in, id., De Tilburgse Hogeschoolgemeenschap. Tilburg: W. Bergmans, 1945, p. 15.

⁵ *Ib.*, p. 16-17.

⁶ M.J.H. Cobbenhagen, Wetenschap en leven, in, id., De Tilburgse Hogeschoolgemeenschap. Tilburg: W. Bergmans, 1945, p. 62-63.

⁷ Aan Van der Ven besteedde ik aandacht in mijn Tilburgse oratie: De overgangelijke arbeidsmarkt en het (on)vergangelijke sociaal recht (28 november 2003).

⁸ J.K. Galbraith, *The Good Society: The Humane Agenda*. Boston etc: Houghton Mifflin, 1996.

⁹ W. Hutton, *Liberal social democracy, fairness and good capitalism*, 9 May 2011 The Policy Network.

definiëren als:

“new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs and create new relationships or collaborations. In other words, they are innovations that are both good for society and enhance society’s capacity to act¹⁰ .

Waarom is “social innovation” urgent en ontwikkelt de belangstelling ervoor zich razendsnel? “The main reason is that existing structures and policies have found it impossible to crack some of the most pressing issues of our times (...).” (p.3).

Veel social innovation inspanningen zullen volgens de auteurs de economie (moeten) raken:

“Much of this innovation is pointing towards a new kind of economy. It combines some old elements and many new ones. We describe it as a ‘social economy’ because it melds features which are very different from economies based on the production and consumption of commodities (...) [It has] A strong role for values and missions.” (p. 4-5).

Social innovation heeft een directe relatie met (kennis)valorisatie, een streven dat door universiteiten en instellingen als de KNAW en NWO intussen wordt erkend en aangewezen als een separate kernactiviteit van universiteiten, naast onderzoek en onderwijs. Valorisatie is te omschrijven als het toevoegen van maatschappelijke waarde op basis en door middel van wetenschappelijk onderzoek.

Het maken van een synthese, zoals hierboven bedoeld is hoorbaar en zichtbaar te illustreren aan de hand van de metafoor van het mixen van twee muzieknummers (tracks) door een dj. Als de ‘beats’ van de beide nummers synchroon lopen is er een vloeiende en harmonieuze overgang te maken van het ene naar het andere nummer – de beide schuiven van het mengpaneel kunnen dan open worden gezet. Zo niet dan loopt de mix uit de rails (dj’s spreken van een “train wreck”) en is het niet om aan te horen.¹¹

Nieuwe arrangementen door co-creatie

Op de arbeidsmarkt is social innovation nodig om een positieve sum game ontwerpen dan wel te behouden tussen aan de ene kant dynamiek, flexibiliteit en efficiency en aan de andere kant sociale cohesie, bescherming en zekerheden. Om die reden is een sociaal-innovatief redesign vereist van bestaande arbeidsmarktinstuties, alsmede het ontwerp van nieuwe arrangementen. Dat vergt deels ook andere actoren omdat op enig moment de vernieuwing niet meer of niet tijdig uit de traditionele instituties zelf of door de gevestigde actoren kan komen. Zo heeft de Polder in de periode 2004-2013 nagenoeg “plat gelegen”, waaide er een koude wind, zowel tussen werkgevers en vakbonden als tussen hen en de overheid, en was het niet mogelijk om op tijd tot een vernieuwend sociaal akkoord te komen (over de vraag of het recente sociaal akkoord vernieuwend is, kom ik zo nog te spreken), terwijl de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vanzelfsprekend doorgingen.

¹⁰ R. Murray, J. Caulier-Grice & G. Mulgan, The Open Book of Social Innovation. The Young Foundation, 2010, p. 3. <http://www.desis-clusters.org/documents/10157/12818/Murray%2C+Caulier-Grice%2C+Mulgan+%282010%29%2C+The+Book+of+Social+Innovation.pdf>

¹¹ Verder lezen en oefenen: J. Steventon, Djing for Dummies. Chichester: John Wiley, 2006; F. Broughton en B. Brewster, How to DJ properly? London: Bantam, 2002; P.D. Muller, Rhythm Science. Cambridge MA: MIT Press, z.j.; Z.F. Hellman, The DJ Aesthetic. A Look into the Philosophy and Technology That Enable The Disc Jockey. Boca Raton: Dissertation.com.

Zo'n ontwerp dient een co-productie en co-creatie te zijn van burgers, bedrijven, vakbonden, (lokale) overheden en kennisinstellingen, zoals universiteiten, hogescholen, MBO's en andere instituten. Kennisinstellingen zitten in de traditionele polder niet aan tafel. Deze samenwerkingsvorm wordt inmiddels aangeduid als de Triple Helix (of de drie O's: ondernemingen, lokale overheden en onderwijsinstellingen) en floreert intussen in een groeiend aantal arbeidsmarkt- en innovatieregio's, waaronder de regio Midden-Brabant (Midpoint) en de regio Zuid-Oost Brabant (Brainport). Dit zonder veel Haagse regie, maar juist bottom up, vanuit de constatering dat er teveel op het spel staat om te wachten op en teveel te laten afhangen van het centrale niveau. Bovendien is de arbeidsmarkt in hoge mate regionaal en specifiek, willen veel mensen blijven werken in hun regio en is verhuizen door de uiterst moeilijke woningmarkt, de baanonzekerheid en het twee- of anderhalfverdienersmodel geen aantrekkelijke optie. Deze 'revolutie van de regio' kondigt in mijn optiek reeds aan hoe onze toekomst eruit zal zien: Europa – wat er ook van wordt gezegd en gevonden – zal steeds meer de grote kaders stellen en deze zullen regionaal (ook grensoverschrijdend) worden ingekleurd. Het 'Europa van de regio's'.

In mijn verdere bijdrage ga ik concreet, door middel van voorbeelden, in op de vraag hoe de wetenschap met andere partijen door middel van kennisvalorisatie en participatie in duurzame samenwerkingsverbanden een substantiële bijdrage kan leveren aan social innovation op de arbeidsmarkt, en op de successen en dilemma's waarmee dit gepaard gaat. Voor universiteiten is kennisvalorisatie niet alleen een kans, maar ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid te achten. Noblesse oblige. Ivoren torens zijn definitief uit de tijd, het materiaal waarvan ze zijn gebouwd mag om duurzaamheidsredenen ook niet meer worden verhandeld. De maatschappij stelt terecht de vraag die Janet Jackson in de jaren tachtig stelde: "What have you done for me lately?"

Social innovation in actie

Ik bespreek een aantal concrete voorbeelden en praktijken van social innovation op de arbeidsmarkt. Het gaat om grote uitdagingen, om innovaties die van essentieel belang zijn om Nederland en Europa nu en in de toekomst (beter) te laten werken: (1) het tegengaan van een afruil tussen enerzijds flexibiliteit en anderzijds productiviteit en zekerheid op de arbeidsmarkt (2) het geven van een 'kick-start' aan jonge werkzoekenden, in de strijd tegen de snel oplopende jeugdwerkloosheid (3) het vinden van manieren om de 'koek' groter te maken op de arbeidsmarkt, in het bijzonder voor mensen met een grotere afstand tot die arbeidsmarkt (4) het ontwikkelen van een 'esperanto', één competentietaal op de arbeidsmarkt om zodoende het matchingsproces effectiever te maken en, tot slot (5) het opzetten van werk-naar-werk-systemen en het vergroten van flexibiliteit, mobiliteit en werkzekerheid, ook over sectorale grenzen heen. Deze onderwerpen vormen slechts een beperkte selectie – de

voorbeelden van social innovation op het terrein van de arbeidsmarkt liggen in Tilburg voor het oprapen.¹² Ik zal steeds aangeven wat het probleem of de uitdaging was en met welke partijen en op welke wijze samen is of wordt gewerkt aan een sociaal-innovatieve oplossing en wat het resultaat daarvan is.

