



Innoveren binnen lange systemen

Vijftien
ideeën om
burgers beter
van dienst te
zijn

Innoveren binnen lange systemen

Vijftien ideeën om burgers beter van dienst te zijn

Robin Fransman en Maarten Gehem

Inhoud

Robin Fransman

Maarten Gehem

Vormgeving

Teije Postma

Willem van den Goorbergh

In opdracht van

PGGM

CZ

Achmea

Amvest

Rabobank

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Drukwerk

SSP & Cliteur



Uitgeverij: De Argumentenfabriek

www.argumentenfabriek.nl

Wat staat waar in dit boek?

Introductie	Hoofdstuk 1 Projecten met vervolg	Hoofdstuk 2 Projecten zonder vervolg	Hoofdstuk 3 Lange systemen
6 Voorwoord	14 Serious gaming voor BBL-leerbaan	42 Zorgkorting voor preventie	58 Deelproject 1 – Macro
8 Inleiding	16 Eenmalige uitkering bij pensionering	44 Persoonlijk opleidingsbudget	58 Deelproject 2 – Meso
	18 Ambachtsschool	46 Keuzevrijheid voor een lager pensioen	59 Deelproject 3 – Micro
	22 Leve(n) lang vitaal	48 Bevordering flexpensioen	
	24 Funda voor zorg- en ouderenwoningen	50 Vitaliteitscheck/cheque	
	26 Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek	52 Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren	
	28 Mijnleerwerkoverzicht.nl		
	32 Ontzorgvouchers		
	36 Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg		

Hoofdstuk 4
Proces

61 Betrokken partijen

Hoofdstuk 5
Patronen en lessen

66 Welke lessen kunnen we hier uit
trekken?

Tot slot

72 Tot slot

73 Wie deden er allemaal mee?

Voorwoord

“Laten we nou eens over die domeinen van zorg, pensioen, wonen en werken heen kijken”

Met deze oproep van Martin van Rijn begon de Innovatietafel in 2011. Een informele samenwerking tussen maatschappelijke organisaties uit verschillende sectoren.

De betrokken partijen hadden twee dingen gemeen. Een sterke maatschappelijke betrokkenheid en de overtuiging dat het beter kon. De overtuiging dat als we in staat zijn om over de grenzen van sectoren en systemen heen te kijken, we betere diensten aan burgers kunnen leveren. Met betere uitkomsten en lagere kosten. Als we wonen, onderwijs, arbeidsmarkt, zorg, pensioen en sociale zekerheid beter laten samenwerken.

Zorgverzekeraars, banken, woningcorporaties, pensioenuitvoerders werken aan de Innovatietafel samen aan beleid en concrete projecten om juist dit soort knelpunten in kaart te brengen, het bewustzijn daarover te vergroten, en uiteindelijk door concrete maatregelen en projecten verbeteringen tot stand te brengen. Tot grote doorbraken is het echter nog niet gekomen. In de loop der

jaren is door kleine wetwijzigingen de flexibiliteit van de systemen toegenomen, maar een doorbraak vergt forse hervormingen. Die zijn logischerwijs complex, en kunnen daarom lang duren.

De eerste stap daarin was in 2016 de publicatie van het boek “Lange Systemen” dat de Innovatietafel in samenwerking met De Argumentenfabriek heeft uitgebracht. Hiermee brachten we de interactie tussen de verschillende systemen systematisch in beeld en aan welke knoppen je kunt draaien om tot hervormingen en verbeteringen te komen.

De nu voorliggende uitgave “Innoveren binnen Lange Systemen” is de volgende stap: het brengt, op basis van hetzelfde ‘Lange Systemen’-raamwerk, in kaart welke mogelijkheden partijen hebben om de uitkomsten voor burgers op relatief korte termijn te verbeteren.

Het richt zich daarmee op innovatie binnen de bestaande wetgeving. Na de zomer volgt een uitgave die potentiële hervormingen van de systemen door andere wetgeving voor de langere termijn in kaart brengt.

Een mooi actueel voorbeeld dat met betrokkenheid en overtuiging ook binnen bestaande wetgeving al het nodige kan, zien we onder meer in Den Haag. Daar hebben we begin 2017 met een aantal partijen uit ‘andere systemen’ een eerste praktische stap gezet die als een vliegwiel zou kunnen gaan werken. We gaan 250 gezinnen helpen die kampen met meerdere problemen tegelijk, zoals schulden, armoede en psychische en andere gezondheidsproblemen. Zij maken gebruik van meerdere voorzieningen binnen verschillende (sub)systemen zoals de zorg, wonen, sociale zekerheid en binnen de zorg van Wmo, Jeugdwet, Zvw en Wlz. Met een maatwerkaanpak gaan we daar samen het meest dominante probleem (inkomen, schulden) eerst aanpakken want dat heeft weer evidente

impact op de gezondheid en de zorgconsumptie van deze gezinnen. Ik hoop dat dit slaagt omdat het gezondheidswinst voor burgers combineert met doelmatigheid; twee uitdagingen die cruciaal zijn voor ons zorgstelsel en sociale systeem.

Onze missie als Innovatietafel is nog niet volbracht. Het vergt een lange adem, veel inspanning en ook creativiteit en lef. Maar de vruchten zijn in potentie ook zeer groot. Daar doen we het voor. Doet u mee?

Wim van der Meeren

Voorzitter Raad van Bestuur CZ, Lid Innovatietafel

Inleiding

Dit boek bevat de samenvatting van de beste ideeën om op relatief korte termijn tot welvaartswinst te komen op het snijvlak tussen publieke en private partijen op het gebied van zorg, onderwijs, arbeidsmarkt, pensioen, sociale zekerheid en wonen. De beste ideeën? In ieder geval de beste ideeën van een groep van circa 70 mensen uit allerlei sectoren die in de loop van 2016 en 2017 zich over de knelpunten in de zogenaamde ‘Lange Systemen’ hebben gebogen.

Zó werken lange systemen

Lange systemen zijn de maatschappelijke systemen die gezamenlijk het sociale contract vormen. Het is een stelsel van rechten en plichten, en van instituties die burgers een heel leven lang begeleiden. Ze zijn over vele decennia in vele kleine en grote stappen tot stand gekomen en de reden om er zo breed naar te kijken is dat ze steeds meer zijn gaan wringen. Er gaat steeds meer geld in om, terwijl ze onderling niet meer altijd goed aansluiten, en ze hebben moeite om de toegenomen diversiteit in de samenleving goed te bedienen.

In 2016 zijn de partners aan de Innovatietafel daarom het project *Zó werken lange systemen* gestart. Het project beoogt om een raamwerk tot stand te brengen waarmee we het sociale contract in Nederland in kaart kunnen brengen, en kunnen hervormen en verbeteren. Het eerste deel van het project is afgerond in april 2016 met een boek met alle bevindingen. Het nu voorliggende boek gaat over één van de drie vervolgprijzen, het ‘meso’-project *Innoveren in Lange Systemen*.

Innoveren in lange systemen

Doel van dit vervolgprijzen is om – samen met de overheid, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld – binnen de kaders van de bestaande systemen tot verbeteringen te komen. Het gaat dan om innovaties, diensten of (sociale) ondernemingen die de werking van de Lange Systemen beter op elkaar laten aansluiten. Voorwaarde is dat de producten en diensten op relatief korte termijn (binnen circa één tot twee jaar na afronding van dit project) kunnen worden geïntroduceerd door spelers binnen de zes lange systemen. Verdere voorwaarde is dat deze innovaties niet meer dan een

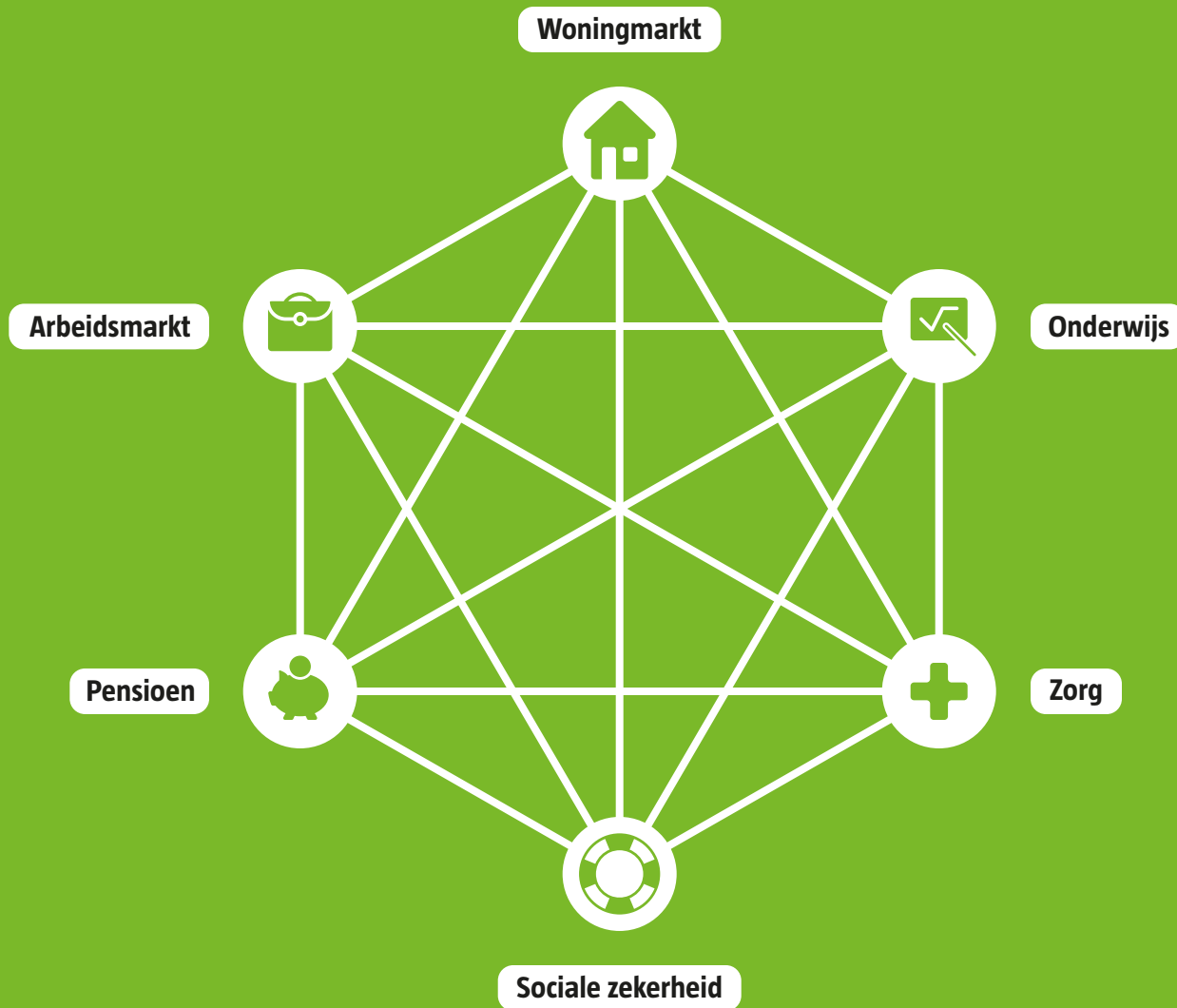
beperkte wetswijzigingen met verwaarloosbare begrotingsimpact en herverdelingseffecten vereisen.

De 'business cases' verlichten knelpunten op het snijvlak van twee of meer lange systemen of versterken bestaande positieve relaties. De gegenereerde ideeën zijn door een trechter gegaan, de meest kansrijke zijn steeds verder uitgewerkt, en uiteindelijk zijn we via een jury en de Innovatietafel gekomen tot een lijst projecten die de partners aan de Innovatietafel verder gaan ontwikkelen om zo een volgende stap gaan zetten richting de verwezenlijking.

In het eerste hoofdstuk presenteren we de samenvattingen van de geselecteerde projecten. In de hoofdstukken daaropvolgend bespreken we de lijst met projecten die het net niet haalden (hoofdstuk 2), meer informatie over lange systemen en andere vervolgpunten hierover (hoofdstuk 3), het gevolgde proces, de governance en betrokken partijen (hoofdstuk 4).

Tenslotte hebben we ook breder naar de opbrengst gekeken. Wat zegt de verdeling en de aard van de ideeën over de werking en de knelpunten van de lange systemen? En wat zouden we hieraan kunnen doen? Dat is het onderwerp van het laatste hoofdstuk.

Welke thema's zijn van belang bij het nadenken over lange systemen?



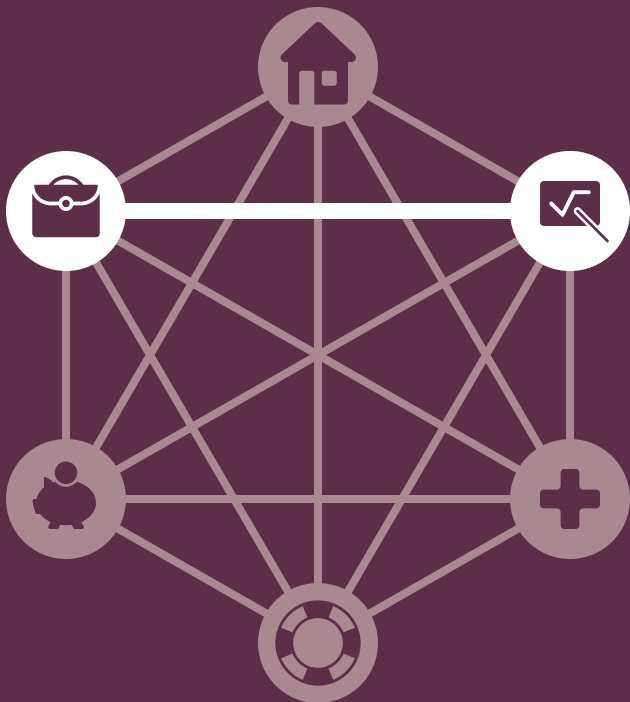
Welke projecten krijgen nu een vervolg?

