

WIE ECHT WIL WERKEN, VINDT WERK! TOCH?

24 AUGUSTUS 2020 | BART MOENS | 5 REACTIES

Vorige week maakte professor arbeidseconomie Stijn Baert (UGent) via Twitter de resultaten van zijn [vergelijkende studie van de arbeidsmarkt in 20 Oeso-landen](#) bekend (zie afbeelding rechts). In de leeftijdscategorie 25- tot 64-jarigen telt België 1.371.667 inactieven (o.a. langdurig zieken, bruggepensioneerden of leefloners). Dat is zesmaal meer dan het aantal werklozen dat wel een baan zoekt.



Hoe krijgen we die grote groep inactieven opnieuw op de arbeidsmarkt?

Door werken meer te laten lonen, aldus Stijn Baert. Het verschil tussen werken en niet werken moet veel groter zijn, o.a. door hogere minimumlonen en degressieve werkloosheidsuitkeringen. Wat de professor dus bedoelt: inactieven werken niet, omdat ze niet willen werken. Rika Coppens, CEO van House of HR, is directer in haar [reactie op de studie van Baert](#): “er zullen altijd mensen zijn die niet willen werken. We mogen het recht op luiheid niet miskennen. Maar diegene die dat recht wil uitoefenen, moet zelf voor de gevolgen instaan. Het recht op luiheid moet zelf te bedruipen zijn.”

Wie echt wil werken, vindt werk! Toch?

Is het zo dat inactieven eigenlijk niet willen werken? Mijn ervaring met deze doelgroep leert mij dat dat niet zo is. Ik deel de overtuiging van [Herw!n in hun reactie op Stijn Baert](#), met name dat veel van die inactieven willen en kunnen werken, tenminste als er werk op maat voorhanden zou zijn. En daar knelt het schoentje. [Als gevolg van technologisering, flexibilisering en globalisering zijn jobs alsmaar complexer en veeleisender geworden](#) (een evolutie die overigens nog volop aan de gang is en door de COVID19-crisis wellicht in een nog sneller tempo). Zelfs voor laaggeschoolde jobs zijn meer en meer digitale vaardigheden nodig. De competenties van een grote groep mensen sluiten niet langer aan bij wat werkgevers vragen, terwijl het aanbod van werkgevers onvoldoende aansluit bij dat wat deze mensen zoeken in hun werk. Dat lezen we ook in het [jongste verslag van de Hoge Raad voor de Werkgelegenheid](#): “Het succes van een werkzoekende hangt niet alleen af van zijn eigen vaardigheden en

capaciteiten, maar ook van [...] het soort banen dat beschikbaar is. Er zijn gewoonweg niet genoeg passende banen voor de mensen die we willen activeren.”

Wat moet er dan wel gebeuren?

Naast het activeren van inactieven middels begeleiding, opleiding, werkervaring, etc. is het ook belangrijk om actie te ondernemen aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt: de werkgevers.

Passende jobs creëren

In de eerder genoemde reactie van Herw!n lees ik het voorstel om inactieven hun recht op werk te vervullen door die passende jobs te creëren binnen de sociale circulaire economie. Ik pleit meer voor een inclusieve arbeidsmarkt, waar zoveel mogelijk mensen de gelegenheid krijgen om in een reguliere organisatie aan de slag te gaan. Met passende jobs maken bedoel ik in de eerste plaats bestaande, reguliere jobs passend maken aan de mensen die we willen activeren. De kennis en methodieken om dergelijke passende jobs te creëren zijn aanwezig. [En de praktijk heeft reeds meermaals aangetoond dat het kan.](#)

Werkgevers aanzetten tot inclusief werkgeven

Inclusief werkgeven^[i] kan en is eigenlijk ook helemaal niet zo moeilijk, maar het gaat vaak niet vanzelf. Werkgevers moet er werk van maken. Ze moeten iets doen en wellicht iets anders dan ze tot nu toe gedaan hebben. Het vraagt meer dan eenvoudigweg jobs creëren die aansluiten bij de mogelijkheden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Inclusief werkgeven door het structureel en duurzaam herverdelen van werk betekent feitelijk een organisatieverandering. Dat vereist niet alleen commitment van de top en breed draagvlak in de organisatie, maar vraagt ook acties op vlak van het HRM-beleid en de HR-praktijken, gaande van werving en selectie, aanpassingen aan het werk en de werkomgeving, inwerking en ontwikkeling, begeleiding en coaching op de werkvloer, werkbaar werk, re-integratie, etc.

Werkgevers ondersteunen met knowhow en middelen

Werkgevers die stappen willen zetten richting inclusief werkgeven, kunnen beroep doen op de knowhow van arbeidsbemiddelaars en andere ondersteunende organisaties. Helaas is het werkterrein van deze organisaties en daarmee ook hun knowhow erg versnipperd, waardoor werkgevers slechts voor deelthema's bij hen terecht kunnen. Ik heb [eerder al gepleit voor 'inclusieve HR-adviseurs'](#): experts die de zaak vanuit een bedrijfseconomische bril benaderen en werkgevers vanuit hun vragen en noden adviseren over alle aspecten van inclusief tewerkstellen, van strategie tot implementatie.