Een nieuw Dutch Design voor flexibel én zeker werk

Op 27 januari 2012 besteedde Zembla in een documentaire “Voor jou tien anderen” aandacht aan uitwassen van flexibilisering en schijnzelfstandigheid. Voor mij persoonlijk was dit de druppel die de emmer deed overlopen. Al jarenlang had ik met veel collega’s onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van flexibilisering. Eerder had ik het concept van “flexicurity” ontwikkeld, dat op de Europese Commissie was opgepikt en op 6 december 2007 door de Europese raad was uitgeroepen tot een “flagship policy”, gebaseerd op acht “common principles” van flexicurity.¹³ Dat was een eerste innovatie op Europees niveau, met als uitgangspunt dat een flexibele arbeidsmarkt gecombineerd moest blijven dan wel worden met (nieuwe) zekerheden. Dat werk- en inkomenszekerheid verder diende te worden ontwikkeld, als onderdeel van het “Sociale Europa”, in lijn met de Europese belofte waar ik al naar verwees.

Op die 27^e januari zaten net als ik veel collega’s en bekenden op Twitter, terwijl we naar de uitzending keken (ja, het “tweede scherm”) en het gevoel ontstond: zo moet het niet en zo kan het niet langer, er moet een nieuw ontwerp komen voor een zowel flexibele als zekere arbeidsmarkt, ook, of misschien vooral in Nederland. Niet alleen vanuit sociaal oogpunt – segmentatie van de arbeidsmarkt – maar ook vanuit economisch perspectief: de verdere ontwikkeling van een laagwaardige flexibiliseringsstrategie die de productiviteit van Nederland dreigt te ondermijnen. We hebben economisch behoefte aan flexibiliteit, en ook mensen hebben flexibiliteit nodig, om werk en privé te combineren, maar we moeten, zoals eerder gezegd, ook productief zijn, om tot de wereldtop te blijven behoren. Een negatieve sum game dreigt. Op Twitter deed ik de oproep aan iedereen die bereid was om zonder last of ruggespraak, en zonder stokpaardjes te berijden, een dag mee te denken over een herontwerp van de arbeidsmarkt, een nieuw “Dutch Design”. En elke deelnemer moest ten minste één concreet idee inbrengen. Met enkele andere vernieuwers vormden we al snel een organisatiecomité dat met steun van diverse instanties eind mei 2012 zo’n honderd meedenkers-voor-één-dag bijeenbracht op Papendal, in een Olympische en positieve sfeer. Wetenschappers, beleidsmakers, werkgevers, vakbondsmensen, bank- en hypotheek-medewerkers, advocaten, vrijdenkers, ouderen, jongeren, mannen en vrouwen, professioneel ondersteund. Op die dag kwamen we tot de contouren van een nieuw, positief gericht design voor de Nederlandse arbeidsmarkt, dat in november 2012 (toen en er eindelijk weer een kabinet was) resulteerde in het manifest “Een Dutch Design voor een Flexibele én Zekere Arbeidsmarkt”, waarbij we terugkeerden naar, maar vooral voort zijn gegaan op de flex & zekerheid deal uit de

¹² Zo is te wijzen op de rol die Netspar, het center of excellence voor onderzoek naar pensioenen en vergrijzing recent, in mei, speelde (collega’s Lans Bovenberg en Theo Nijman) bij het totstandkomen van het akkoord tussen drie ouderenorganisaties (Anbo, PCOB en Unie KBO) en de jongerenvakbonden FNV Jong en CNV Jongeren over de toekomst van de aanvullende pensioenen http://www.anbo.nl/sites/default/files/uploads/pensioen_voor_jong_en_oud.pdf_def_met_logos; collega Mirjam van Reisen hanteert het concept van ‘circulaire migratie’ op de arbeidsmarkt voor de gezondheidszorg, waarbij het er om gaat om enerzijds in ons deel van de wereld voldoende arbeidskrachten in de zorg te hebben, zonder dat dit leidt tot een ‘braindrain’ en ondermijning van de opbouw van de gezondheidszorg in landen buiten Europa die deze mensen kunnen leveren; collega Nicolette van Gestel (CBMO-TIAS) werkt aan een nieuwe, toekomstbestendige organisatie van de sociale zekerheid (<http://www.boomlemma.nl/bestuurskunde/catalogus/toekomst-van-de-sociale-zekerheid-1#>); collega Mijke Houwerzijl (Arbeidsrecht) onderzoekt hoe er door arbeidsmigranten zowel flexibel als zeker over landsgrenzen heen kan worden gewerkt; de collega’s van Tranzo, wetenschappelijk centrum voor zorg en welzijn, werken binnen academische werkplaatsen samen met maatschappelijke actoren aan het oplossen van een veelheid aan grote problemen binnen de gezondheids- en welzijnszorg. De collega’s van HR Studies, Jaap Paauwe en Charissa Freese ontwikkelen modellen voor HR analytics en Strategische Personeelsplanning waardoor bedrijven veel beter kunnen anticiperen op veranderingen en met hun medewerkers actief loopbaanbeleid kunnen vormgeven. De organisatie kan dan slagvaardiger opereren bij veranderingen waarmee zij geconfronteerd worden. Veel van deze arbeidsmarktinnovaties zijn gebaseerd op het longitudinale, Europees-brede data-onderzoek dat wordt verricht door de collega’s Ruud Muffels, Ronald Dekker, Marcel Das en Arthur van Soest. Enzovoort.

¹³ <http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/07/st16/st16201.en07.pdf>

jaren negentig (de basis voor de huidige wet Flexibiliteit en Zekerheid, ingevoerd in 1999).¹⁴

Zoals in de jaren negentig werd vastgesteld, gaat het bij flexibiliteit en zekerheid om een goede balans. Die balans is nimmer statisch, altijd dynamisch en aan verandering onderhevig. Dat betekent dat elk ontwerp voor de arbeidsmarkt na verloop van tijd én tijdig opnieuw moet worden bekeken en waar nodig herzien. Ook in Nederland. En ook als dat politiek of maatschappelijk lastig ligt. Er komen nog generaties na ons.

In de Nederlandse context moet worden ingezet op het aantrekkelijker maken van het 'vaste' contract, zoals dat ook in de jaren negentig de bedoeling was, maar niet is gebeurd, ook nadien niet. Tegelijkertijd is het in de Nederlandse context niet nodig, noch wenselijk of realistisch om duurzame en volwassen vormen van flexibel of 'anders' werken terug te dringen of zelfs te verbieden. Het is typisch Nederlands gebleken (in termen van historie en padafhankelijkheid) om op deze diverse manier de flexibiliteit op de arbeidsmarkt te (gaan) organiseren.

Regels, instituties en arbeidsorganisaties zijn voor een deel gaan achterlopen bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. En voor een deel zijn de ontwikkelingen anders gelopen dan in de jaren negentig voorzien. Dat is uiteraard niet volledig te vermijden of te voorkomen. Maar mensen en bedrijven hebben er last van als kaders en organisaties niet meer goed passen bij de realiteit op de arbeidsmarkt. En Nederland – de samenleving, de economie – kan op enig moment forse schade oplopen als deze onbalans blijft voortbestaan.

Het komt er nu op aan om dit model uit de jaren negentig op een aantal punten te herontwerpen, voor dat deel van de arbeidsmarkt en op die terreinen waar er problemen zijn, en flexibiliteit in positieve en productieve zin definitief te 'normaliseren'. In de uitzendbranche zijn daartoe met de vijfjarige cao nieuwe stappen gezet, maar in andere flexibele contractvarianten is een wereld te winnen. Nederland moet niet voor laagwaardige flexibilisering kiezen. Ook economisch gezien is dat een doodlopende weg. Dat betekent dat we anderswerkenden bepaalde zekerheden niet kunnen onthouden en evenmin kunnen we ze vertellen dat die zekerheden worden uitgesteld tot dat zij erin slagen om naar een vast contract door te stromen. Een aantal essentiële zekerheden moet nu in de flexibiliteit worden gebracht, niet ernaast of erna. Dat kunnen we doen door deze werkenden de optie te geven zich (her) aan te sluiten bij bestaande collectieve voorzieningen, waardoor als enorm bijkomend voordeel het draagvlak en de draagkracht van die voorzieningen weer toenemen. Ook kunnen we op nationaal niveau aanvullende voorzieningen treffen.