- 2.1 Serious gaming voor BBL-leerbaan
- 2.2 Eenmalige uitkering bij pensionering
- 2.3 Ambachtsschool
- 2.4 Leve(n) lang vitaal
- 2.5 Funda voor zorg- en ouderenwoningen
- 2.6 Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek
- 2.7 Mijnleerwerkoverzicht.nl
- 2.8 Ontzorgvouchers
- 2.9 Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg

In dit hoofdstuk presenteren we de samenvattingen van projecten die zijn geadopteerd en dus een vervolg zullen krijgen. Meer uitgebreide versies van de business cases zijn beschikbaar voor geïnteresseerden. Neem hiervoor contact op met De Argumentenfabriek. Om de businesscases op te kunnen stellen en onderling vergelijkbaar te maken is door de kerngroep een model opgesteld waarmee

alle business cases zijn beschreven en uitgewerkt. Dat model bestaat uit enkele tientallen elementen. Voor de samenvattingen zijn alleen de belangrijkste hoofdelementen verkort weergegeven. Per project is aangegeven welke partij(en) het project verder gaan uitwerken in een volgende stap.

1 Serious gaming voor BBL-leerbaan



Scenario:

Irma wil een technische BBL-opleiding volgen, maar kan geen passende leerbaan vinden. Ze maakt een profiel aan op het online platform. Gedurende twee weken beantwoordt Irma steeds een aantal vragen, waarmee ze punten verdient en die haar kennis en vaardigheden inzichtelijk maken. Irma blijkt bijzonder precies en heeft goede technische kennis – wat goed aansluit op de leerbaanvacature van Machinebouwfabriek Binker. Het bedrijf krijgt een berichtje dat er een kandidaat is gevonden en stuurt Irma een uitnodiging voor een kennismakingsgesprek.

Volgende stap door:

Rabobank

OC&W

Een online platform waar studenten zich kunnen aanmelden voor een Beroepsbegeleidende Leerweg (BBL)-plek, en waar bedrijven en studenten elkaar vinden met behulp van serious gaming. Het platform is bedoeld voor studenten die zich (willen) inschrijven voor een BBL-opleiding, maar via de school niet de benodigde leerbaan kunnen vinden. De student maakt een (al dan niet geanonimiseerd) profiel aan en krijgt in spelvorm vragen en opdrachten. Op basis van de antwoorden ontstaat een beeld van de kennis en vaardigheden van de student. Bedrijven voeren leerbaanvacatures in op het platform, met een omschrijving van de gewenste kennis en vaardigheden. Bedrijven krijgen vervolgens zicht op welke studenten hierbij het best passen.

Wat is het probleem/de behoefte?

- De afgelopen jaren is het aantal BBL-studenten bijna gehalveerd. Een van de redenen hiervoor is dat een groot deel van de studenten die zich aanmelden voor een BBL-opleiding geen leerbaan weten te vinden, waardoor zij uitvallen, zich niet opnieuw inschrijven of een Beroeps Opleidende Leerweg (BOL)-opleiding de enige andere optie wordt.
- Huidige platforms zijn onvolledig. De website www.stagemarkt.nl mist bijvoorbeeld de mogelijkheid voor de student om een profiel aan te maken, waarmee de leerbedrijven de student

zelf kunnen benaderen wanneer zij een leerplek/stageplek te vervullen hebben.

Wat zijn de baten?

- Schooluitval gaat omlaag, omdat jongeren sneller een opleiding vinden die past bij hun wensen en capaciteiten.
- Jongeren vinden sneller een baan: een BBL-opleiding biedt grote kansen op een baan.
- Werkgevers vinden sneller geschikt personeel met de juiste talenten en vaardigheden, los van de persoonskenmerken of achtergrond.
- Door studenten anoniem te laten solliciteren, kan discriminatie op de arbeidsmarkt worden voorkomen.

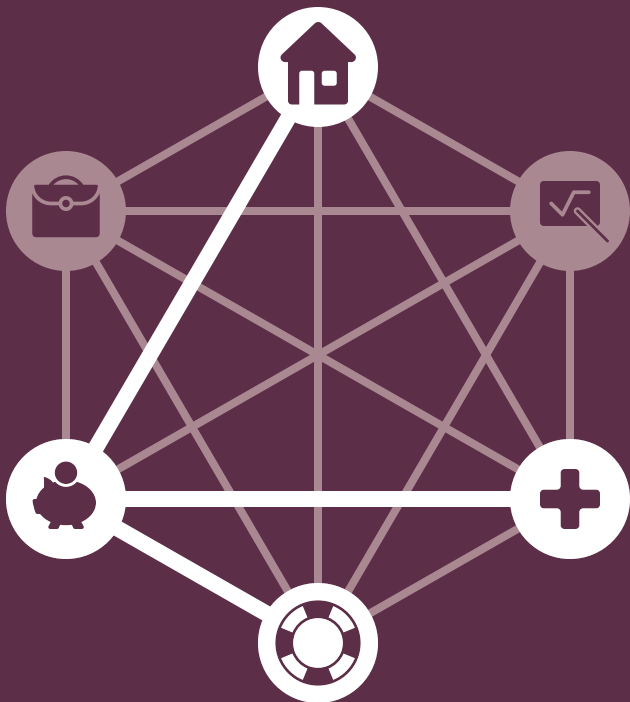
Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

De ontwikkelkosten van een digitaal portal bedragen rond de 0,5 miljoen euro.

Overige

Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) kan als onderdeel van haar wettelijke taken deze activiteit op zich nemen, als onderwijs en bedrijfsleven hiertoe gezamenlijk zouden besluiten. De minister van OCW zou SBB kunnen verzoeken om deze activiteit op zich te nemen.

2 Eenmalige uitkering bij pensionering



Scenario:

Arie werkt in de bouw en wil over een jaar of vijf met pensioen. Hij heeft wat last van zijn rug en verwacht daar later meer problemen mee te krijgen. Als hij met pensioen gaat wil hij het laatste gedeelte van zijn hypotheek – nog 10.000 euro – ineens aflossen, zodat hij zekerheid heeft over de woonlasten. Ook wil hij de woning kunnen aanpassen door een traplift te plaatsen en wil hij wat extra geld opzijzetten om thuiszorg te kunnen regelen, zodat zijn vrouw en hij langer thuis kunnen blijven wonen. Met een eenmalige uitkering kan hij van zijn pensioenfonds ruim 25.000 euro krijgen en de vrijheid met het gespaarde pensioen te kunnen doen wat hij wil.

Volgende stap door:

PGGM
Achmea

Een eenmalige uitkering bij pensionering uit je pensioen voor iedereen met een aanvullend pensioen. Dit kan je ook doen als je besluit je pensioen te vervroegen of uit te stellen (net als bij de 'hoog-laagconstructie'). Je bent vrij te bepalen waaraan je de uitkering besteedt.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Pensioendeelnemers verschillen in toenemende mate in hun individuele behoeften en persoonlijke voorkeuren.
- Onderzoek (door PGGM en APG) bevestigt dat er een groeiende behoefte onder pensioendeelnemers is aan een op maat gesneden pensioen.

Wat zijn de baten?

- Betere consumptiespreiding en flexibiliteit om pensioen aan te laten sluiten op de persoonlijke situatie. Door de combinatie van een maandelijks pensioen met meer liquiditeit (via eenmalige uitkering) kunnen deelnemers aanpassen aan hun behoeften en situatie, terwijl een levenslange (iets lagere) inkomensstroom gegarandeerd blijft.
- Grotere betrokkenheid van deelnemers en mogelijk mede daarvoor een hoger pensioenbewustzijn.
- Pensioendeelnemers hechten waarde aan keuzemogelijkheden.
- De financiële stabiliteit in Nederland wordt versterkt doordat mensen (een deel) van hun hypotheek kunnen aflossen.

- Het verkleint het langlevensrisico van het pensioenfonds (voor zover mensen gebruik maken van de eenmalige uitkering).

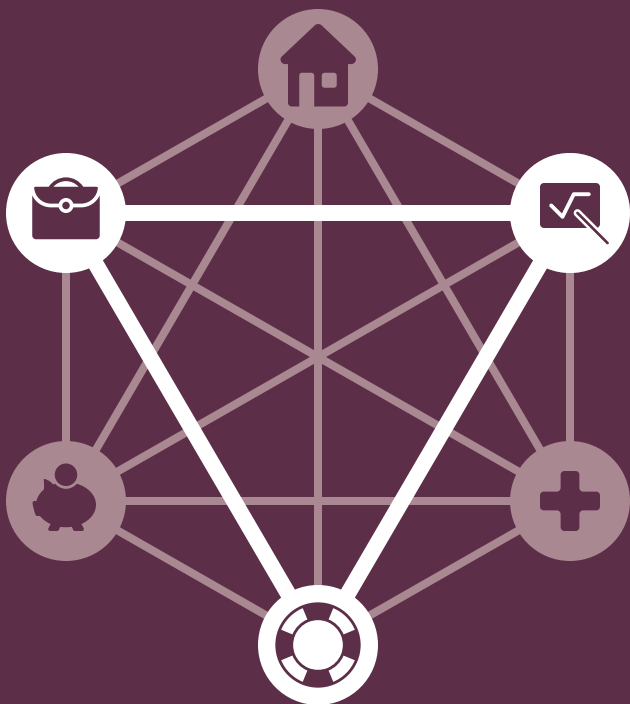
Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Een eenmalige uitkering valt binnen de huidige wettelijke kaders vorm te geven als een variant op de bestaande hoog-laagconstructie; dit komt overeen met een eenmalige uitkering van (maximaal) circa 15 procent van het pensioenvermogen. Dit vereist wel een aanpassing aan de Pensioenwet. Het Ministerie van SZW heeft in 2016 al een onderzoek opgestart en ook de Pensioenfederatie heeft de mogelijke vormgeving al uitgewerkt. De ontwikkelkosten betreffen vooral het aanpassen van de wet. De benodigde middelen hangen af van de analyse van SZW en de politieke wil van een nieuw kabinet om dit te realiseren.

Overige

Mensen mogen niet zowel een (maximale) eenmalige uitkering uit het pensioen opnemen, als gebruikmaken van de hoog-laagconstructie (geen cumulatie dus). Door de eenmalige uitkering alleen toe te staan bij pensionering, voorkomen we dat deelnemers te weinig pensioen opbouwen en door koppeling aan de hoog-laagconstructie houden mensen voldoende maandelijks pensioeninkomen over. Deze randvoorwaarden kunnen we al binnen het huidige pensioenstelsel regelen; de invoering van een eenmalige uitkering bij pensionering hoeft dus niet te wachten op een nieuw pensioenstelsel.

3 Ambachtsschool



Scenario:

Frederik heeft een moeilijke jeugd achter de rug. Als hij op drieëntwintigjarige leeftijd nog steeds geen mbo-diploma heeft, besluit hij dat leren niets voor hem is. Hij kan zich simpelweg niet concentreren en heeft meer aan zijn hoofd dan school. Maar als hij zijn opleiding opzegt weet hij niet hoe hij aan een baan komt. Alle bedrijven waarbij hij aanklopt vertellen hem dat hij een papiertje nodig heeft. UWV wijst hem op de Ambachtsschool in Rotterdam Zuid. Het leren op de werkplek door docenten met veel werk- en levenservaring en nadruk op concrete kennis en competenties spreekt hem meteen aan. Hij besluit zich in te schrijven.

Volgende stap door:

Rabobank

AM&P

Dit is een school waar gewerkt wordt met meester-gezel-leerlingsysteem om vroegtijdig schoolverlaters en uitkeringsgerechtigden binnen bedrijven op te leiden voor een baan, of instroom in het reguliere onderwijs. Het opleiden binnen bedrijven gebeurt door werknemers die (bijvoorbeeld vanwege hun leeftijd) anders een grotere kans zouden hebben om arbeidsongeschikt te raken. Leerlingen worden via een wervingsprogramma geworven wanneer zij de school voortijdig verlaten of worden doorgestuurd door het UWV. Leermeesters worden geleverd door de bedrijven en het UWV – zoals oudere werklozen en zij-instromers. Onderwijs is gericht op competentiegericht leren: het verkrijgen van beroepsgerichte kennis, vaardigheden en houding, zodat leerlingen professioneel kunnen handelen in beroepssituaties en leren omgaan met probleemsituaties.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Jongeren zonder startkwalificatie hebben een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt en zijn twee keer zo vaak werkloos als jongeren mét een startkwalificatie.
- Tijdens de economische crisis in de periode 2008 - 2013 steeg de werkloosheid onder jongeren zonder startkwalificatie relatief snel en in de jaren daarna kwamen zij ook minder snel aan een baan.
- In totaal zijn er 184.000 jongeren tussen 15-27 jaar zonder startkwalificatie. Daarvan heeft 40 procent (74.000 jongeren) geen

baan. Van de groep jongeren zonder baan heeft 53 procent een uitkering.