Naast de nodige knowhow vraagt een organisatieverandering ook dat er voldoende middelen in termen van budget en tijd voorhanden zijn. Organisaties kunnen wel beroep doen op allerlei tewerkstellingsmaatregelen bij het tewerkstellen van zogenaamde kansengroepen, maar in veel mindere mate om in de organisatie de juiste randvoorwaarden te creëren die het succes op een duurzame tewerkstelling maximaliseren. Gevolg is dat veel werkgevers te maken krijgen met het gevreesde draaideureffect – de (soms met veel moeite) binnengehaalde nieuwe medewerkers staan binnen korte tijd weer buiten – waarna ze besluiten dat inclusief werkgeven niets voor hen is. “We

hebben dat al 's geprobeerd, dat werkt niet bij ons." De overheid voorziet met de werkbaarheidscheque vandaag extra middelen voor organisaties die het werk in hun organisatie werkbaarder willen maken. Waarom zouden we geen inclusiecheque invoeren voor werkgevers die het werk in hun organisatie willen herinrichten en zo evolueren naar een meer inclusieve organisatie?

En de sociale circulaire economie?

Organisaties in de sociale circulaire economie kunnen een belangrijke bijdrage leveren in de evolutie naar meer inclusieve reguliere werkvloeren. Doorstroom vanuit de sociale naar de reguliere economie moet dan wel centraal staan. En daar wringt het vandaag. Sociale economie organisaties hebben diverse economische activiteiten opgezet met als doel het aan het werk helpen van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. De op economische doelen gerichte bedrijfsvoering met het daaraan gerelateerde investerings- en ondernemingsrisico heeft deze organisaties gedwongen tot effectief, efficiënt en productief werken. En bijgevolg tot het investeren in de productiviteit en daarmee ook in de arbeidsontwikkeling van hun medewerkers.

Arbidsontwikkeling moet hier begrepen worden als *het inzetten en ontwikkelen van de kwaliteiten van de medewerkers vanuit het perspectief van de eigen organisatie*. Goed functioneren stond centraler dan ontwikkelen. Dit heeft geleid tot een grotere interne doorstroom, terwijl de externe doorstroom zeer beperkt bleef.

Het gebrek aan externe doorstroom hoeft overigens niet te verbazen, gezien de sociale economie organisaties vanuit een economische logica hun beste arbeidskrachten, die met evenveel of wellicht minder ondersteuning perfect zouden kunnen functioneren binnen een reguliere bedrijfsomgeving, in de eigen organisatie willen houden. Ook de doelgroepwerknemers zelf kunnen terughoudend zijn om de overstap naar een reguliere tewerkstelling te maken. Zeker de sterkere doelgroepwerknemers bevinden zich in een 'comfortzone'. Het is spannend om deze comfortzone te verlaten en de overstap te maken naar een reguliere organisatie. Wat als het niet lukt? Kunnen zij dan nog terug naar de sociale economie? En wat met het werktempo dat bij de reguliere werkgever geëist wordt, de minder intensieve begeleiding, enzovoort? In die zin kan de sociale economie zelf een drempel zijn voor een (duurzame) tewerkstelling op de reguliere arbeidsmarkt.

Arbidsontwikkeling in functie van doorstroom...

Willen we op termijn komen tot meer inclusieve werkvloeren en dus tot een meer inclusieve samenleving, is het aangewezen dat sociale economie organisaties zich meer gaan toeleggen op *het aan het werk helpen, maar niet per se houden van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt*. De focus moet verschuiven naar de in-, door- en uitstroom van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt richting reguliere tewerkstelling. Dat vraagt arbeidsontwikkeling in de betekenis van *'het totaalpakket aan maatregelen dat nodig is om bij reguliere werkgevers passende werkplekken te realiseren met een zo duurzaam mogelijk karakter en een bedrijfseconomische meerwaarde die worden ingevuld door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt'*. Arbidsontwikkeling is dan niet louter de methodiek waarmee individuen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkgerelateerde vaardigheden ontwikkelen, maar vooral hét primaire proces van de sociale circulaire economie.

... naar reguliere werkgevers met moeilijk vervulbare vacatures

'De sociale circulaire economie kan binnen de 5 jaar 100.000 jobs voor inactieven creëren en zo hun recht op werk vervullen', zo lezen we in het eerder genoemde stuk van Herw!n. Dat kan een goede oplossing zijn, gelet op de nadelige impact van de COVID-19-crisis op de jobkansen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Belangrijk daarbij is evenwel dat deze mensen niet opgesloten raken binnen de muren van deze sector. Tot nog toe is geen enkele recessie van definitieve aard gebleken. De vraag is niet óf de arbeidsmarktkrapte zal terugkeren, maar wanneer. Er komt een dag dat werkgevers terug genoodzaakt zullen zijn om het talent van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te benutten. De sociale circulaire economie kan vandaag anticiperen op (toekomstige) tekorten bij reguliere werkgevers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt via een tijdelijke tewerkstelling – deels op de eigen werkvloer en deels op de werkvloer van de reguliere werkgever – perspectief bieden op een duurzame job op de reguliere arbeidsmarkt.