En er zijn nieuwe actoren actief die een goede rol kunnen spelen, zoals netwerken van zzp'ers. Bovendien zijn regio's, ik wees hier al op, de laatste jaren zeer actief geworden op het terrein van strategisch economisch beleid, innovatie en werk- en inkomenszekerheid. Dat doen ze uit welbegrepen eigen belang. Denk aan de zogenoemde Brainport-regio in Eindhoven e.o. en Value in the Valley rond de universiteit van Wageningen. Regio's creëren daartoe in toenemende mate eigen en aanvullende middelen en voorzieningen, waarbij er ook oog is voor de positie van anderswerkenden. Want in topbedrijven is er geen andere keuze dan ook het kennis- en productiviteitsniveau van mensen die in de flexibele schil werkzaam zijn op het hoogste niveau te houden. De afruil tussen flexibiliteit en kwaliteit is daar onacceptabel. En dat zou economie-breed de norm moeten zijn. We moeten al met al stimuleren dat mensen werken en de vorm waarin mensen werken mag geen enorm verschil uitmaken voor essentiële arbeidsvoorwaarden en perspectieven. Concurrenieren doe je niet op basis van contractvormen en arbeidsvoorwaarden, maar op basis van kwaliteit. Het gaat dus om gelijke behandeling en om arbeidsvormneutrale regelingen en dito instituties. En om meer zeggenschap en regie van mensen met betrekking tot de wijze waarop flexibiliteit en zekerheid worden georganiseerd. Door gebruik te maken van oude en/of nieuwe collectiviteiten kunnen de kosten voor het normaliseren van flexibel werken worden gedeeld: tussen

¹⁴ Ton Wilthagen, Evert Verhulp, Linde Gonggrijp, Ronald Dekker, Marc van der Meer, m.m.v. Aukje Nauta en 100 meedenkers-voor-één dag, Manifest: Naar een nieuw Dutch Design voor flexibel én zeker werk. Tilburg: Celsus juridische uitgeverij, 2012. Digitale versie o.a. hier <http://www.factorvijf.eu/wp/wp-content/uploads/2012/06/ManifestDutchDesign.pdf>

werkgevers, overheid en, zeker niet in de laatste plaats, werkenden. Daarmee moet en kan worden voorkomen dat arbeid aanmerkelijk duurder wordt gemaakt, hetgeen de komende jaren een *job rich recovery* in de weg zou kunnen staan.

Toegegeven, het is niet makkelijk om flexibiliteit goed te regelen, zodat de voordelen maximaal kunnen worden benut, door mensen en bedrijven, en risico's en nadelen zoals hier geschetst maximaal kunnen worden vermeden. De praktijk in sommige andere landen laat zien dat er wel degelijk een onwenselijke afruil kan ontstaan: tweedeling, een immobiele arbeidsmarkt, werkende armen, structurele werkloosheid, jongeren met een uitzichtloze positie, geringe productiviteit, achterblijvende innovatie en groei, enorm complexe regels. Het bleek echter de afgelopen jaren ook in ons land moeilijk een constructieve, niet louter ideologische of emotionele dialoog te voeren over de vraag hoe flexibiliteit en zekerheid optimaal kunnen worden georganiseerd. Die constatering vormde de aanleiding tot ons initiatief. Maar juist Nederland, met zijn pragmatische cultuur van overleg en samenwerking en zijn voorgeschiedenis op dit gebied, kan de wereld laten zien dat er wél een arbeidsmarkt-ontwerp mogelijk is – een hernieuwd Dutch Design – waarin flexibel én met zekerheid kan worden ingespeeld op de enorme uitdagingen die ons de komende jaren staan te wachten. En daar mogen we dan vervolgens ook best trots op zijn. Want zodoende kan de toekomst van flexibiliteit worden verzekerd.

En hoe gaat het nu verder? Het nieuwe Dutch Design wordt door veel partijen omarmd, door grote bedrijven, door zzp-organisaties en ook binnen de vakbeweging is er belangstelling. Ook is er veel belangstelling vanuit Europa (een Engelse vertaling is in de maak). Maar het Sociaal Akkoord dat op 11 april 2013 is afgesloten gaat deels een andere richting in. Het leidende idee daarbij is dat doorgeschoten flex moeten worden aangepakt. Zeker, iedereen zou tegen misstanden en schijnconstructies moeten zijn, maar de concrete wetswijzigingen die worden voorgesteld dreigen contraproductief te gaan uitpakken. Zo zou de huidige ketenbepaling in het Burgerlijk Wetboek zodanig worden aangepast dat een keten van drie opeenvolgende contracten kan worden gesloten die samen met de periode(n) tussen de contracten maximaal twee jaar, in plaats van de huidige drie jaar kunnen omvatten. Een nieuwe keten begint te tellen als een contract aanvangt minimaal zes maanden na het eind van het voorgaande contract. Dat is nu drie maanden. De verwachting dan wel hoop is dat werkgevers na die twee jaar dan wel zes maanden, flexwerkers dan maar een vast contract gaan aanbieden. Maar hoe realistisch is die verwachting, en waar is deze op gebaseerd? De wens lijkt vader van de gedachte, maar het is reëler te verwachten dat flexwerkers na twee jaar zullen worden “bedankt” in plaats van in vaste dienst te worden genomen. En een ‘draaideurperiode’ van zes maanden in plaats van drie zal gaan betekenen dat mensen dan helemaal niet meer zullen terugkeren, omdat noch de organisatie, noch de flexwerker die zes maanden kan overbruggen. Wetgeving doet daar niets aan af. Anders gezegd: de ondertekenaars van het Sociaal Akkoord denken dat de arbeidsverhoudingen weer in de “oude doos” zijn terug te plaatsen, maar flexwerkers en jongeren vrezen juist dat door dit beleid de kansen om langer in dienst te blijven zullen afnemen. Hun ‘houdbaarheidsdatum’ wordt eerder beperkt. Bovendien biedt het Sociaal Akkoord aan de flexibele schil, die structureel gezien niet zal krimpen, in de tussentijd geen soelaas. De inzet is meer vaste contracten – tegen de stroom in – en voor degenen die ‘anderswerkend’ zijn wordt dan verder niets geregeld. Dat strookt niet met een nieuw Dutch Design van de arbeidsmarkt, dat juist uitgaat van gelijke behandeling.