- Een deel van deze groep werkloze jongeren tussen 23 en 27 jaar is niet in beeld bij gemeenten of onderwijsinstellingen. In het huidige onderwijssysteem zijn werkloze jongeren in beeld bij een RMC (Regionaal Meld- en Coördinatiepunt) tot hun 23ste. De Participatiewet gaat ervan uit dat onderwijs een voorliggende voorziening voor jongeren tot 27 is. Dit wil zeggen dat de gemeente Bijstand kan weigeren als zij van mening is dat er nog voldoende kans is in het onderwijs. Het regulier onderwijs is echter niet voor iedereen in deze doelgroep een oplossing.

Wat zijn de baten?

- Jongeren waarvoor regulier onderwijs onvoldoende motiverend of passend is krijgen kans op een diploma en daarmee een baan.
- De Ambachtsschool biedt kansen aan een groep werkloze jongeren tussen 23 en 27 jaar die niet in beeld zijn bij gemeenten of onderwijsinstellingen.
- Het bestrijden van toenemende ongelijkheid in onderwijskansen en van risico's die sterk samenhangen met een laag opleidingsniveau, zoals overlast of criminaliteit.
- Gemeenten besparen uitgaven aan sociale voorzieningen op lange termijn.
- Oudere werknemers en zij-instromers kunnen als leermeester aan de slag.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

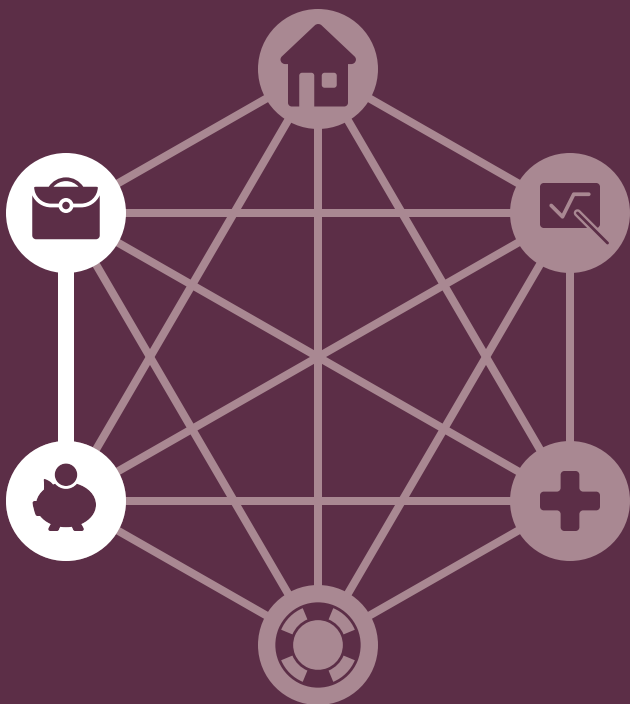
De Ambachtsschool kan er op een aantal manieren komen. Een samenwerkingsverband tussen een gemeente, een door de overheid bekostigde school (dat betekent dat jongeren een diploma-gericht traject moeten volgen) en het bedrijfsleven (bijvoorbeeld O&O-fonds) is een optie. De ontwikkelkosten voor het bij elkaar brengen van partijen schatten we op 500.000 euro. De gemeente zou dit kunnen voorfinancieren en financieren vanuit besparingen die later worden gemaakt (zie ook onder overige).

Een concrete optie is dat Arbo Milieu & Projecten, een advies- en projectenbureau en een van de ontwikkelaars van dit idee, de business case in 2017-2018 verder uitwerkt en een samenwerking opzet met de gemeente Rotterdam, Albeda college en Lentiz. AM&P schat de kosten van deze initiatieffase op 700.000 euro.

Overige

Aanpassing van de wetgeving kan een bijdrage leveren aan de inzet van gemeenten. Op grond van de Participatiewet heeft de gemeente geen taak om jongeren zonder uitkering die niet staan ingeschreven als werkzoekende te ondersteunen bij arbeidsinschakeling. Op grond van de Participatiewet heeft de gemeente wel een taak om jongeren zonder uitkering die wel staan ingeschreven als werkzoekende (ook wel bekend als 'nuggers') te ondersteunen bij arbeidsinschakeling, maar gemeentes hebben hiertoe geen directe financiële prikkel. Bemiddelt de gemeente iemand zonder uitkering naar werk, dan levert het geen besparingen op door verlaging van het aantal uitkeringsgerechtigden, maar kost het wel geld uit de integratie-uitkering sociaal domein. Besparingen worden pas op de lange termijn gerealiseerd: als de jongere dankzij de opleiding een baan vindt (en de leeftijd van 27 bereikt) kan het beroep op toeslagen verminderen en bijdrage in belastingen en premies stijgen dankzij een toename van het huishoudinkomen.

4 Leve(n) lang vitaal



Scenario:

Bart Berends van Pensioenfonds BB krijgt een uitnodiging van PGGM om deel te nemen aan het symposium Lang leve een leven lang vitaal. Bij BB is Bart verantwoordelijk voor het beleid richting oudere deelnemers. In het verleden heeft BB wel geëxperimenteerd met interventies om de vitaliteit van ouderen te vergroten. Maar hoewel de initiatieven veelbelovend leken kon Bart de resultaten hiervan moeilijk kwantificeren en verkopen aan zijn leidinggevende. Tijdens het symposium krijgt hij inzicht in de pilotstudie van PFZW en PGGM. Hij sluit zich aan bij een proeftuin en het kennisnetwerk, waarin hij samen met collega's van andere pensioenfondsen aan de slag gaat met het ontwikkelen van aantoonbaar succesvolle interventies.

Volgende stap door:

PGGM

Achmea

Pensioenfondsen krijgen inzicht in resultaten van een pilotstudie naar initiatieven om vitaliteit op latere leeftijd te vergroten en zo arbeidsongeschiktheid aan het eind van de loopbaan terug te dringen. De pilot wordt in 2017 uitgevoerd door PFZW en PGGM onder deelnemers uit de sector 'Zorg en Welzijn', en richt zich onder andere op het creëren van 'proeftuinen' en een kennisnetwerk voor succesvolle interventies. Opties om de resultaten te delen zijn een symposium en een 'toolkit' met een overzicht van de aanpak, essentiële randvoorwaarden en interventies die vitaliteit verhogen.

Wat is het probleem/de behoefte?

- De groep oudere arbeidsongeschikten neemt toe vanwege de stijgende pensioenleeftijd. Ouderen zijn relatief vaker arbeidsongeschikt. De arbeidsongeschiktheid stijgt snel met het klimmen der jaren. In 2015 was het in de leeftijdscategorie 55 tot 65-jarigen iets meer dan 20 procent, in de groep 45 tot 55-jarigen ongeveer 8 procent.
- Pensioenfondsen moeten de opbouw van het pensioen doorbetalen voor degenen die arbeidsongeschikt raken en arbeidsongeschiktheidspensioenen uitkeren.

- Pensioenfondsen moeten de premie voor het arbeidsongeschiktheidspensioen bij de overige deelnemers verhogen vanwege de toename van arbeidsongeschikten (bij PFZW was dit voor 2017 al het geval en steeg de premie van 0,4 naar 0,5 procent).
- Pensioenfondsen willen bijdragen aan het welzijn van hun deelnemers.

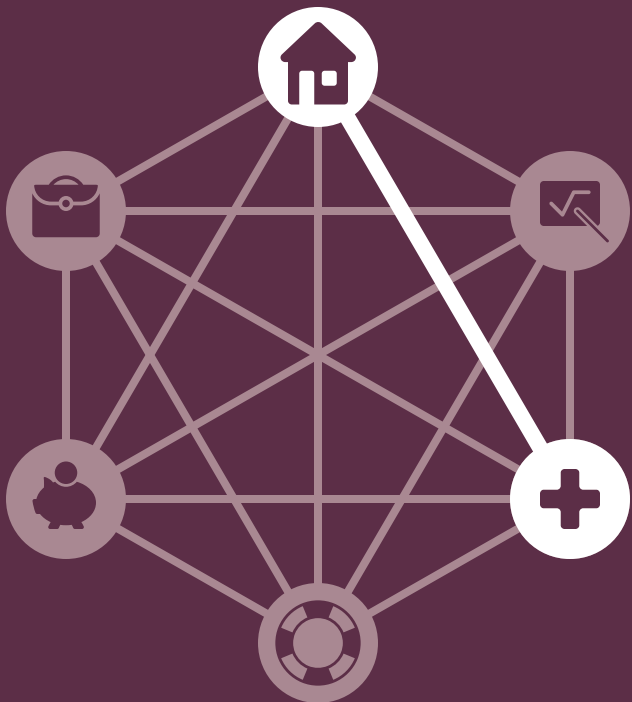
Wat zijn de baten?

- Werknemers zijn gelukkiger als ze gezond kunnen blijven werken.
- Werkgevers hebben minder vervangingskosten en werknemers met hogere productiviteit.
- Pensioenfondsen hebben minder kosten, want hoeven minder premievrij pensioen op te bouwen en minder arbeidsongeschiktheidspensioenen uit te keren.

Wat zijn de vervolgstappen?

Symposiumkosten zijn naar schatting 15.000 euro, het ontwikkelen van een 'toolkit' kost 5.000 euro. Kosten worden zo veel mogelijk gedekt door pensioenfondsen of de Pensioenfederatie.

5 Funda voor zorg- en ouderen- woningen



Scenario:

Mijn ouders zijn de 85 gepasseerd en alles gaat niet meer zo makkelijk. Zelfstandig aankleden lukt niet meer, het huis schoonmaken al helemaal niet en koken is levensgevaarlijk geworden. Na een aantal huiselijke ongelukken wordt zelfstandig wonen nu echt een probleem. Wat nu? Waar kunnen ze terecht, wat kost dat, hoe zit dat met de overheidstoelage? En oh ja, ik heb iets gehoord over een 'indicatie' – wat is dat eigenlijk? Iemand wijst me op woonzorghulp.nl. Op de website krijg ik meteen antwoord op mijn vragen over intramurale zorg voor mijn ouders en een overzicht van de beschikbare woon-zorg-complexen in de buurt.

Volgende stap door:

Rabobank
AMVEST

Een onafhankelijke stichting host een website met alle huur- en koopwoningen, geschikt voor ouderen met een zorgbehoefte en alle relevante informatie over intramurale zorg voor zorgbehoevende huishoudens (en hun verzorgers). Het gaat om een toegankelijke website – met een compleet overzicht van woonzorgcomplexen, doorzoekbaar op plaats, prijsklasse, zorgvraag en dienstverlening. Daarnaast is er een overzicht van meestgestelde vragen en een mogelijkheid om online vragen over ouderenzorg en wonen te stellen.

Wat is het probleem/de behoefte?

- (Familieleden van) zorgbehoevenden hebben slecht zicht op woningen die passen bij hun situatie.
- Er is nog geen platform dat één landelijk overzicht biedt van alle zorgwoningen.

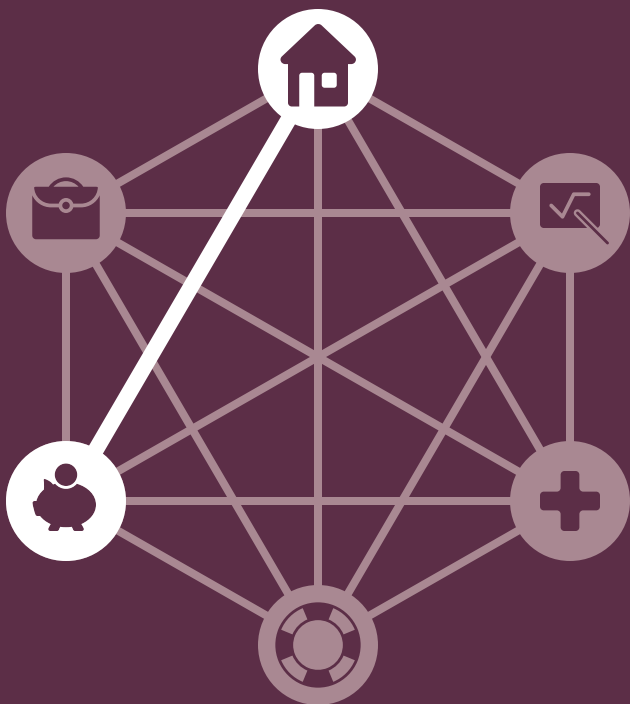
Wat zijn de baten?

- Betere voorziening van passende huisvesting voor zorgbehoevenden.
- Betere doorstroming (het vrijkomen van woningen voor andere mensen).
- Het aantal ongevallen in en rond huis gaat omlaag, waardoor de publieke zorgkosten dalen.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Eerste jaar: 260.000 euro. Twee daaropvolgende jaren: 190.000 euro per jaar. In eerste aanleg wordt een commerciële basis niet onmogelijk geacht. Dit kan daarom een geheel privaat initiatief zijn.

6 Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek



Scenario:

Frits heeft in zijn vroege jaren weinig geïnvesteerd in pensioenopbouw. Nu is hij 62 en ziet in rap tempo de dag dichterbij komen dat zijn inkomen flink zakt. En tegelijkertijd dreigen er ontslagen in het bouwbedrijf waar Frits werkt. Om zijn pensioen tijdelijk aan te vullen op een veilige en goede manier kiest hij ervoor de overwaarde van zijn huis te verzilveren via de omkeerhypotheek. Zo kan hij meer rust en zekerheid zijn pensioen tegemoetzien – zelfs al zou hij zijn baan verliezen.