Perdre pour gagner, reculer pour mieux sauter

Een belangrijke voorwaarde om de inactieven te activeren is de beschikbaarheid van voldoende passende jobs. Dat was voor de COVID-19-crisis niet het geval. En dat is het vandaag ook niet. Als we een inclusieve samenleving willen, moeten we het gebrek aan jobkansen op reguliere werkvloeren wegwerken. De oplossing ligt in het anders inrichten van werk en het creëren van de juiste randvoorwaarden bij reguliere werkgevers. Deze werkgevers hebben daarbij nood aan ondersteuning, zowel met knowhow als met middelen. Sociale circulaire organisaties kunnen bijdragen bij het adequaat invullen van de op maat gemaakte jobs bij deze werkgevers door inactieven en werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt een tijdelijke tewerkstelling te bieden met perspectief op een duurzame job op een reguliere werkvloer.

Noten

[i] Inclusief werkgeven is het optimaal gebruikmaken van de diversiteit van talenten en vermogens op de arbeidsmarkt. Een inclusieve arbeidsorganisatie is een organisatie waarin iedereen in staat wordt gesteld om naar vermogen bij te dragen aan het bedrijfsresultaat. Inclusieve werkgevers zijn daarom ook in staat om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen en duurzaam in dienst te houden. Ook voorkomen deze werkgevers dat hun werknemers voortijdig uitvallen door ziekte of veroudering.

5 GEDACHTEN OVER “WIE ECHT WIL WERKEN, VINDT WERK! TOCH?”



Vincent Vandenameele

25 AUGUSTUS 2020 OM 10:40

Eigenlijk pleit je voor een terugkeer naar de diversiteitsplannen. Heb zelf nooit begrepen waarom dit goed werkend instrument vroeger werd afgeschaft, behalve dan voor budgettaire redenen. Teruggaan naar het oude systeem met een leger aan diversiteitsconsulenten gesubsidieerd door de overheid is volgens mij overbodig. Er bestaat al genoeg aanbod op de markt vandaag van zeer ervaren experts die klantgericht bedrijven kunnen bijstaan in het

uitwerken van 'inclusief werkgeverschap'. Het diversiteitsplan met een kleine financiële boost kan de drempel naar deze experts verlagen.



★ **Bart Moens**

25 AUGUSTUS 2020 OM 14:56

Bedankt voor je reactie, Vincent. De inclusiecheque zou je inderdaad kunnen vergelijken met de diversiteitsplannen, al zou ik de cheque eerder inzetten voor de opmaak van een plan van aanpak (inclusief business case) op basis van een analyse binnen de organisatie. De concrete implementatie van het plan is dan voor rekening van de organisatie. Het legertje aan diversiteitsconsulenten hoeft voor mij zeker ook niet. Er zijn genoeg organisaties en experts die de maatregel onder de aandacht kunnen brengen van werkgevers, en hen nadien kunnen ondersteunen bij de operationele uitvoering van het plan van aanpak.



Karine Van Daele

25 AUGUSTUS 2020 OM 16:51

Als ik hier mag aan toevoegen. Die ene persoon, die de weg wijst naar dat hele scala aan maatregelen en mogelijkheden, die maakt voor heel wat organisaties het verschil om de weg in te slaan en te blijven vervolgen. Die kennis en die helicopterview daar ontbreekt het hen meestal aan. En de tijd om het zelf uit te pluizen, die is er nu eenmaal niet. Maar er is de wil en dat is en goed begin.



★ **Bart Moens**

25 AUGUSTUS 2020 OM 19:58

Dat is inderdaad ook mijn ervaring, Karine. Meestal is er geen gebrek aan goede intenties. Alleen ontbreekt het vaak aan de kennis en vaardigheden om deze intentie om te zetten in daadwerkelijk gedrag. Ik meen dan ook dat inclusief werkgeven veel meer aandacht moeten krijgen in opleidingen binnen het hoger onderwijs, zowel in de 'zachtere' HR als de 'hardere' bedrijfseconomische opleidingen.



Bart Laurens

2 SEPTEMBER 2020 OM 14:27

GTB doet al veel jaren begeleiding van personen met een arbeidsbeperking. We doen sinds enkele jaren ook aan werkgeversdienstverlening. Sinds dit jaar gaan we nog een stap verder met Talentoscoop (www.talentoscoop.be). Met deze gespecialiseerde methodiek gaan we luisteren naar bedrijven hun noden en dan maken we een actieplan. Met Talentoscoop doen we aan de "helicopterview". GTB werkt samen met GOB's (Gespecialiseerde Opleidings- en Begeleidingsorganisaties) om oplossingen aan te reiken aan bedrijven en deze samen met hen op te volgen. Door een samenwerking krijgt een bedrijf een Talentoscoop expert als uniek contactpersoon.

Zijn hierin geïnteresseerde bedrijven? Via de website van GTB en Talentoscoop vind je de contactpersoon voor je regio.

REACTIES ZIJN GESLOTEN.