De Startersbeurs: hoe Lara (toch) aan een baan kwam

Lara is een jonge vrouw, woonachtig in Tilburg. Ze studeerde communicatie op HBO-niveau en heeft een interessant en relevant CV (overigens inclusief een *side job* als dj). Toch kon Lara, zoals zoveel leeftijdsgenoten, geen baan vinden in deze problematische arbeidsmarkt. En nu heeft ze werk – hoe is dat zo gelopen? Zoals al eerder aangestipt, is ook in Nederland de jeugdwerkloosheid sterk gestegen. Opvallend was dat er na de jeugdwerkloosheidsplannen en –taskforce in het begin van de crisis (2010) er in 2012 een grote stilte viel van

de kant van de kant van de beleidsmakers. Dat had vast ook te maken met het feit dat het kabinet was gevallen, dat er nieuwe verkiezingen moesten komen en vervolgens de formatieperiode lange tijd in beslag nam. Maar er leken ook geen ideeën en inspiratie meer te zijn over hoe dan op zijn minst de scherpe *groei* van de werkloosheid zou kunnen worden afgeremd. In het beleid overheerste de constatering dat jeugdwerkloosheid nu eenmaal sterk samenhangt met de macro-economische omstandigheden (hetgeen klopt) en dat als de economie/wereldhandel/export eenmaal zou aantrekken – wanneer dat dan ook zou zijn – de jeugdwerkloosheid wel weer zou afnemen. Intussen, omdat de crisis maar aanhield en –houdt, werd het risico van een verloren, zo niet verdwaalde of sterk ontmoedigde generatie jongeren steeds groter. Jongeren horen niet werkloos te zijn, zij hebben immers nog niet eens gewerkt. Hun toekomst is onze toekomst, zoals een Europese politieke partij (de Europese Socialisten) dat terecht formuleert. Er is een sluitende benadering, een jeugdgarantieregeling nodig – iets waarover de Europese regeringsleiders het eens zijn: jongeren zitten of op school, doen werkervaring op, of werken. En ook voor bedrijven is het slecht als zij nauwelijks nog instroom van jongeren hebben. Jongeren brengen nieuwe kennis en vaardigheden in (waaronder veel kennis van ICT en social media, ook los van de studie/functie-inhoud). Bij gemeenten bijvoorbeeld is nog maar twee procent van de medewerkers jonger dan 25 jaar. Hoe maak je dan beleid voor de nieuwe generaties?

Met als uitgangspunt dat werkloos toezien geen optie is, werd het idee van een Starterbeurs geboren. Ik bedacht het letterlijk op de fiets, omdat ik mijzelf de opdracht had gegeven om iets te bedenken waar jongeren snel iets aan zouden hebben. Waar geen nieuwe regelgeving voor nodig zou zijn, omdat dat te lang zou duren. Bovendien vond ik het belangrijk om jongeren positief en actief te benaderen. Momenteel krijgen zij nog maar moeilijk een bijstandsuitkering. Gemeenten proberen nieuwe instroom in de bijstand tegen te gaan; er is ook een wettelijke wachttijd. Zit je eenmaal in de bijstand, dan gaat het vooral om wat je zou moeten, minder om wat je zou willen en kunnen.

De redenering was en is dat het vooral nodig was om de vicieuze cirkel te doorbreken waar jongeren nu makkelijk in verzeilen. Je hebt geen werkervaring en daardoor is de kans uiterst klein dat je een baan krijgt, zeker als de arbeidsmarkt op slot zit. Maar zonder baan doe je geen ervaring op en kom je geen stap verder. Je CV blijft leeg, op je opleiding na. Maar met die opleiding, waar je vier of meer jaar in hebt geïnvesteerd, kun je tot je grote frustratie niets doen. En de Play Station begint ook snel te vervelen. Frustratie en moedeloosheid slaan toe, zelfvertrouwen neemt af – wat moet/kan je dan wel? Misschien ga je je inkomsten dan toch maar ‘ondergronds’ verwerven (buiten de bijstandsstatistieken om) of bedenk je een Project X.

Met de Startersbeurs werd aangesloten het idee van de studiebeurs. Als je studeert krijg je een beurs; waarom zou je niet een beurs krijgen voor het opdoen van de hoog-noodzakelijke werkervaring. En daarnaast zou het, zoals opgemerkt zijn, effectief en prettig zijn om jongeren positief te prikkelen om op actief zoek te gaan naar een leer-werkplek, aansluitend bij hun opleiding, als een baan vooralsnog niet tot de mogelijkheden zou behoren. Een leer-werkplek, dus niet het inzetten van jongeren als reguliere werknemer, en dus al helemaal niet in de plaats van zittende werknemers; bedrijven zouden bereid moeten zijn om de jongere goed te begeleiden. Met dit idee ging ik gesprek met de jongerenbonden van FNV en CNV. Zij waren bezorgd geraakt over de gratis stages die jongeren na hun afstuderen aannemen, waarbij jongeren voor onbepaalde tijd worden ingezet voor regulier werk. Om die reden zagen de jongerenbonden juist veel in het idee van een Startersbeurs. Deze zou namelijk voor beperkte tijd zijn, maximaal zes maanden. Samen gingen we het idee verder uitwerken. We vonden het belangrijk dat jongeren zouden worden aangemoedigd om zelf op bedrijven af te stappen, zich daar te presenteren en dat er zoveel mogelijk bedrijven zouden meedoen. Met een bescheiden bijdrage van het bedrijf, 100 euro per maand, omdat veel bedrijven in uiterst zwaar weer verkeren en momenteel eerder mensen ontslaan dan aannemen, en een bijdrage van de gemeente van 400 euro – een eveneens realistisch bedrag vanuit gemeentelijk budgettaire perspectief - zou dan een Startersbeurs van 500 euro ontstaan. Dat is zo'n 80 procent van een bijstandsuitkering die een alleenstaande jongere van 21 jaar en ouder zou toekomen (als die uitkering al verstrekt zou worden).

Daarmee ontstaat ook een motivatie-prikkel. Voor de jongere zou dan het positieve element zijn dat hij of zij iets “krijgt”, een beurs, en dat dat sowieso op zijn of haar CV een andere indruk maakt dan een bijstandsperiode. 500 euro is geen vetpot, maar voor een korte periode te overzien voor jongeren die een studiebeurs gewend waren en werkervaring betaalt zich uit.

Al snel werd contact gelegd met de gemeente Tilburg, die enthousiast en actief reageerde. Men ging direct aan de slag met het vormgeven van de regeling. De financiering komt uit het Participatiebudget, in de toekomst wellicht uit Europese fondsen. Voor gemeenten is het ook een vorm van bijstandspreventie. Ook de gemeente Rotterdam toonde interesse en sloot aan bij de voorbereidingen. Mijn promovendus Ronald Lievens ontwierp een competentiemodule waarmee jongeren aan het begin en eind van de Startersbeurs-periode hun competenties in kaart kunnen brengen, zodat ze aantoonbaar kunnen maken hoe ze zich hebben versterkt. De gemeente Tilburg besloot de 100 euro die bedrijven inbrengen voor de jongere om te zetten in een scholingsvoucher van 600 euro, dat de jongere na afloop van de werkervaringsperiode nog zou kunnen aanwenden.

Het idee werd bedacht in oktober 2012 en daarna uitgewerkt. Tilburg en Rotterdam lanceerden de Startersbeurs respectievelijk in de februari en april 2013 en kort daarna gingen de eerste starters van start. Daarna volgden tientallen gemeenten en de komende tijd zal dat aantal nog verder uitbreiden. De regeling is te vinden op www.startersbeurs.nu Intussen zijn er een paar honderd jongeren werkervaring aan het opdoen – precieze cijfers zijn nog niet bekend. Lara was de eerste jongere die van de beurs gebruikt maakte. Ze heeft onlangs een baan gevonden, zelfs met een vast contract. Minister Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft de Startersbeurs recent ingebracht op een EU top over jeugdwerkloosheid in Berlijn.

De Startersbeurs is als zodanig niet de oplossing voor de jeugdwerkloosheid, maar de bedoeling is dat jongeren sterker op de arbeidsmarkt komen en zelfvertrouwen ontwikkelen. Uiteraard gaan we de effecten van de maatregel goed monitoren, zoals dat bij elke innovatie van groot belang is.