Volgende stap door:

Rabobank
WEW

Dit product biedt de mogelijkheid om de overwaarde van je hypotheek te verzilveren. Het idee is om door standaardisering via NHG/WEW een ‘omkeershypotheek’ te realiseren, zodat mensen hun inkomen op hun oude dag op een veilige manier kunnen aanvullen door het vermogen in de eigen woning aan te spreken.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Nederlandse huishoudens zijn zeer vermogend, maar betrekkelijk weinig liquide. Dat geldt voor alle leeftijden, maar vooral voor ouderen.
- De wettelijke prikkels en faciliteiten tot ontsparen ontbreken. We faciliteren vermogensopbouw en dwingen het collectief af, maar het liquide maken van dat vermogen is veel moeilijker.
- Verdere welvaartswinst kan zitten in tijdelijke overbrugging tot de AOW-leeftijd. Mensen die de AOW-leeftijd als werkende niet halen, kunnen door in te teren op het eigen vermogen de periode tot de AOW-leeftijd overbruggen.

Wat zijn de baten?

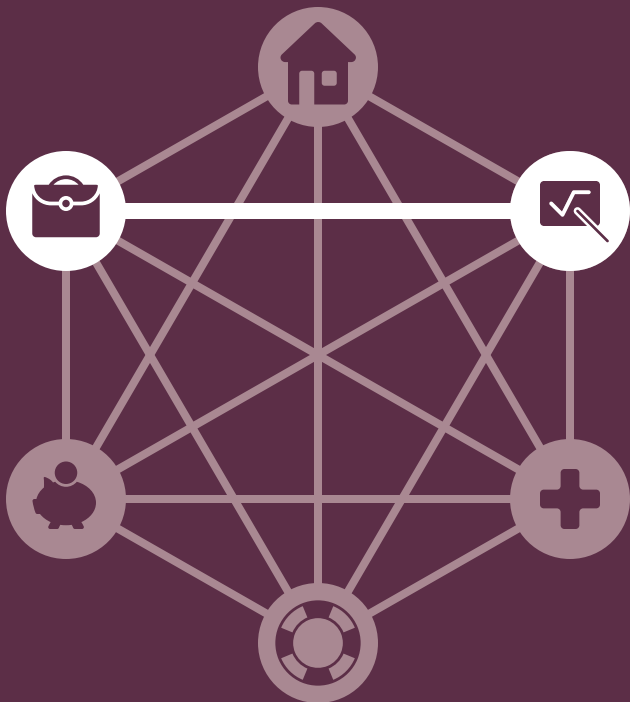
- Huishoudens hebben een hoger besteedbaar inkomen. Veel huishoudens kunnen met meer rust en zekerheid de periode direct voor de AOW-leeftijd tegemoetzien, omdat ze weten dat er een oplossing is als ze op latere leeftijd werkloos worden. Daardoor zullen huishoudens ook minder noodzaak zien om nog te sparen.

- De extra bestedingen vertalen zich ook in hogere belastingontvangsten via hogere BTW en accijnsinkomsten en, indirect, door een hogere consumptie, in hogere economische groei, meer werkgelegenheid, enzovoorts.
- Deze omkeershypotheek zijn ook voor pensioenfondsen, verzekeraars en banken in potentie een aantrekkelijke belegging. De looptijden zijn relatief lang, en de rentes relatief hoog door het ontbreken van de hoofdelijke aansprakelijkheid.
- Het ontbreken van een lang-levenverzekering is voor veel huishoudens geen beletsel, maar juist een voordeel: je hebt ook de kosten daarvan niet. Het uitgavenpatroon neemt immers sterk af nadat mensen de 75 gepasseerd zijn. En op zeer hoge leeftijd blijven relatief weinig mensen in de eigen woning wonen.
- Betere mogelijkheden voor het liquide maken van de overwaarde van de eigen woning kunnen zorgen voor individuele welvaartswinst, maar ook voor collectieve welvaartswinst door hogere bestedingen en hogere overheidsinkomsten.

Wat zijn de ontwikkelkosten?

De kosten voor het ontwikkelen van deze case zijn beperkt en kunnen worden gedragen uit bestaande ontwikkelbudgetten bij WEW, hypotheekverstrekkers en financiers. Het gaat uiteindelijk om een commerciële activiteit, de investeringen kunnen zichzelf terugverdienen.

7 Mijnleerwerk- overzicht.nl



Scenario:

Pim werkt bij een MKB-bedrijf en komt met zijn werkgever overeen een cursus communicatieve vaardigheden te volgen. Dit moet wel zo veel mogelijk afgestemd zijn op de technische sector waar hij werkt en het moet vooral gaan om mondelinge vaardigheden. Pim begint op Google te zoeken, maar er zijn heel veel cursussen communicatie en het is lastig uit te vinden welke passen bij wat hij nodig heeft. Daarnaast lopen de prijzen van de opleidingen sterk uiteen. Hij vraagt zijn werkgever wat het budget is. Zijn werkgever heeft 500 euro gereserveerd, maar dat is onvoldoende. De werkgever geeft aan dat het O&O fonds wellicht ook iets heeft, en wellicht zijn er via de overheid nog mogelijkheden. Dan wordt Pim gewezen op mijnleerwerkoverzicht.nl. Hier kan hij zijn sector, leeftijd en wensen voor een cursus invullen. De website geeft hem een lijst met de best passende cursussen en geeft hem ook een overzicht van mogelijke financieringsbronnen.

Volgende stap door:

Ministerie OC&W
Innovatietafel

Eén persoonlijk overzicht van alle mogelijkheden om bij te leren en de financiering hiervan: www.mijnleerwerkoverzicht.nl. In de eerste fase geeft de website inzicht in de scholingsmarkt en de financieringsbronnen. In een volgende stap geeft de website ook een gepersonaliseerd advies. Werkzoekenden kunnen persoonlijke kenmerken invoeren en laten matchen met opleidingen om hun kansen op werk te vergroten, inclusief financiële mogelijkheden hiervoor.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Verschillen opgedaan in de eerste fase van het leven worden later niet minder, maar juist groter. Met het stijgen van de levensverwachting en de pensioenleeftijd en de versnellende technologische ontwikkeling, wordt de ongelijkheid in kennis steeds groter.
- Werknemers investeren na initieel onderwijs weinig in (bij) scholing. Dit beperkt hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt, en de groei van de arbeidsproductiviteit. Hiermee samenhangend doen ze vaker een beroep op de sociale zekerheid.
- Vooral kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt hebben onvoldoende inzicht in de scholingsmogelijkheden en financieringsbronnen.
- Momenteel wijst UWV werklozen via regionale leerwerkloketten op scholingsmogelijkheden. Dit is echter een beperkt aanbod

voor een beperkte doelgroep: op regionaal niveau, niet digitaal, en alleen voor mensen zonder werk.

Wat zijn de baten?

- Werknemers en werklozen krijgen inzicht in scholingsmogelijkheden en financieringsbronnen op één website.
- Werknemers en werklozen kunnen hun duurzame inzetbaarheid vergroten: meer kansen op een (passende) baan, met een hoger salaris.
- Werkgevers vinden makkelijker werknemers met vereiste kennis en vaardigheden.
- De overheid bespaart op uitgaven aan sociale zekerheid, omdat de werkloosheid daalt.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

OC&W heeft aangegeven positief te staan tegenover een verzoek van betrokken partijen tot het maken van een business case, waarin de kosten en baten zijn geëxpliciteerd. In een eerste stap brengen we de scholingsmarkt in kaart en stellen we een procedure op om onderwijsinstellingen, opleidingen en financieringsmogelijkheden op te nemen in een database. Door gebruik te maken van bestaande databases kunnen kosten hiervoor beperkt blijven. In stap twee breiden we de website uit met een gepersonaliseerd advies per aanvrager. We kijken onder andere naar vergelijkbare initiatieven, zoals de website van Edudex, een stichting waarin private opleiders tegen

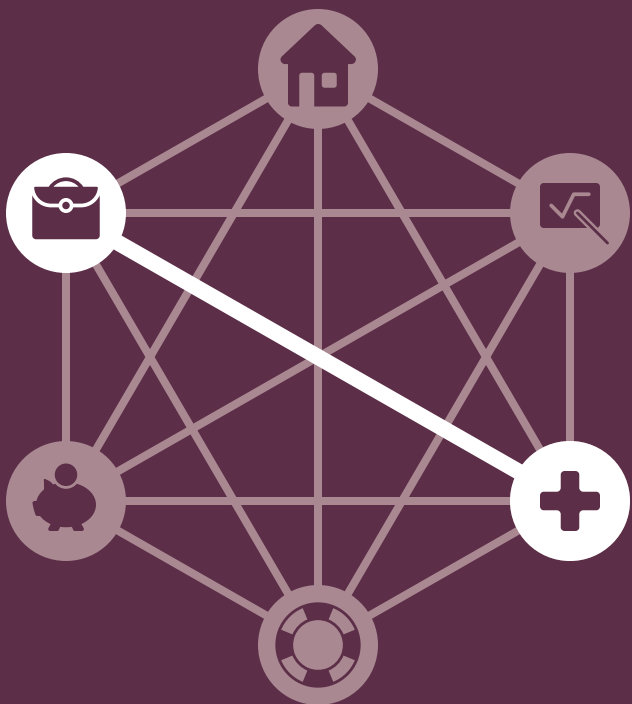
betaling al hun opleidingen plaatsen. Bedrijven die hun personeel opleidingen laten volgen, kunnen de gegevens uit dat systeem halen.

Overige

Om gepersonaliseerde scholingsmogelijkheden te tonen moet het platform onafhankelijk zijn. Dat kan bijvoorbeeld door de overheid

de totstandkoming van een stichting te laten faciliteren, waarin betrokkenen zitting nemen – vergelijkbaar met het bestuurlijke construct zoals dat bestaat bij www.studiekeuze123.nl. Verder vereist gepersonaliseerd opleidingsadvies wellicht een wetswijziging om nu afgeschermd gegevens te koppelen, bijvoorbeeld het diplomaregister van DUO en de polisadministratie van UWV.

8 Ontzorgvouchers



Scenario:

Ik werk drie dagen per week en daarnaast verzorg ik mijn moeder intensief. Toen ik op mijn werk aangaf dat ik graag twee uur eerder weg zou gaan om met mijn moeder mee te kunnen naar de specialist, kreeg ik van mijn leidinggevende een boekje en een aantal ondersteuningsvouchers. 's Avonds ben ik naar de bijbehorende website gegaan en weet nu dat de druk die ik ervaar, op termijn slecht kan zijn en zelfs kan leiden tot overspannenheid. Ik heb ook een aantal praktische zaken geregeld, zodat ik deze zomer weer gerust op vakantie kan.

Volgende stap door:

CZ

Het creëren van een betalingssysteem via ‘ontzorgvouchers’ die werkgevers aan medewerkers kunnen verstrekken. Medewerkers kunnen met de vouchers (zorg)ondersteuning – bij onder andere wijkcoöperaties – kopen, ter ondersteuning van mantelzorg, respijtzorg en bijvoorbeeld hulp in en rond het huis, om de combinatie-druk te verlichten. Door een pilot moet duidelijk worden of een vouchersysteem leidt tot toename van gebruik van bestaand regionaal ondersteuningsaanbod voor mantelzorgers. We maken een voorlichtingsbrochure voor werkgever en bedrijfsarts om zicht te krijgen op overbelasting door mantelzorg en wat de kosten en risico’s zijn voor werkgevers bij onvoldoende beleid op mantelzorg. Werknemers krijgen een flyer met informatie over het herkennen van overbelasting bij mantelzorgers, de risico’s van te laat inroepen van hulp en het aanbod van beschikbare hulp. Werkgevers en bedrijfsartsen krijgen vouchers, die (ook) kunnen worden ingezet voor specifiek voor hun medewerkers aangeboden diensten via het online platform.

Bij een succesvolle pilot publiceren we het adviesrapport, brengen het onder de aandacht van relevante publieke en private partijen en stellen ontwikkelde ondersteuningsmiddelen ter beschikking.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Mantelzorgers zijn van groot maatschappelijk en economisch belang in een tijd van vergrijzing, naderende krapte op de arbeidsmarkt en steeds hogere zorgkosten. De economische

waarde van de mantelzorgers wordt ingeschat op zeven miljard euro.

- Eén op de acht werknemers is mantelzorger– bijna de helft is overbelast.
- Mantelzorgers realiseren zich vaak niet dat zij mantelzorger zijn en dat zij (over)belast zijn. Hierdoor vinden ze ook niet de weg naar het bestaande ondersteuningsaanbod.
- Werkgevers zijn vaak onvoldoende op de hoogte van de oorzaken van overbelasting, de faciliteiten om de medewerker te ondersteunen en wat de werkgever zelf kan doen om de medewerker te ondersteunen.
- De gemeente is verantwoordelijk voor het aanbieden van hulp aan de mantelzorger, maar mantelzorgers zijn pas laat bij de gemeente in beeld.

Wat zijn de baten?

- Lager ziekteverzuim van werknemers.
- Verbeterd welzijn van mantelzorgers door minder combinatiedruk.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

De uitvoering van deze pilot van zes maanden en een uitvoerige analyse van de data schatten we op circa 30.000 euro.