Reshoring: de koek groter maken op de arbeidsmarkt

De verpakking van een product: made in China. We zijn er steeds meer aan gewend geraakt dat veel producten in Azië worden gemaakt. Toch zou op dezelfde verpakking binnenkort zo maar weer “Made in Holland” kunnen staan. Dat dat geen sprookje is, blijkt uit voorbeelden van bedrijven zoals Capilux in Tilburg, dat kunststof bloempotten en andere ornamenten maakt. De productie daarvan is aanvankelijk in Vietnam opgezet, daarna verplaatst naar China, waar zo'n 500 werknemers in de fabriek werken. Nu is Capilux bezig de productie terug te halen naar Tilburg. Er zijn al twee nieuwe robots actief, gebouwd samen met Eindhovense hightech bedrijven, die productie draaien en die het productieproces efficiënter doen zijn dan in de Chinese fabriek. Uiteindelijk zullen er op de Tilburgse locatie ongeveer 50 mensen werkzaam zijn. Directeur Toine van de Ven heeft diverse redenen om de stap terug naar Nederland te maken: de energiekosten en wisselvallige energieleverantie in China, productiekwaliteit, de transportkosten, 70 procent van de markt ligt in Europa, de communicatie en cultuur, de Chinese lonen die jaarlijks 40 procent stijgen, maar ook maatschappelijke verantwoordelijkheid: Capilux gaat ook werknemers aan het werk helpen die nu bij de Tilburgse sociale werkvoorziening werkzaam zijn.

Wat Capilux doet wordt “re-shoring” genoemd, het omgekeerde van “off-shoring”, dat staat voor het verplaatsen van bedrijfsactiviteiten en werk naar het buitenland, vaak naar lagelonenlanden. Re-shoring is interessant omdat het de werkgelegenheid vergroot en de koek op de arbeidsmarkt vergroot. Daarmee ontstaan er nieuwe kansen, ook voor mensen die een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben, zoals ik verder zal toelichten. In de regel gaat het om maak/productiewerk. Het hoeft niet alleen om het terugkeren van werk te gaan. Een bedrijf kan ook besluiten om bepaald werk niet meer uit te besteden naar het buitenland, zoals het verhaal van

het Rotterdamse metaalbedrijf Ferro-Fix illustreert. En ten slotte kunnen in Nederland nieuwe maakbedrijven starten, omdat het letterlijk weer loont om dat in Nederland te doen. Hoe kan dat nu? De globalisering is in een nieuwe fase terechtgekomen, waarin het speelveld meer gelijk is geworden. In China stijgen zoals gezegd de lonen, terwijl de productiviteit maar heel geleidelijk stijgt. Als je één gecombineerde indicator maakt van loonkosten en productiviteit en China vergelijkt met de Verenigde Staten, waar de loonkosten geleidelijk dalen en de productiviteit hoog is, dan maakt het in 2015 niet meer uit of je nu in China of de VS produceert. Bovendien moet je je niet blindstaren op loonkosten. Uit het voorbeeld van Capilux bleek dat er meer factoren meewegen. Nog niet genoemd zijn: politieke instabiliteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid in de zin van de arbeidsomstandigheden waaronder de productie plaatsvindt.

In de Verenigde Staten is re-shoring een officiële strategie waarop volop wordt ingezet. Obama spreekt over “bringing jobs back home”. Jaarlijks worden 50.000 banen teruggehaald. Zelf de productie van Apple’s “Mac” is terug en het scheelde een haartje of ook de iPhone-productie was teruggekeerd. In Nederland zijn voorbeelden van re-shoring te vinden en van nieuwe maakbedrijven, maar het beleid heeft het verschijnsel nog niet onderkend, laat staan dat er sprake is van een strategie. In Nederland overheerste tot nu toe het beeld dat wat weg is nooit meer terugkomt. En bovendien is de aandacht voor maakwerk en –industrie lange tijd zeer gering geweest. Nederland werd een dienstensector, dat leek de ultieme fase van economische ontwikkeling, en was zich er niet van bewust dat die sector vaak laag-productief is. Ook maakte de crisis glashard duidelijk dat je met geld eigenlijk geen geld kunt (mag?) verdienen.

Vanuit de Tilburgse universiteit zijn we het verschijnsel gaan bestuderen, in samenwerking met Leendert Florusse, ondernemer en PvdA-gemeenteraadslid in Tilburg, die recent ook in het nieuws was vanwege een motie die hij had ingediend over het inzetten op re-shoring. Ook Tweede Kamerlid Pieter Heerma (CDA) heeft in de Tweede Kamer een motie over re-shoring opgesteld. En onlangs brak de SER een lans voor de ambachtseconomie.¹⁵ Onze interesse komt voort uit het onderzoek dat we al deden naar ‘werkgeven naar vermogen’. Dat is wat anders dan ‘werken naar vermogen’, zoals de titel van het ingetrokken wetsvoorstel was, dat nu is vervangen door de Participatiewet. Wij zijn geïnteresseerd in manieren en wegen om de koek op de arbeidsmarkt groter te maken, in het bijzonder voor groepen met een beperking. We zoeken, anders gezegd, naar een ‘business model’ voor een inclusieve arbeidsmarkt. Het beleid dat is gericht op de onderkant van de arbeidsmarkt is sterk aanbodgericht en kent in feite maar twee pijlers 1) een beroep doen op de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemers om toch maar mensen uit de doelgroep – meer dan een half miljoen mensen groot – aan te nemen 2) sinds kort: dreigen met sancties als bedrijven niet een bepaald quotum aan mensen met een beperking aannemen. Wij denken niet dat deze benaderingen genoeg zoden aan de dijk zetten, omdat zij de koek op de arbeidsmarkt niet vergroten. Uit de teleurstellende historie van de Wet Arbeid Gehandicapten Werknemers (WAGW) uit de jaren tachtig, die een quotum inhield, de huidige cijfers met betrekking tot de reïntegratie van Wajongers en het op vrijwillige basis door sociale partners in de jaren negentig gesloten “minderhedenakkoord” (over het opnemen van etnische minderheden in bedrijven en overheidsinstellingen) zijn deze lessen te trekken.

In het al genoemde Sociaal Akkoord van april jongstleden is het quotum naar de achtergrond verplaatst. Het is nu voor staatssecretaris Klijnsma een stok achter de deur, die ze niet wil opgeven. Zij heeft de werkgevers plechtig laten beloven dat deze de komende jaren maar liefst 125.000 mensen met een beperking gaan aannemen. Dat is een ambitieus en nobel streven. Maar intussen zijn er bijna 700.000 werkzoekenden en staan de arbeidsmarkt en de economie er beroerd voor. Het aantal vacatures is historisch laag. Dus je moet fors tegen de wind in roeien en van goede huize komen om zo’n grote groep een plaatsje op de reguliere arbeidsmarkt te bezorgen. De arbeidsmarkt wordt in de economische theorie een “entry tournament” genoemd: werkzoekende staan in de rij, waarbij de sterkste groep vooraan staat en de zwakkere groep achteraan. Hoe leg je dan een weg aan met ten

¹⁵ SER, Handmade in Holland: vakmanschap en ondernemerschap in de ambachtseconomie. Den Haag, 21 juni 2013.

minste twee rijstroken? In het Sociaal Akkoord is geen beleidstheorie te vinden die aangeeft hoe dan de ambitieuze doelstelling zou moeten en kunnen worden bereikt. Dat is een probleem, want daardoor ontstaat het risico van illusiepolitiek terwijl er bij de doelgroep hoge verwachtingen zijn gewekt. Het is onvermijdelijk dat de koek groter moet worden, willen de betreffende mensen een plek kunnen verwerven op de arbeidsmarkt. Re-shoring kan daar aan bijdragen, nieuw maakwerk eveneens. Daarvoor is social innovation nodig: het nieuwe werk zo organiseren en de huidige groep mensen die nu langs de kant staat zo inzetten dat er inderdaad een business model ontstaat. Zoals een Limburgse ondernemer, die de metaalafdeling van een sociale werkvoorziening heeft overgenomen, het formuleerde: afstand tot de arbeidsmarkt lijkt een nadeel, maar kan worden omgezet in het voordeel van een relatief lage loonkostenstructuur.

Samen met de vereniging van sociale werkplaatsen, CEDRIS, VNO-NCW, Locus, de gemeenten Tilburg en Rotterdam, diverse bedrijven en de Amerikaanse re-shoring deskundige Harry Moser hebben we de kansen van re-shoring verkend. Die verkenning heeft ertoe geleid dat nu wordt gewerkt aan een Nederlandse vertaling van het Amerikaanse, door Moser ontwikkelde “full costs of ownership” model¹⁶, waarmee ondernemers kunnen berekenen of re-shoring opportuun is. In dat model zit een veelheid van factoren die van belang zijn, zodat een integrale en brede afweging kan worden gemaakt, in plaats van een beslissing die alleen is gebaseerd op loonkosten. Daarnaast is recent in Tilburg een Stimuleringsfonds opgericht voor ondernemers die met mensen met een beperking willen gaan ondernemen, een initiatief dat is voortgevloeid uit een eerder gesloten Ondernemersakkoord. Op die manieren hopen we bij te dragen aan meer werkgelegenheid en meer kansen voor mensen met een beperking. Dat er daarnaast een paradigmawijziging en een systeemverandering nodig is om “een wet van de grote aantallen” tot stand te brengen staat overigens buiten kijf.

Naar een perfect match: een Esperanto voor de arbeidsmarkt

Stel je voor. Je loopt door de Tilburgse binnenstad en je smartphone begint te trillen. De app i(L)EARN, die je hebt gedownload, geeft aan dat er een 85 procent match is tussen de competenties en vaardigheden die jij als persoon in huis hebt – en die je in de app hebt opgeslagen - en de competenties en vaardigheden die het bedrijf dat je net passeert zoekt in een nieuwe werknemer. Je hebt nog nooit van het bedrijf gehoord, maar je loopt naar binnen en als je een paar uur later naar buiten stapt, heb je een baan.

Toekomstmuziek? Nee, want zowel de draadloze technologie als de gestandaardiseerde competentietaal bestaat in beginsel. En die app kan snel worden gebouwd.¹⁷ Als we elke burger dan bij de geboorte nog een scholingskrediet geven (kan ook in de app) waaruit budget voor studie en scholing kan worden opgenomen, zeker voor periodes waarin iemand zich stevig moet “updaten” (denk IOS7), want we gaan nu eenmaal veel langer doorwerken, dan kan iedereen blijven leren & werken. I learn & i earn.

Het belang van dit soort innovaties heb ik al beargumenteerd. De arbeidsmarkt is te imperfect en te weinig transparant. Daardoor wordt er te oppervlakkig en niet efficiënt genoeg gematched. En daarmee worden zowel mensen als bedrijven en opdrachtgevers tekort gedaan. Dat is problematisch als de arbeidsmarkt krap is, want bedrijven vinden dan geen mensen omdat ze alleen zoeken op functie of (laatstgenoten) opleiding, maar ze krijgen dan niet de mensen in beeld die wel de vereiste competenties en vaardigheden hebben, maar een andere functie hebben vervuld of een andere opleiding hebben gevolgd. En als de arbeidsmarkt erg ruim is, zoals nu, hebben mensen minder kans om aan werk te komen omdat ze slecht worden geëvalueerd en gedocumenteerd. Iedereen kan, door ervaring en activiteiten buiten het werk, veel meer dan blijkt uit de laatste vervulde opleiding of het laatste diploma (dat vaak al heel oud is, en vergeeld in een ordner op zolder zit). En bovendien: mensen

¹⁶ Zie de website van the Reshoring Initiative <http://www.reshorenw.org/>

¹⁷ Zie op Youtube mijn Tilburgse TedX bijdrage http://www.youtube.com/watch?v=5_gFUcbeifE

kunnen ook meer kunnen – ze kunnen zich ontwikkelen op basis van de al genoemde ‘capabilities’. Ik geef drie voorbeelden. Een Tilburg direct mailing bedrijf zocht een goede voorman of –vrouw om leiding te geven aan een multi-etnisch samengesteld team. Die persoon moest kunnen omgaan met verschillende culturen, leiderschap tonen en zijn talen spreken. Uiteindelijk werd een goede kracht gevonden: een man die zijn hele leven had gewerkt als aardbeienplukker en precies de juiste competenties in huis bleek te hebben. Maar uiteraard zou het bedrijf nimmer een advertentie hebben geplaatst met de tekst “aardbeienplukker gevraagd voor direct mailing bedrijf”. Voorbeeld 2. Mevrouw Jetty Eugster, burgemeester van Schijndel vertelde op een congres dat zij dankzij een zogenoemd ePortfolio, waarin haar competenties systematisch zijn opgeslagen, de functie van burgemeester heeft verkregen.¹⁸ Het laatste voorbeeld: in een economisch problematisch Franse regio moest een staalbedrijf sluiten. Dat had een enorme impact op de regionale werkgelegenheid en bevolking. De regionale overheid steunde het bedrijf bij het zich opnieuw ‘uitvinden’ (met ook de nodige financiële hulp). Van alle mensen werden de competenties en voorkeuren in kaart gebracht waarover zij naast hun huidige werk-competenties beschikten. Op basis van die andere competenties maakte het bedrijf een nieuwe start in de vorm van enerzijds een groenvoorzienings- en anderzijds een cateringbedrijf. In Nederland was overigens Nedcar bij de eerste reorganisatie een voorbeeld van het inzetten van ePortfolio-systemen bij werk-naar-werk-arrangementen. Mr. ePortfolio Theo Mensen, secretaris van de stichting StePS kan daar alles over vertellen.

Nodig is wat ik een ‘Esperanto van de arbeidsmarkt’ noem. Een gemeenschappelijke taal waarin mensen hun competenties en drijfveren kunnen uitdrukken, waarin bedrijven en opdrachtgevers hun vraag naar arbeid kunnen articuleren en waarin scholen en opleidingsinstituten hun onderwijsaanbod kunnen formuleren. Met zo’n taal wordt het op de arbeidsmarkt voor iedereen een stuk makkelijker. Iemand die nog wat competenties tekort komt voor een ‘perfecte match’ kan dan onmiddellijk zien bij welk opleidingsinstituut hij die competenties kan opdoen, zodat de match alsnog mogelijk blijkt.

Competenties kun je op diverse manieren in beeld brengen, bijvoorbeeld door een digitaal Portfolio, een ePortfolio. Samen met de Stichting ePortfolio Support (StePS), bedrijven, het Nederlands Normalisatie Instituut en onderwijsinstellingen werken we aan de ontwikkeling uitwisselbaarheid (voorkomen van VHS versus Sony Betamax problemen) en introductie van ePortfolio-systemen. Samen met Brainport Development voeren we momenteel een experiment uit, *Let’s Connect* genoemd, waarbij we bedrijven ondersteunen bij het invoeren van ePortfolio-systemen voor hun personeel.¹⁹ Ook onderzoeken we welke relevante arbeidsmarktinformatie we op geaggregeerd niveau uit deze systemen kunnen halen. Een Tilburgse onderzoeker doet in dat verband promotie-onderzoek en zal het eerste proefschrift over het gebruik van ePortfolio-systemen voor de arbeidsmarkt schrijven.

Het is belangrijk dat in ieder geval de kern van informatie over competenties en vaardigheden gevalideerd is. Dat kan door de achterliggende competenties van behaalde diploma’s vanuit de onderwijsinstelling of DUO ‘in te lezen’ in het eigen portfolio. Maar ook de social media, zoals LinkedIn bieden steeds meer mogelijkheden om competenties te openbaren en daarmee een match met ander werk of een opdracht tot stand te brengen. Hetzelfde geldt voor systemen van “open badges”, geïnitieerd door Mozilla.²⁰

Ook op de universiteit, zeker ook in Tilburg, wordt inmiddels onderkend dat het voor wetenschappelijk op te leiden studenten essentieel is dat zij werken aan bredere competenties gedurende hun studieloopbaan en dat deze competenties dusdanig en vroegtijdig kunnen worden geëtaleerd dat de overgang van universiteit naar de arbeidsmarkt minder ‘koud’ wordt. Studenten kunnen op die manier al tijdens hun studie onderdeel worden van een community waarvan ook bedrijven/potentiële werkgevers deel uitmaken.