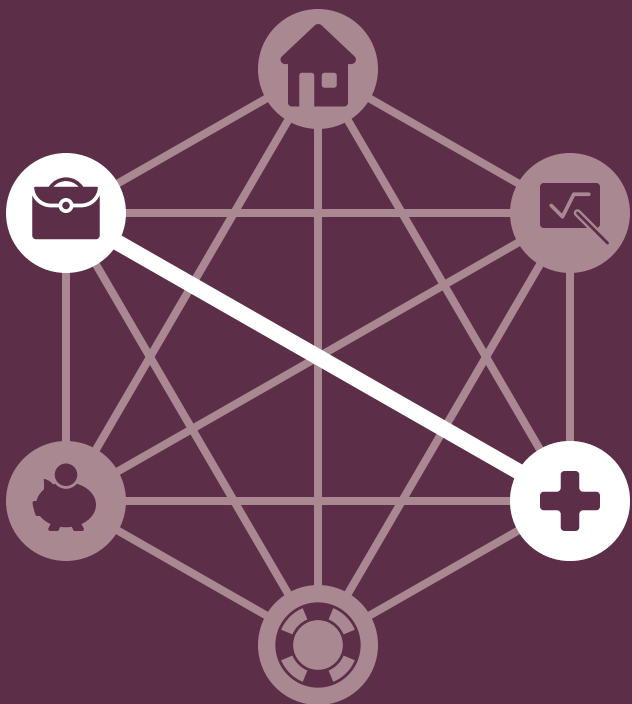
Overig

Er zijn al diverse initiatieven die het aanbod van mantelzorg-ondersteuning bij elkaar brengen op één website. Een toeleiding van medewerkers vanuit de bedrijven is er alleen nog niet. In een pilot testen we of het voorlichtingsmateriaal en de vouchers leiden tot conversie naar een platform met ondersteuningsaanbod. Binnen één regio nemen drie geselecteerde bedrijven deel aan een

voucher-loket, ingericht binnen een bestaand portaal. Hiermee kan het gebruik van de vouchers gemeten worden.

De pilot is succesvol wanneer 40 procent van de uitgereikte vouchers ook leidt tot een bezoek aan de website en minimaal 40 procent gebruikers van de gebruikers aangeven anders niet (of niet zo vroeg) in aanraking te zijn gekomen met het beschikbare aanbod.

9 Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg



Scenario:

Na een bezoek aan de bedrijfsarts voor een chronische aandoening blijkt uit de positieve gezondheidsscan dat ik veel plezier haal uit het werk dat ik doe. De arts heeft daarom met mij gekeken welke behandeling het best te combineren was met mijn werk. Hij heeft ook afgesproken met mijn huisarts dat ik hem altijd op woensdagmiddag na mijn werk mag bezoeken voor een controle-afpraak.

Volgende stap door:

CZ

Een pilot om te testen hoe medewerkers, huisartsen en bedrijfsartsen de arbeidssituatie van patiënten beter kunnen meenemen in behandelingen. In de pilot kijken we hoe we het bestaande scoringsinstrument van 'positieve gezondheid' uit kunnen breiden met aandacht voor de sociale en gezondheidbevorderende aspecten van werk. Doel is de arbeidssituatie bespreekbaar te maken, de patiënt meer invloed te geven op zijn herstelproces en communicatie tussen bedrijfsarts en behandelaar te verbeteren. Het ingevulde scoringsinstrument helpt de bedrijfsarts en de behandelaar om hetzelfde beeld te krijgen van het belang van arbeid in de behandeling van de patiënt. Op basis hiervan ontwikkelen ze samen met de patiënt een behandeling waarin ook oog is voor arbeidsmatige oplossingen – zoals minder werken of veranderen van baan. Bij een succesvolle pilot kan kennis over een goede samenwerking tussen de betrokken partijen, voorlichtingsmateriaal en het scoringsinstrument als 'product' gedeeld worden binnen de markt voor bijscholing.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Zieke medewerkers hebben weinig invloed op de rol van arbeid in hun herstelproces.
- Huisartsen en bedrijfsartsen opereren ieder vooral in hun eigen domein en vanuit verschillende belangen en behandeldoelen. De huisarts heeft vaak beperkte aandacht voor arbeidsomstandigheden.

- Bedrijfsarts en huisarts komen moeilijk tot één gedeeld behandelplan van een zieke werknemer. Soms bestaat het contact niet, soms hebben artsen een ander oordeel.

Wat zijn de baten?

- Bij een sneller herstelproces en korter verzuim vallen lasten voor werkgevers en verzekeraars lager uit. De totale verzuimkosten zijn jaarlijks meer dan twaalf miljard euro bij een gemiddelde verzuimduur van negen werkdagen per medewerker. De besparing voor de werkgever en/of de inkomensverzekeraar wordt geschat op 200 tot 400 euro per dag.
- Voor de medewerker kan werk een belangrijk positief effect hebben op het herstel na ziekte of uitval. Bijvoorbeeld omdat het de eigenwaarde, het sociaal functioneren en de maatschappelijke participatie verbetert.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Om dit idee te testen starten we met een pilot. We stellen een consortium samen van partijen die hiermee verder willen, bieden scholing aan betrokken artsen, en toetsen de resultaten van de pilot. Inschatting van de pilotkosten: 25.000 euro, waaronder: 150 manuren (ontwerpen van de pilot, samenstellen van het consortium, ontwikkelen van materialen, aanbieden van een scholingsprogramma, coördinatie, analyse van de resultaten) en 7.500 euro voor materiaalkosten en website.

De pilot is succesvol wanneer artsen en medewerkers een positief advies geven over het gebruik van het scoringsinstrument in de diagnose en de behandeling en bereid zijn het te blijven gebruiken na de pilot.

Welke uitgewerkte projecten haalden het (net) niet?

- 2.10 Zorgkorting voor Preventie
- 2.11 Persoonlijk opleidingsbudget
- 2.12 Keuzevrijheid voor een lager pensioen
- 2.13 Bevordering flexpensioen
- 2.14 Vitaliteitcheck/cheque
- 2.15 Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren

Na het selecteren van de meest kansrijke ideeën door de jury en de Innovatietafel bleven er een aantal ideeën over die we graag met de lezers delen. Het zijn ideeën die wellicht in een later stadium, of door partijen buiten de Innovatietafel kunnen worden opgepakt.

10 Zorgkorting voor Preventie



Scenario:

We krijgen bij een collectieve zorgverzekering naast een korting een uitgebreid aanbod van preventieve diensten. Voor mijn baas fijn omdat ze gericht zijn op het voorkomen van ziekte, voor mij fijn omdat ik beter in mij vel zit.

Het idee is om de collectiviteitskorting van zorgverzekeraars deels te besteden aan preventie-activiteiten. Omdat het niet aannemelijk is dat zorgverzekeraars onderling kunnen of mogen besluiten om de premiekortingen af te schaffen, lijkt het noodzakelijk om de 'korting voor preventie' formeel bij wet te regelen. Dit vereist wetgeving. Vanwege het risico op leeglopende collectiviteiten en het overstappen van individuele verzekerden naar de goedkoopste polis zonder preventie-aanbod, stellen we een premiekorting voor van maximaal 2-3 procent, en de resterende 7-8 procent te gebruiken voor het preventiebudget.

Wat is het probleem/de behoefte?

Veel vormen van preventie voorkomen gezondheidsklachten en vroegtijdige sterfte, maar het is bij sommige maatregelen niet duidelijk of er ook financiële winst te behalen is en wie deze dan incasseert. Deze maatregelen kunnen er wel aan bijdragen dat mensen minder snel ziek worden, waardoor de kwaliteit van leven van het individu toeneemt en werknemers minder verzuimen.

- Verzuim door gezondheidsproblemen en arbeidsrisico's bedraagt 11,5 miljard euro per jaar (voor de meeste branches is dit ongeveer 1.000 à 1.500 euro per werknemer per jaar).
- Preventieve maatregelen leiden niet automatisch tot een verlaging van de zorgkosten op lange termijn. In eerste instantie dalen zorgkosten wellicht, maar omdat gezonde mensen langer leven, krijgen ze op langere termijn ook weer ziekten, waardoor de totale kosten uiteindelijk kunnen stijgen. Per levensjaar dalen de zorgkosten wel.

- Zorgverzekeraars zijn niet gefocust op de inzet van preventieve diensten, omdat een goede financiële business case ontbreekt.
- Collectiviteitskorting wordt vaak niet gekoppeld aan specifieke extra relevante diensten of producten van zorgverzekeraars.
- Zorgverzekeraars mogen van de Autoriteit Consument en Markt geen onderlinge afspraken maken over kortingen.

Wat zijn de baten?

- Door het voorkomen van ziekten stijgt het aantal jaren in goede gezondheid.
- Werkgevers zijn gebaat bij een daling van het verzuim van werknemers.
- De overheid en zorgverzekeraars zijn gebaat bij dalende ziektekosten.
- De overheid en pensioenfondsen zijn gebaat bij het feit dat gezonde werknemers langer pensioen opbouwen (en minder snel gebruik hoeven te maken van het sociale vangnet).

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Voor een verkennend onderzoek en advies stellen we een budget voor van 50.000 euro.

Het onderzoek levert een adviesrapport op voor de minister met een betere cijfermatige onderbouwing van de casus, de standpunten van de grote zorgverzekeraars en de wetswijziging die nodig is om zorgkorting voor preventie af te dwingen. In de kosten/baten-analyse nemen we mee dat deze aanpak weliswaar geld vrijspeelt, maar op zichzelf niet tot preventie-activiteiten leidt.

11 Persoonlijk opleidingsbudget



Scenario:

Mark werkt al 25 jaar in de bouw. De jaren van zware fysieke arbeid beginnen langzaam hun tol te eisen: sinds begin 2017 zit hij thuis met rugklachten. Hij overweegt een carrièreswitch, maar heeft nooit iets anders gedaan of voor iets anders geleerd. Zijn werkgever wijst hem op zijn persoonlijke opleidingsbudget dat hij afgelopen jaren bij verschillende werkgevers heeft opgespaard. Dat geld kan hij nu inzetten om met een omscholingscursus tot banketbakker van zijn passie voor patisserie zijn werk te maken. Mark schrijft zich in voor de intensieve cursus van vier maanden. Veel sneller dan voorzien is Mark uit de verlofregeling die hij met zijn werkgever had getroffen. Na een half jaar heeft hij een nieuwe werkgever en staat hij niet langer op de stijgers, maar bakt broodjes bij Bakker Bart.

Een individueel opleidingsbudget dat je je hele loopbaan meeneemt, ook bij verandering van werk. Met dit budget kan post-initieel onderwijs wordt aangekocht. Dit scholingsbudget is niet uit te ruilen tegen andere arbeidsvoorwaarden zoals salaris of vroegpensioen.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Verschillen opgedaan in de eerste fase van het leven worden later niet minder, maar juist groter. Met het stijgen van de levensverwachting en pensioenleeftijd, en de versnellende technologische ontwikkeling, wordt het steeds belangrijk om gedurende de carrière te investeren in het op peil houden van kennis en competenties om zo duurzaam inzetbaar te blijven.
- Werkenden investeren te weinig in hun inzetbaarheid gedurende hun carrière. Dat is niet goed voor hun duurzame inzetbaarheid, de arbeidsproductiviteit en het beroep op de sociale zekerheid.
- Met de toename van flexibele arbeid en zelfstandigen op de arbeidsmarkt, komt het steeds vaker voor dat er geen werkgever is die een direct belang heeft bij de duurzame inzetbaarheid van de werkende.

Wat zijn de baten?

- Een individueel budget vergroot de zichtbaarheid, en prikkelt werknemers het geld te besteden.
- De overheid bespaart op uitgaven aan sociale zekerheid, omdat de werkloosheid daalt.
- Werknemers zijn langer en beter inzetbaar, en halen daarmee hogere inkomsten uit loon.

- Werkgevers kampen met minder verzuimkosten, minder arbeidsongeschiktheid, en minder personeelsverloop. De arbeidsproductiviteit neemt toe als werkenden zich geregeld bijscholen.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Naast een lobby-actie doen we een ontwerpstudie naar hoe een individueel scholingsbudget het beste vorm kan worden gegeven. We schatten de kosten op ongeveer 30.000 euro. Voor de financiering kan gebruik worden gemaakt van de bestaande gelden voor scholing. Eventueel kunnen de sectorale O&O-fondsen ertoe worden aangezet om de individuele budgetten versneld op te bouwen.

Overige

In veel cao's zijn nu al afspraken gemaakt over de mogelijkheden van een werkgeversvergoeding voor scholing. Er is in de meeste gevallen geen sprake van een individueel budget. Extra bestedingsprikkel zouden ingebouwd kunnen worden, zoals het vervallen van een deel van het budget als het niet bijtijds besteed wordt – analoog aan de regeling voor bovenwettelijke vakantiedagen. Doordat het budget tijdens de carrière meeverhuist, wordt het makkelijker om ook meer substantiële scholingstrajecten te financieren.

Er is draagvlak onder experts en sociale partners voor een aanvullend nationaal financieel instrument ter bevordering van scholing. De voorkeur gaat uit naar een aanvulling op bestaande structuren gericht op het bevorderen van brede inzetbaarheid en intersectorale mobiliteit. In een dergelijke invulling blijft de kennis en infrastructuur van de O&O-fondsen behouden.

12 Keuzevrijheid voor een lager pensioen



Scenario:

Maarten en Robin hebben eindelijk een vast contract en gaan hun eerste huis kopen. Als het meezit is de kinderkamer net op tijd af voor de baby die op komst. Ze willen het ouderschap samen delen en willen graag allebei anderhalve dag per week thuis bij de baby zijn. De ouderschapsregeling dekt een deel van deze wens, maar al met al gaan ze er financieel wel wat op achteruit. Ook de hypotheeklasten drukken in de eerste jaren nog flink op hun budget. De verwachting is dat deze druk afneemt, als Maarten over vier jaar chef van zijn afdeling kan worden. Ze zouden graag net iets meer te besteden hebben, zodat ze straks af en toe een oppas kunnen inhuren om samen uit eten te kunnen gaan. Eigenlijk zouden ze wel iets minder pensioen willen opbouwen, want als hun huis straks afgelost is, hebben ze helemaal niet zo veel pensioen nodig. Ze weten dat hun pensioenfonds die optie biedt, en besluiten beiden hun premie (tijdelijk) te verlagen.

Sociale partners maken pensioenregelingen flexibeler, zodat deelnemers zelf keuzes kunnen maken over hun pensioenambitie. Hiermee voorkomen we dat deelnemers aan pensioenregelingen meer sparen dan wat voor hen optimaal is. We zien de mogelijkheid van een opt-out vanaf een bepaalde pensioenopbouw, waarbij deelnemers het (werkgevers)deel van de premie – dat niet langer gebruikt wordt voor pensioenopbouw – via hun salarisstroomje uitgekeerd krijgen. Alternatief is een verlaging van het ambitieniveau in collectieve regelingen, met een cafetariamodel om de uitgespaarde pensioenpremie te besteden, bijvoorbeeld in een individuele pensioenrekening in de derde pijler. We zien twee mogelijkheden om dit idee dichterbij te brengen:

- Partijen verbonden binnen de lange systemen spreken zich uit voor deze oplossingen en gaan binnen hun netwerk actief aandacht vragen voor de wenselijkheid van pensioenregelingen met meer keuzemogelijkheden om selectief minder pensioen op te bouwen.
- Partijen financieren een juridisch onderzoek naar de mogelijkheid om binnen de wet (enige) keuzevrijheid ten aanzien van de pensioenambitie vorm te geven, via een opt-out met uitkering van uitgespaarde pensioenpremie.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Mensen die verplicht pensioen opbouwen binnen een collectieve regeling kunnen doorgaans de hoogte van hun pensioenafdracht niet bepalen. De pensioenambitie is vaak standaard gekoppeld aan het inkomen (via het pensioengevend salaris) maar houdt

er geen rekening mee of deelnemers ook andere vormen van vermogen hebben of opbouwen, zoals een eigen woning.

- De pensioenregeling sluit hiermee niet automatisch goed aan bij de specifieke situatie van deelnemers, met oversparen en onder-sparen als gevolg.
- Dit heeft substantiële impact op de welvaart. Huishoudens die 50 procent meer sparen dan nodig voor hun pensioen, verliezen zo'n 3 procent aan welvaart over hun hele levensloop. Zij zouden beter af zijn geweest als zij eerder in het leven meer geld te besteden hadden gehad en na hun pensioen minder. Huishouders die 50 procent 'te weinig' sparen verliezen 5,5 procent aan welvaart. Zij hebben aan het begin van het leven te royaal geleefd en moeten dat bekopen met een sterke terugval in consumptie na het pensioen.

Wat zijn de baten?

- Een betere spreiding van consumptie over het leven.
- De mogelijkheid om op individueel niveau minder verplicht te sparen, zodat beter rekening gehouden kan worden met andere vormen van vermogensopbouw.
- De bestedingsruimte van mensen gaat op kortere termijn omhoog.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Meer aandacht vragen voor deze oplossing kan binnen de bestaande netwerkgesprekken plaatsvinden, mits goed ondersteund met een duidelijk pamflet of toelichting. De schatting van de ontwikkelingskosten hiervan is 20.000 euro.

13 Bevordering flex-pensioen



Scenario:

Maaïke is 35 en wil alvast weten hoe ze komende jaren kan sparen voor een mooie oude dag. Ze krijgt van haar pensioenfonds te horen dat er flink wat keuzes bestaan. Op mijnpensioenoverzicht.nl staan ze netjes op een rij. Met een derde kind in het vooruitzicht en een dure hypotheek besluit ze komende jaren haar pensioenbijdrage te verminderen. Op de website ziet ze dat ze de verlaagde pensioenbijdrage kan opvangen door deze over 10 jaar op te schroeven.

Stimuleer het gebruik van alle flexibiliseringsmogelijkheden in pensioenregelingen door met een openbaar register inzichtelijk te maken welke pensioenregelingen welke flexmogelijkheden bieden. Dit kan met een tool op (bijvoorbeeld) www.mijnpensioenoverzicht.nl waarin je kunt zien welke keuzemogelijkheden je als deelnemer hebt binnen je regeling en waarin je kan draaien aan knoppen om te zien wat er gebeurt met ingangsdatum en hoogte van pensioen als er gebruik wordt gemaakt van één of meer keuzemogelijkheden. Pensioenfondsen informeren deelnemers vervolgens op zijn minst jaarlijks in het Uniform Pensioenoverzicht (UPO) over de bestaande flexmogelijkheden en het bestaan van het overzicht op mijnpensioenoverzicht.nl. Dit geeft deelnemers meer inzicht in welke opties ze hebben en wat de gevolgen zijn van het gebruik.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Het gebruik van bestaande keuzemogelijkheden in pensioen is nog beperkt. Dat kan komen doordat de wettelijk toegestane mogelijkheden nog niet in (alle) pensioenregelingen zijn opgenomen of doordat deelnemers niet op de hoogte zijn van het bestaan van deze mogelijkheden.
- Het niet gebruiken van bestaande keuzemogelijkheden kan ertoe leiden dat het pensioen minder goed aansluit op persoonlijke voorkeuren of omstandigheden.

Wat zijn de baten?

- Een betere spreiding van consumptie over het leven.
- Betere aansluiting van pensioenpremie op persoonlijke voorkeuren en omstandigheden.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Pensioenfondsen investeren in het uitbreiden en up-to-date houden van mijnpensioenoverzicht.nl. Geschatte investering is grofweg enkele honderdduizenden euro's.

14 Vitaliteits- check/cheque



Scenario:

Mieke werkt in het Spaarne Gasthuis als medewerker patiëntentransport. Ze krijgt te horen dat ze een eigen budget kan krijgen om te investeren in haar toekomst. Ze vindt dit interessant en ze meldt zich aan. Ze doet een 'check' en daaruit komt dat ze een opleiding wil doen tot verpleegkundige en met yoga wil beginnen. Dit wordt vergoed door haar werkgever met het Vitaliteitsbudget.

Dit is een pilot voor het ontwikkelen van een ‘persoonlijk vitaliteitsbudget’ om mensen vitaal aan het werk te krijgen en te houden. Werknemers kunnen via een online-portal hun vitaliteitsbudget (‘cheque’) ophalen en hun vitaliteit (werk- en privégeluk) testen (de ‘vitaliteitscheck’). Daarna krijgt de gebruiker inzicht in het mogelijke aanbod van diensten. Het aanbod bestaat bijvoorbeeld uit een vitaliteitscoach, opleidingen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling (ook opleidingen in de breedte), gezondheidsvoorlichting en sport- en ontspanningsmogelijkheden.

Aan de pilot nemen twee tot vijf werkgevers deel uit een sector met relatief hoog ziekteverzuim. Bij een positieve evaluatie rollen de partijen de vitaliteitscheck/cheque breder uit.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Een deel van de werknemers doet zijn werk niet met plezier vanwege slechte en teruglopende fysieke én mentale gezondheid.
- Werkgevers kampen met kosten door verzuim en uitval, zoals vervangingskosten, re-integratiekosten en coördinatie-activiteiten. Productiviteitsdalingen kunnen oplopen tot 10 procent, waardoor loonkosten voor werkgevers stijgen. In de sector zorg en welzijn bijvoorbeeld, zijn de loonkostenstijgingen door uitval naar schatting 700 miljoen euro per jaar.
- Stijgende zorgvraag verhoogt de zorgkosten en vergroot de kans op hogere zorgpremies.

- Pensioenfondsen zien de lasten voor premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid stijgen en zijn meer kwijt aan uitkeringen van arbeidsongeschiktheidspensioen.
- Zorgkosten stijgen, verzekeraars van het WGA-risico (de wettelijke uitkering verzekerd voor eigenrisicodragende werkgevers) en inkomensverzekeraars zijn gebaat bij meer preventie-activiteiten door burgers.

Wat zijn de baten?

- Meer gelukkige, werkende mensen met meer mentale, cognitieve en fysieke vitaliteit: medewerkers kunnen zich makkelijker aanpassen aan veranderende omstandigheden.
- Lager ziekteverzuim, minder uitval van medewerkers, meer pensioenopbouw en een hogere productiviteit per werknemer.
- Lagere kosten voor arbeidsongeschiktheidspensioen voor pensioenfondsen.
- Lagere ziektekosten en arbeidsongeschiktheidskosten voor (zorg)verzekeraars.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

Ontwikkeling van een systeem en (beperkt) platform kost naar schatting 50.000 euro. De omvang van de Vitaliteitscheques zijn nog vast te stellen en komen voor rekening van de werkgevers.

15 Professionals inzetten voor loopbaan- oriëntatie vo-scholieren



Scenario:

Jolien zit in de laatste klas van het vwo en weet absoluut niet wat ze wil worden. Architect? Piloot? Of misschien toch maar atoomfysicus? Gelukkig komen er tijdens het jaar op school een aantal professionals langs die iets vertellen over hun werk. En ze krijgt ook de kans om een paar dagen mee te lopen. Na het bezoek van de Leidense neuroloog P. Hawinkel is ze dolenthousiast. Jolien kan ook nog een paar dagen met hem meelopen op de afdeling van het Academisch ziekenhuis. Terug in de trein naar Heerhugowaard weet het zeker: “Ik ga medicijnen studeren aan de Universiteit van Leiden en word hersenchirurg!”

In het kader van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) van vo-scholieren verzorgen professionals uit het bedrijfsleven gastlessen in aanvulling op het reguliere lesprogramma. Gastlessen kunnen ook worden ingevuld door bedrijfsbezoeken, korte stages bij werkgevers of het uitvoeren van bedrijfsopdrachten – ook wel ‘werkexploratie’ genoemd. Doel is om bij jongeren loopbaancompetenties te ontwikkelen die ze nodig hebben in het onderwijs en op de arbeidsmarkt, en jongeren te helpen bij het ontdekken van hun talenten en passies.

In de pilot kiezen we voor koppeling (matching) van bedrijven aan scholen in hun regio. Voor technische bedrijven kan dat het meest efficiënt door aan te sluiten bij bestaande programma's zoals Jetnet en VOHO. Ook kunnen partijen verbonden aan Lange Systemen hun netwerk inzetten.

Wat is het probleem/de behoefte?

- Een deel van de scholieren heeft moeite met oriëntatie op studien en beroepskeuze.
- Veel scholieren beëindigen voortijdig hun vervolgstudie: 35 procent van de havo-instromers en 20 procent van de vwo-instromers verandert na één jaar van opleiding of verlaat het hoger onderwijs.
- Sommige scholieren kiezen studies met weinig baanperspectief.
- Werkgevers kampen met tekorten aan werknemers in specifieke beroepsgroepen, zoals techniek.

Wat zijn de baten?

- Een betere oriëntatie op beroeps- en studiekeuze. Uit onderzoek van het Ministerie van OCW blijkt dat intensiever gebruik van loopbaanoriëntatie (LOB) leidt tot minder switchen en uitval in het hoger onderwijs (Van den Heuvel & Van der Steeg, ESB, 2017). Dit is gunstig voor de leerlingen zelf, onderwijsinstellingen en de overheidsbegroting.
- Uitgebreidere LOB kan helpen om de toenemende ongelijkheid in onderwijskansen te bestrijden.
- Onderwijsinstellingen kunnen gastlessen gebruiken om de verplichte loopbaanoriëntatie vorm te geven.
- Het LOB-aanbod kan voorzienbare lesuitval door studiedagen van docenten terugdringen.
- Werkgevers bieden potentiële werknemers betere voorbereiding op en aansluiting bij de vraag vanuit de arbeidsmarkt.

Wat zijn de (ontwikkel)kosten?

- Ontwikkelen marktwerkingspakket, circa 50 uur
- Inzet gastdocent: voorbereiding, reistijd, reiskosten en lestijd, circa 1-2 dagen per gastcollege Coördinatie en inroosteren, wellicht 1 coördinator/trekker per deelnemend bedrijf en school, circa 2 dagen per maand (0,1 FTE).
- Aanvragen VOG (Verklaring omtrent Gedrag) voor de gastdocent. De overheid kan dit faciliteren door de VOG gratis te verstrekken,

dat)scheelt in ieder geval de rompslomp van het declareren van de kosten.

- Optioneel: korte cursus didactiek voor gastdocent.

Overige

Er is een aanbieder met een vergelijkbare propositie: Stichting Dagje Lesgeven. Bij het opstarten in 2011 was de service gratis voor scholen, maar sinds de scholen moeten betalen voor de bemiddeling (125 euro per bemiddelde gastdocent per dag(deel)) is de animo sterk teruggelopen. In ons voorstel vangen we dit op doordat scholen niet hoeven te betalen voor gastlessen.