¹⁸ Op Youtube vertelt ze hoe dit zo is gelopen http://www.youtube.com/watch?v=C63lL_rYQM

¹⁹ <http://www.brainportdevelopment.nl/project/let%E2%80%99s-connect>

²⁰ <http://openbadges.org/>

Veilig oversteken: van werk naar werk

Op 24 juni van dit jaar stak koorddanser Nik Wallenda zonder beveiliging via het slappe koord de Grand Canyon over. Dat is ongeveer zoals de Nederlandse werknemer zich voelt als hij zich genoodzaakt ziet om van zijn huidige werk naar ander werk over te stappen. Veel mensen, zeker als ze wat ouder zijn, durven deze stap niet te maken, zelfs als het oude werk ophoudt of de 'fit' tussen de baan en de persoon is verdwenen. Dan maar zoveel en lang mogelijk blijven zitten waar je zit. Alleen bij grote bedrijven die de middelen hebben om een sociaal plan af te sluiten, bij grotere aantallen ontslagen, zijn er voorzieningen die de overstap minder riskant maken: outplacement, her- of bijscholing, tijdelijke loonaanvulling enzovoort. Voor werknemers uit het MKB zijn deze voorzieningen ver te zoeken. Nederland heeft geen systematische arrangementen die de stap van werk naar werk faciliteren. Bij het begin van de crisis kregen de UWV's een 'rebranding' onder de noemer "mobiliteitscentra", zonder dat er 1 fte meer werd ingezet. Niet veel later werden deze centra weer opgeheven en naar zeggende ondergebracht in de reguliere activiteiten van het Werkbedrijf. Mijn promovenda Irmgard Borghouts-Van de Pas onderzocht in het kader van haar promotie in vier Europese landen (Verenigd Koninkrijk, Spanje, Oostenrijk en Zweden) hoe daar de overgang van baan naar baan is georganiseerd bij onvrijwillige mobiliteit.²¹ Dit onderzoek werd opgezet in nauwe samenspraak met vertegenwoordigers van werkgevers, vakbonden, intermediairs, ministeries en bedrijven. In expert meetings werden vooraf de voor Nederland relevante vragen bepaald en, na voltooiing van het buitenlandse veldonderzoek, de lessen getrokken, in volgorde van prioriteit, die Nederland uit de buitenlandse situatie en ervaringen kon trekken. Daarbij werden vier cruciale kenmerken van werk-naar-werkstelsels onderscheiden: de doelgroep, de activiteiten en faciliteiten die worden aangeboden, de organisatie van de transitie en de financiële- en andere verantwoordelijkheidsverdeling.

Op deze manier werd duidelijk waar voor Nederland de innovaties zouden moeten en kunnen geschieden: een betere toegankelijkheid van werk-naar-werk arrangementen, ook voor mensen zonder (vaste) werkgever, het faciliteren van intersectorale mobiliteit, dus tussen verschillende sectoren, eerdere interventies, voordat het ontslag een feit is en een actievere betrokkenheid van sociale partners.

Met de opgedane kennis zijn we vervolgens ook regionale initiatieven gaan bekijken en ondersteunen. Want het nieuwe regeerakkoord van het kabinet Rutte I heette dan wel "Bruggen slaan", maar over de stap van werk van werk was niet meer te vinden dan dat er een klein transitiebudget zou moeten komen. In diverse regio's waren intussen al werk-naar-werk initiatieven in ontwikkeling, zoals het "Maasland-model" in Hardenberg e.o. en het uit de reïntegratie-hoek (herplaatsing van werknemers) voortgekomen initiatief in Noord-Holland Noord. Recent zijn ook in West-Brabant, het Transfercentrum²², en Gelderland, een mobiliteitscentrum in de zorg²³, veelbelovende initiatieven gestart, waarbij netwerken van bedrijven en instellingen, samen met intermediaire organisaties onderling de noodzakelijke overstap van werk naar werk "verzekeren".

In de al genoemde Brainport regio, Zuid-Oost Brabant, ligt de nadruk op het aantrekken, de zij-instroom en het behoud van technisch geschoold personeel. Dat personeel is schaars en als mensen op enig moment niet bij het ene bedrijven kunnen werken, vanwege een doorgaans onvoorspelbare en tijdelijke terugval van de vraag, dan zouden ze op zijn minst bij een andere techniekbedrijf aan de slag moeten kunnen, zodat zij in ieder geval aan het werk kunnen blijven en voor de regio en de technische sector behouden blijven. Ook intersectorale mobiliteit heeft dan zin: bouwvakkers die geen werk kunnen vinden, zoals nu, zouden als "technuten" wellicht de overstap kunnen maken naar de metaal, een eveneens technische sector. Maar dan moeten de sectoraal-georganiseerde scholingsfondsen wel 'meewerken'.

²¹ I.W.C.M. Borghouts - van de Pas, Securing job-to-job transitions in the labour market. Nijmegen: Wolf Legal Publishers, 2012.

²² <http://www.arbeidsmobiliteitscentrum.nl/>

²³ <http://www.salusgelria.nl/index.php?menu=0-6&p=6>

De ambitie is alle genoemde regio's is dezelfde: mensen zouden niet meer werkloos moeten worden. Er moet werkzekerheid worden geboden. De zekerheid van werk en dus inkomen, is het niet bij dezelfde werkgever dan bij een andere werkgever en eventueel weer terug. Uiteraard moeten mensen dan zelf ook bereid zijn te blijven investeren in hun ontwikkeling. Dat is niet vanzelfsprekend: veel Nederlanders poetsen elke zaterdagmiddag hun auto op, maar zijn niet van zins dezelfde hoeveelheid vrije tijd te besteden aan het blijvend oppoetsen van hun menselijk kapitaal. Terwijl dat nu eenmaal de bron van hun inkomen en welvaart is. Dit alles past in een evenwichtig systeem van flexicurity: flexibiliteit verzekeren, werkzekerheid bieden, een levenlang leren faciliteren en een vangnet behouden voor degenen die onverhoopt toch van het slappe koord vallen, ondanks alle beveiligingen.

Samen met de regio's doen we onderzoek. Niet in opdracht – u vraagt, wij draaien (om in de eerder gehanteerde metafoer te blijven), maar binnen een duurzaam partnership, waarbinnen ook jonge wetenschappers promotie-onderzoek kunnen doen. Zo nodig komen we met innovatieve concepten, als de bestaande instrumenten, vaak landelijk uniform toegepast, niet toereikend zijn. Zo bespreken we binnen Brainport het idee van een regionale cao (iets dat alleen in grote, federale landen bestaat) en ontwikkelen we een dynamisch systeem van werktijd aanpassing dat past bij een internationaal concurrerende maakindustrie, die een ecosysteem vormt van producenten en toeleveranciers, geïnspireerd door Duitse systemen (bijvoorbeeld de *Kurzarbeit* regeling). Want de Brainport regio heeft behoefte aan arrangementen die passen bij de aard van de bedrijvigheid. En die lijkt meer op de Duitse industrie dan op de randstedelijke zakelijke dienstverlening. Binnen Brainport is interessant dat veel nieuwe arrangementen lijken of kunnen worden geïnspireerd door arrangementen die het 'oude' Philips destijds binnen het bedrijf heeft ontwikkeld. Maar die arrangementen worden nu verbreed naar alle Brainport-bedrijven en naar de werkende bevolking van de gehele Brainport regio: het Philips Van der Willigen (studie)fonds zou model kunnen staan voor een (aanvullend) scholingsfonds, waar ook flexwerkers en zzp'ers gebruik van kunnen maken (en dat past goed in het al besproken nieuwe Dutch Design), de ROC's ontwikkelen zich tot de Brainport-bedrijfsschool, analoog aan de Philips-bedrijfsschool, het befaamde Philips Werkgelegenheidsplan²⁴ kan ook moeiteloos worden uitgebreid tot de hele regio. Innovatie komt soms juist van binnenuit.

Veel van deze ideeën zijn opgenomen in het Brainport Techniek pact, dat op verzoek van minister Kamp werd opgesteld voorafgaand aan het landelijke Techniekpact, en waaraan we vanuit Tilburg een bijdrage hebben geleverd.²⁵

In de regio Midden-Brabant hebben we het concept 'MKB-United' ontwikkeld, op basis waarvan we MKB-bedrijven nog sterker met elkaar verbinden, zodat op allerlei manieren de som groter wordt dan geheel der delen (lees: de relatief kleine bedrijven). Daarmee krijgen de bedrijven meer economy of scale & scope en kunnen zij samen innoveren, diensten delen en bijvoorbeeld ook gezamenlijk de personeelsfunctie vormgeven. Bijvoorbeeld in gezamenlijk op te richten 'werkbedrijven', waarin risico's worden gedeeld en mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt kansen worden geboden. Een verenigd MKB is ook aantrekkelijk voor hogeropgeleiden en afgestudeerden omdat hun op die manier een interessante loopbaan door verschillende bedrijven heen kan worden geboden, niet alleen een baan bij één (kleinere) werkgever. Voor het MKB-United concept, dat door middel van een raadsnotie in de Tilburgse gemeenteraad is onderstreept, bestaat intussen belangstelling uit China. Eveneens in Midden-Brabant is een Personeelsbarometer ontworpen, aan de hand waarvan MKB-bedrijven tweemaal per jaar kunnen vaststellen hoe zij er op personeelsgebied voorstaan, mede in het licht van de vergrijzing. Bij grote problemen zijn HR-adviseurs beschikbaar om de werkgever te helpen. De informatie die uit de Personeelsbarometer komt, wordt ook op geaggregeerd niveau gebruikt om de ontwikkelingen in vraag en aanbod op de arbeidsmarkt te volgen. Tot slot is te wijzen op het Huis van de Logistiek dat in Midden-

²⁴ <https://www.hrn.philips.com/wgp/>

²⁵ <http://www.brainport.nl/gunstig-ondernemersklimaat/technologiepact-brainport-overhandigd-aan-minister-kamp>

Brabant tot stand is gebracht. In Midden-Brabant werken 30.000 mensen in de logistieke sector. Het Huis, een samenwerkings- en ontmoetingsplek, is opgericht met de volgende doelstellingen: behoud en ontwikkeling van het logistieke arbeidskapitaal; facilitering van de regio bij de overgang van doe-logistiek naar slímme doe-logistiek (via ICT en kennis) en versterking van de aansluiting tussen onderwijs en ondernemingen.

Regio's zoeken meer speelruimte en vrijheidsgraden, om te kunnen inspelen op hun specifieke situatie en omstandigheden, als onderdeel van een strategie van 'smart specialization' (biologen spreken van 'requisite variety'). Als Tilburgse wetenschappers helpen wij hen om arbeidsmarktlaboratoria en 'living labs' te creëren – dat is social innovation. Wetenschappelijk is het interessant dat we op die manier, ook in de mens- en maatschappijwetenschappen, 'natuurlijke' experimenten tot stand brengen, die we kunnen monitoren en onderzoeken. Op die manier wordt de maatschappij een proeftuin. De consequentie is wel dat het bijvoorbeeld in Groningen (de 'Energy Port' regio) niet altijd meer hetzelfde zal zijn, voor burgers en bedrijven, als bijvoorbeeld in Eindhoven. Maar dat maakt onderdeel uit van de ontwikkeling van een nationale verzorgingsstaat naar een lokale participatie-samenleving. Diverse regio's en bedrijven geven intussen aan dat ze de WW-premies liever in de regio willen houden en dat ze in ruil daarvoor bereid zijn om werkzekerheid te garanderen. Een spannende, voor Nederland revolutionaire gedachte.

Ook in het al genoemde Sociaal Akkoord is gelukkig veel aandacht voor het belang van werkloosheidpreventie en werk-naar-werk-arrangementen. Wel valt op dat er dan meteen topdown wordt gedacht. Centraal wordt dan bepaald dat er 30 (of 35?) arbeidsmarktregio's bestaan, vanuit het aantal UWV-vestigingen. Zo werkt het niet. Beter is om aan te sluiten bij de regionale initiatieven en oog te houden voor verschillen en variëteit en ruimte te bieden aan de "open innovatie" binnen het ook reeds aangestipte "Triple Helix"model. De polder wordt in de regio als het ware opnieuw uitgevonden, en ook onderwijs- en kennisinstellingen spelen daarbij een cruciale rol.

Tot besluit

De aanhoudende crisis heeft zeker in Nederland geleid tot een laag vertrouwen, zowel onder burgers en consumenten als onder bedrijven. We weten niet hoe lang deze periode zal duren, en zoals gezegd maken we in mijn visie een transformatie door. Zoals een Duitse komiek ooit zei: zelfs de toekomst is niet meer wat ie vroeger was. Je kunt je niet uit een crisis bezuinigen. Innovaties, technologisch, maar zeker ook sociaal, co-creatie en co-productie zijn het enige echte antwoord op de groeiende onzekerheid. En innovaties kunnen ook mislopen, maar dat is *all in the game*. Er is een groeiend besef dat nieuwe en oude vormen van samenwerking perspectief bieden. Een perfectief waarbinnen zowel economische als sociale doelstellingen in combinatie kunnen worden nagestreefd en bereikt, ook tegen de stroom in. De ethisch geïnspireerde synthese van Cobbenhagen. De inbreng en inzet van universiteiten is binnen die samenwerking onmisbaar. Zij kunnen en moeten door middel van hun kennis maatschappelijke waarde toevoegen. Niet in een onderdanige of afhankelijke rol, maar als volwaardig kennispartner vanuit een onafhankelijke positie en blijvend gebaseerd op wetenschappelijke waarden. Ik hoop dat mijn voorbeelden van social innovation op de arbeidsmarkt hebben laten zien dat dit mogelijk is en in Tilburg al gebeurt – vanuit de typisch Tilburgse traditie. Ik dank u voor uw aandacht.

Bio

Ton Wilthagen (1960) studeerde sociologie en richtte zich vervolgens ook op recht en economie. Veel 'Bildung' deed hij op als gastonderzoeker bij het Wissenschaftszentrum Berlin. Hij is hoogleraar aan Tilburg University, met als leeropdracht Institutionele en juridische aspecten van de arbeidsmarkt. Wilthagen is directeur van het multidisciplinaire onderzoeksinstituut ReflecT (The Research Institute for Flexicurity, Labour Market Dynamics and Social Cohesion at Tilburg University

<http://www.tilburguniversity.edu/research/institutes-and-research-groups/reflect/>). Ook is hij verbonden aan Netspar <http://www.netspar.nl/>.

Daarnaast is hij op diverse niveaus van stad & regio tot Europa en internationaal betrokken bij een groot aantal arbeidsmarktinitiatieven en –discussies. Over zijn visie en missie is hier meer te lezen

http://www.tilburguniversity.edu/upload/245b07be-8ad3-489f-8076-faa50fd9f372_Ton%20Wilthagen-combinaties-geen-compromissen.pdf.

Ton heeft ook nog wat competenties als DJ en muzikkenner. Hij is als adviseur betrokken bij het boek 'Dutch Dance' (auteur Mark van Bergen) over de opkomst en het succes van de Nederlandse dance-industrie, dat op 26 september a.s. verschijnt; zie <http://www.dutchdance.net/>.