Daarnaast zijn er diverse overheidsinitiatieven waarbij het bedrijfsleven betrokken is. Veel daarvan zijn verbonden met het Platform Beta Techniek. De ambitie van het platform is dat 40 procent van alle afgestudeerden (vmbo, havo, vwo, mbo, hbo en wo) een bèta-technische opleiding heeft genoten. Onder deze paraplu vallen diverse programma's, o.a. Jetnet en VOHO. Jetnet heeft een wachtlijst voor scholen en zoekt hard naar nieuwe bedrijven. Ook de VO-raad wil meer aandacht voor praktijk-gestuurd onderwijs in het vmbo.

Wat zijn lange systemen en hoe ziet het hele project er uit?

- 3.1 Zó werken lange systemen
- 3.2 De drie vervolgstudies

Niet alle lezers zijn al op de hoogte van de bredere context en achtergrond van 'Innoveren binnen Lange Systemen'. Voor hen hieronder een beknopte toelichting.

Lange systemen zijn de maatschappelijke systemen die gezamenlijk het sociale contract vormen. Het is een stelsel van rechten en plichten, en van instituties die burgers een heel leven lang begeleiden. Ze zijn over vele decennia in vele kleine en grote stappen tot stand gekomen en de reden om er zo breed naar te kijken is dat ze steeds meer zijn gaan wringen. Er gaat steeds meer geld in om, terwijl ze onderling niet meer altijd goed aansluiten en ze hebben moeite om de toegenomen diversiteit in de samenleving goed te bedienen.

Zó werken lange systemen

In 2016 hebben de partners aan de Innovatietafel daarom samen met De Argumentenfabriek het project *Zó werken lange systemen* uitgevoerd. Het project beoogt om een raamwerk tot stand te brengen waarmee we het sociale contract in Nederland in kaart kunnen brengen, en kunnen hervormen en verbeteren. Het project is afgerond in april 2016 met een boek met alle bevindingen getiteld *Zó werken lange systemen*.

We noemen de systemen 'lang' omdat gebeurtenissen die zich in deze systemen voordoen letterlijk ver-strekkende gevolgen hebben

in een mensenleven. In die eerdere studie (Kalshoven en Zonderland, 2016) stond de vraag centraal hoe deze lange systemen in Nederland werken. Hoe ze in elkaar zitten, wat de onderlinge relaties tussen elk van de systemen zijn, en hoe het gebruik ervan door de contractanten verklaard kan worden. De zes systemen bevatten, in wisselende intensiteit, de nodige geboden. Zo zijn alle Nederlanders verplicht verzekerd tegen ziektekosten en tegen de kosten van langdurige zorg. Zo geldt er (nagenoeg) een verplichting voor werknemers om te sparen voor een tweede pijlerpensioen. En er staat in het sociale contract een onderwijsplicht (tot zestien jaar) en een kwalificatieplicht (van zestien tot achttien jaar). Enzovoort. In dat boek staat het sociale contract van Nederland beschreven zoals het (nu) is.

De hoofdconclusie van deze eerdere studie is dat de zes lange systemen beter op elkaar kunnen aansluiten. De hoofdstukken van het sociale contract worden in de loop der tijd los van elkaar herschreven – onder druk van nieuwe omstandigheden, zoals toenemende heterogeniteit, of veranderende maatschappelijke en politieke voorkeuren – en hierbij is weinig oog voor de consistentie van het contract als geheel. Maatschappelijke debatten en politieke besluitvorming zijn al moeilijk genoeg binnen elk van de lange systemen.

Na tientallen jaren van kleinere en grotere aanpassingen, waarbij de politiek veelal bestaande rechten moet ontzien, is dan ook een bonte lappendeken ontstaan. Wie naar die lappendeken kijkt, ziet een systeem dat steeds meer moeite heeft om de werkelijkheid goed te ondersteunen. Die ziet, bijvoorbeeld, bewegingen op de arbeidsmarkt (de opmars van de zzp'er) die schuren met de inrichting van systeem pensioen, dat juist ontworpen is op langdurige stabiele arbeidsrelaties. En die ziet fiscale regels voor de aftrek van hypotheekrente die mensen aanzetten tot het kopen van een huis, juist op een moment in het leven dat er kosten worden gemaakt voor opgroeiende kinderen. De huizenkoper annex werknemer anno 2017 heeft later in het leven een afgelost huis én een goed pensioeninkomen, en zit daarom dezer dagen nodeloos krap bij kas. Die ziet, laatste voorbeeld, een zorgsysteem dat levens soms langer rekt dan mensen zelf willen als je het ze echt vraagt – ook tegen hoge kosten

– terwijl de pensioensector de gestegen levensverwachting nauwelijks kan bijbenen.

De beschrijving van het sociale contract zoals het is, suggereert daarom sterk dat er ruimte is voor verbetering. Nog los van specifieke opbrengsten van de studie is de algemenere observatie: het perspectief van 'lange systemen' helpt bij het voeren van het goede gesprek over de toekomst.

De drie vervolgstudies

Inmiddels zijn daarom ook vervolgprojecten van start gegaan. Die bestaan deels uit het verder uitdiepen van de analyse. En deels uit het zoeken naar manieren om de gesignaleerde knelpunten aan te pakken en zo te komen tot welvaartswinst. Het vervolg bestaat inmiddels uit drie deelprojecten, elk op een ander abstractieniveau.

Drie vervolgstudies naar lange systemen

Deelproject macro - Naar een nieuw sociaal contract

Kan het beter? Dat is de vraag die in deze studie centraal staat. Kan wat beter? Het sociale contract van Nederland. Het boek richt zich in hoofdzaak op de sociaal-economische hoofdstukken uit het sociale contract. De vrijheidsgraden en beperkingen die samenhangen met onderwijs, arbeidsmarkt, sociale zekerheid, en met wonen, zorg en pensioen. De nadruk ligt hierbij op de aansluiting tussen systemen, op het contract als geheel, en minder op de afzonderlijke hoofdstukken hierin. Hoe kan een nieuw sociaal contract er uit zien? Wat moet er minimaal in staan en welke 'pluspakketten' zijn mogelijk? De studie is mogelijk gemaakt door verschillende ministeries. De resultaten van dit denkwerk verschijnen in het najaar van 2017.

Deelproject meso – Innoveren binnen lange systemen

Wat kunnen we doen om de knelpunten tussen lange systemen te verlichten? Dit project vertrekt vanuit bestaande lange systemen en de organisaties hierbinnen – zoals: zorgverzekeraars, pensioenfondsen, banken, corporaties, maar ook onderwijsinstellingen, uitvoerders van sociale zekerheid en arbeidsmarktintermediairs. Het boek geeft een overzicht van

de beste ideeën volgens een groep van 70 deskundigen uit alle sectoren van de Nederlandse samenleving. Resultaat: vijftien innovatieve ideeën die de welvaart van Nederland vergroten. Zoals: een 'funda' voor zorg- en ouderenwoningen, of één persoonlijk overzicht van alle mogelijkheden en financieringsbronnen om je bij te scholen op de arbeidsmarkt. De ideeën uit dit boek zijn de smeerolie voor het sociaal contract van Nederland.

Deelproject micro – Sociale huurders en lange systemen

Hoe werken de lange systemen uit in de praktijk van mensenlevens? En welke kansen voor verbetering liggen hier? In het project Sociale huurders en lange systemen beantwoorden we deze vragen. De Argumentenfabriek interviewde dertien sociale huurders over hun leven en maakte hier Levenskaarten van. De abstracties uit het boek Zó werken lange systemen worden in dit kwalitatieve onderzoek concreet. Naast de Levenskaarten verzamelde het kernteam kansen waarmee woningcorporaties het leven van huurders kunnen verbeteren. Dit project is mogelijk gemaakt door De Vernieuwde Stad. Het boek over sociale huurders komt uit in september 2017.

**Hoe zijn
we tot deze plannen
gekomen?**

4.1 Betrokken partijen

Om te komen tot de ideeën voor de business cases en de uitwerking daarvan is een gestructureerd proces gevolgd waar circa 70 mensen bij betrokken zijn. Hieronder een omschrijving van het gehanteerde proces.

Tijdens het eerste project *Zó werken lange systemen* zijn ongeveer 300 verbindingslijnen geïnventariseerd tussen de lange systemen. Het gaat dan om (causale) verbanden tussen de systemen die juist positief of juist negatief werken.

Deze verbindingslijnen waren het beginpunt om na te denken over de mogelijke verbeteringen. Met welke producten en diensten kunnen positieve invloeden worden versterkt? En: met welke producten en diensten kunnen negatieve invloeden worden afgezwakt of zelfs verholpen?

Een voorbeeld: één van de knelpunten tussen de systemen arbeidsmarkt, zorg en pensioen is bijvoorbeeld dat verhoging van de AOW-leeftijd ceteris paribus leidt tot meer oudere arbeidsongeschikten en daarmee verbonden kosten voor de staat, (zorg) verzekeraars en pensioenfondsen. Een innovatie die dit knelpunt kan verlichten is bijvoorbeeld een programma om de vitaliteit van oudere werknemers te vergroten.

In totaal zijn er 15 beïnvloedingskaarten beschikbaar die de verbindingen tussen de systemen beschrijven, voor elk lijnstuk

tussen de systemen is er één gemaakt. Ze zijn beschikbaar online op www.langesystemen.nl.

Er zijn zes sessies georganiseerd, elk met een eigen groep innovatoren. Steeds stond één van de lange systemen centraal. Tijdens de sessie werd aan de hand van de vijf betrokken beïnvloedingskaarten nagedacht over innovaties om de werking van de systemen te verbeteren. Daarbij werden wel beperkingen opgelegd. Ideeën moesten binnen twee jaar uitvoerbaar zijn, en mochten alleen kleine, technische wetwijzigingen vergen. Ideeën die een beroep doen op de rijksbegroting, of ideeën die welvaart herverdelen waren daarmee uitgesloten. Aan het eind van elke sessie werden de meest kansrijke geselecteerd om verder uit te werken. Deze werkten we op een onderling vergelijkbare manier uit met een ‘business model canvas’.

Hieruit zijn vervolgens weer de meest kansrijke geselecteerd die door de kerngroep verder zijn uitgewerkt in een gestandaardiseerd en daardoor onderling vergelijkbaar formaat. De jury en de Innovatietafel hebben de finale selectie uitgevoerd. In [afbeelding 4.1](#) is dit proces in beeld gebracht:

Betrokken partijen

De kerngroep:

De kerngroep bestond uit medewerkers van de partners aan de Innovatietafel. Deze was vanaf het begin intensief betrokken bij het

Hoe hebben we de meest kansrijke innovatieve ideeën geselecteerd?

hele proces. De kerngroep heeft het format voor de uitwerking van de business cases opgesteld, de business cases uitgewerkt en de tweede prioritering van de ideeën uitgevoerd.

De innovatoren:

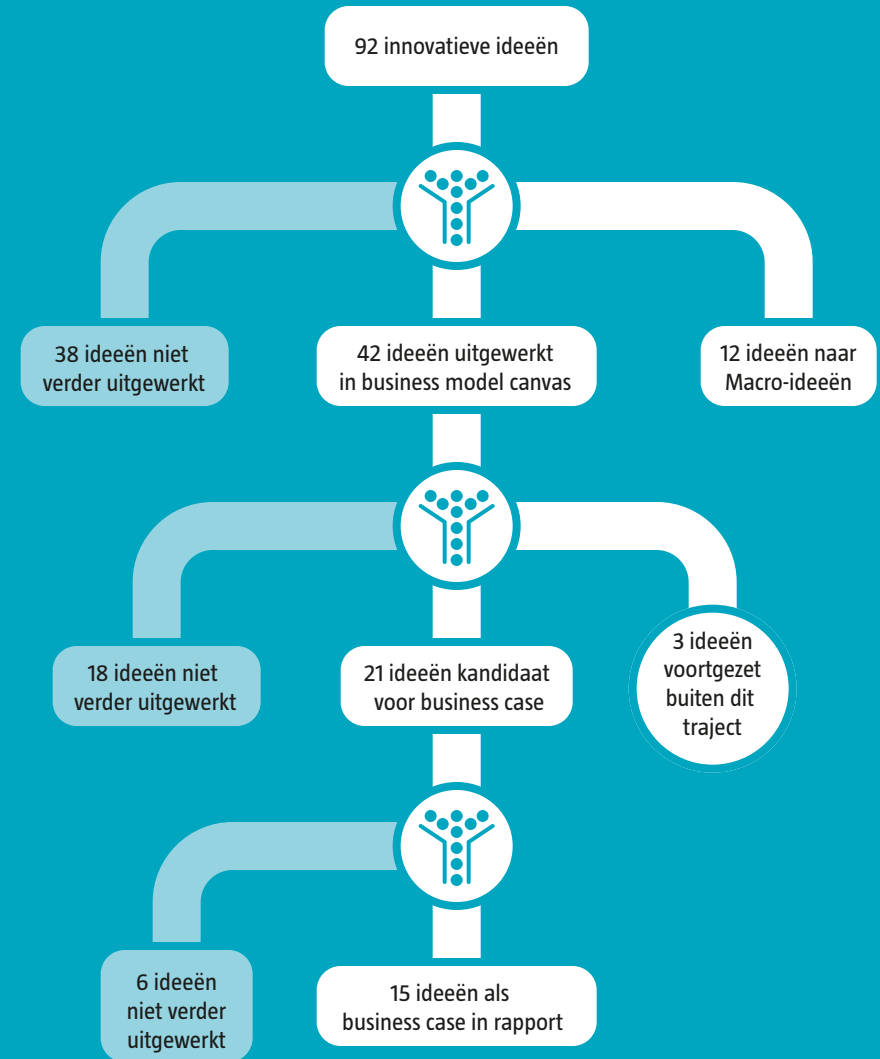
De kerngroep heeft een grote groep van circa 60 mensen samengesteld afkomstig uit alle systemen. De rol van de innovatoren was om te helpen bij het bedenken van ideeën en het doordenken ervan.

De jury:

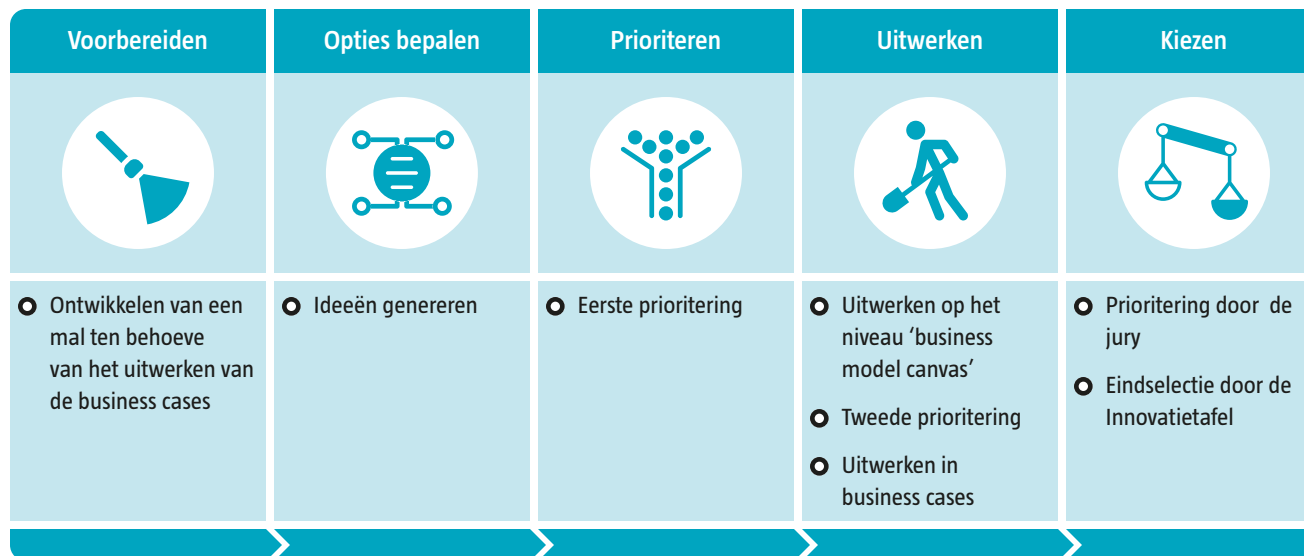
De jury werd gevormd door een aantal bestuurders van de partners van de Innovatietafel en enkele deskundigen van daarbuiten. Zij selecteerden aan het einde de beste ideeën die zijn uitgewerkt.

De denkbegeleiders:

Een klein team van De Argumentenfabriek begeleidde het hele proces.



Via welke stappen hebben we ideeën geselecteerd en uitgewerkt?



**Welke patronen
kunnen we zien in
de ideeën en welke
lessen zijn daar
uit te trekken?**

5.1 Welke lessen kunnen we hier uit trekken?

Naast de business cases zelf, hebben we ook op een niveau daarboven – als je door de oogbaren naar alle ideeën kijkt – een patroon gezien en daar een les uit geleerd. Die delen we graag hier.

De eerste ronde van zes ideeënsessies, waarin steeds een ander systeem centraal stond, leverde in totaal 92 ideeën op. In een aantal stappen kwamen we uit op een selectie van 15 meest kansrijke ideeën, uitgewerkt als business case. In een eerste ronde vielen twaalf ideeën af omdat zij ingrijpende wetswijzigingen vergen. Deze zijn doorgesluisd naar het Macro-project Lange Systemen.

Van de 92 bruikbare ideeën zijn er 42 verder uitgewerkt aan de hand van een business model canvas. Op basis daarvan is een nieuw kwaliteitsoordeel geveld en zijn er 21 ideeën bestempeld als meest kansrijk. 18 hiervan werden na verder onderzoek als niet kansrijk bestempeld, drie ideeën zijn voortgezet buiten dit traject. Deze business cases worden door de relevante partijen individueel opgepakt omdat zij concurrentieel zijn.

Van de 92 ideeën die we in dit project hebben bekeken is spreiding van de ideeën over de systemen redelijk breed. Tegelijkertijd was er wel een sterke nadruk op systeem Arbeidsmarkt, en dan met name van Arbeidsmarkt met Zorg en Onderwijs.

De dominantie van het systeem Arbeidsmarkt neemt verder toe als we inzoomen op de 15 meest kansrijke ideeën: Voor de 15 meest kansrijke business cases zijn er patronen zichtbaar in combinaties

van problemen en bijbehorende oplossingen. De meest gesignaleerde typen marktfalen in Lange Systemen waarvoor de business cases een oplossing bieden zijn informatieproblemen en internaliteiten. Bij informatieproblemen gaat het er vaak om dat het aanbod groot en breed is en burgers hierin het overzicht verliezen of onbekend zijn met een op zichzelf goed werkend aspect van het systeem.

Deze clustering van problemen leidt ook tot clustering van de gevonden oplossingen voor de ideeën die kansrijk werden geacht.

De informatieproblemen leiden tot oplossingen waarbij IT-systemen en dienstenaanbod bij elkaar worden gebracht op één platform of tot grootschalige voorlichtings- en trainingscampagnes. Het aantal echt nieuwe diensten of producten is beperkt.

Als we kijken naar wie aan de slag moet (of kan) dan valt op dat met name pensioenfondsen en (andere) werkgevers kansen laten liggen. In de uitgewerkte ideeën worden zij het meest genoemd als meest relevante initiatiefnemer:

Tenslotte kunnen een aantal ideeën niet direct worden uitgevoerd, maar vergen een kleine wetswijziging. Voor een aantal is dat in deze fase nog niet helemaal duidelijk. Voor alle uitgewerkte ideeën (inclusief de afgevalen ideeën en ideeën die in een afzonderlijk project worden uitgewerkt) is het plaatje als volgt:

Welke lessen kunnen we hier uit trekken?

Een les die de Innovatietafel hier uit getrokken heeft is om opnieuw te kijken naar het concept van de ‘Burgerpolis’. De burgerpolis is een manier om iedereen duidelijk te maken op welke regelingen hij recht heeft en welke keuzemogelijkheden er zijn. Het is oorspronkelijk een idee van de SVB uit 2003.

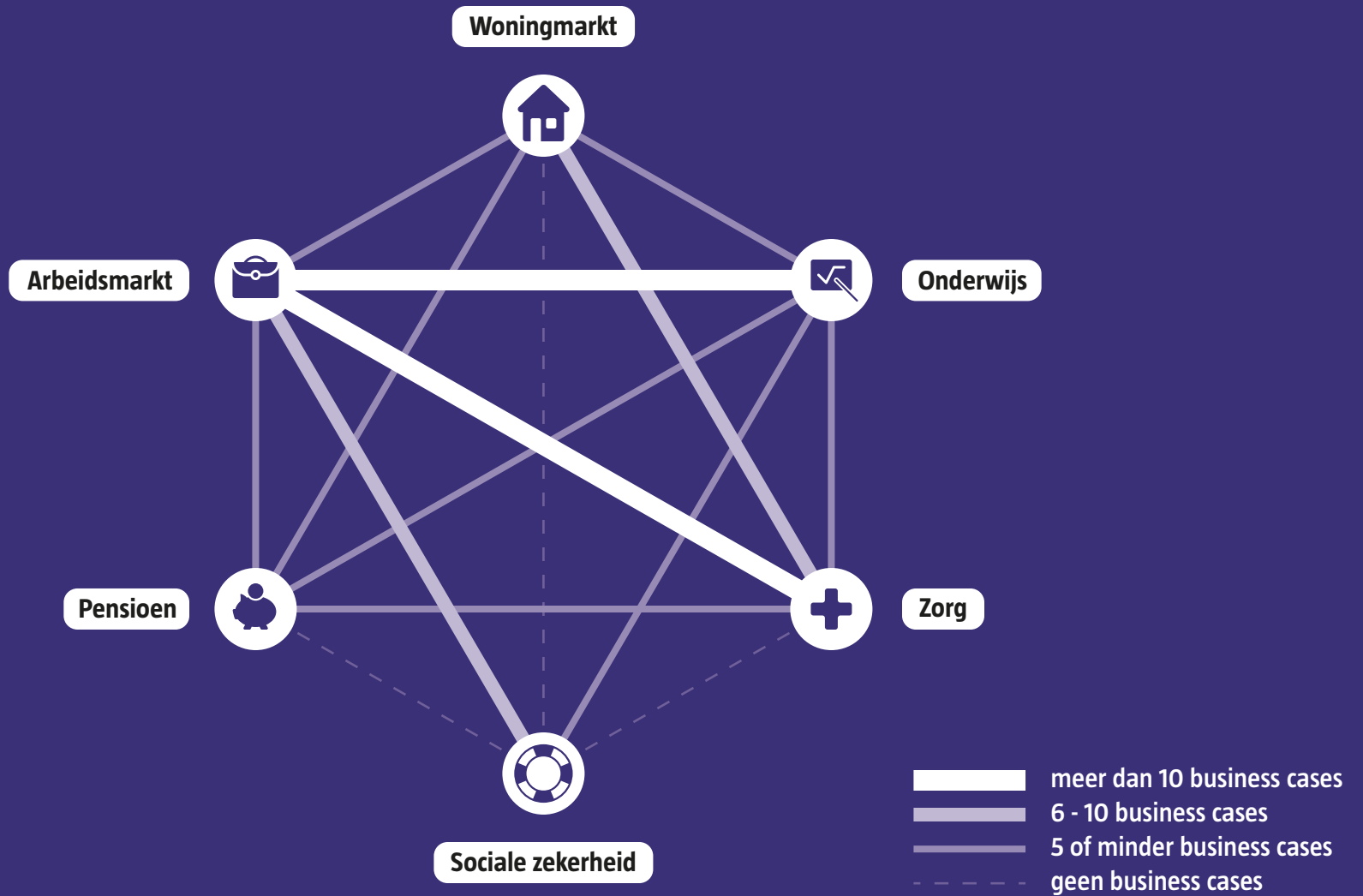
In de woorden van Erry Stoové, in 2003 directeur van de SVB: “Geen burger overziet nu nog welke potjes voor hem op het vuur staan. Dat ondergraaft het draagvlak voor de sociale zekerheid. De individuele benadering krijgt nu steeds meer de overhand. Steeds wordt gezocht naar fiscale oplossingen. Een ver doorgevoerd regime met inkomensafhankelijke toeslagen doet afbreuk aan de solidariteit. We moeten ons afvragen of we die kant echt op willen. De vraag is of mensen met een inkomen rond modaal het belang blijven inzien van een samenleving waar je wat voor elkaar over moet hebben. Hoe houden we die middengroepen betrokken? Tegenover de individualiseringstrend zet ik de burgerpolis. Die moet het fundament leggen voor nieuwe solidariteit. Maak inzichtelijk wat de rechten en plichten zijn. Geef burgers per levensfase een overzicht. Voor de ontplooiingsfase tot bijvoorbeeld 25 jaar vormen kinderbijslag, studiefinanciering en onderwijs de kern. In de tweede fase, grofweg van 25 tot 45 jaar, staan wonen, trouwen, kinderen en carrière centraal. Dan is er huursubsidie, kinderopvang en zorgverlof. In de derde fase is

participatie het kernbegrip en na het 65ste jaar zorg en de AOW. Per fase moeten de sociale zekerheidsregelingen uitgelegd worden. Maak de regelingen ook simpel. Burgers weten dan waar ze aan toe zijn. Dat bevordert de solidariteit binnen generaties en tussen generaties.”

Het pensioenregister, waarin burgers kunnen zien hoeveel pensioen zij hebben opgebouwd in de eerste en tweede pijler is een eerste vorm van de Burgerpolis. Ook in dit project werd duidelijk dat het oplossen van informatieproblemen het meest als kansrijk idee is aangemerkt. De Burgerpolis kan hier een oplossing voor zijn. Daartoe kan wellicht de functionaliteit van het pensioenregister geleidelijk worden uitgebreid met bijvoorbeeld het derde pijler pensioen, de rechten die opgebouwd zijn in de sfeer van de werknemersverzekeringen enzovoorts.

De Innovatietafel heeft daarom besloten om hier in een vervolg nader de mogelijkheden te onderzoeken. Arjen van Gielen van WEW zal hiervoor de eerste aanzet geven.

Op welke systemen hebben de innovatieve ideeën betrekking?



Afbeelding 5.1

Voor welke typen marktfalen bieden de projecten een oplossing?

	Rechtvaardigheid	Transactiekosten	Externaliteiten	Internaliteiten	Informatieproblemen
Serious gaming voor BBL-leerbaan 1	-	-	-	-	+
Enmalige uitkering bij pensionering 2	+	-	-	-	-
Ambachtsschool 3	-	-	-	+	-
Leve(n) lang vitaal 4	-	-	+	-	-
Funda voor zorg- en ouderenwoningen 5	-	-	-	-	+
Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek 6	-	+	-	-	-
Mijnleerwerkoverzicht.nl 7	-	-	-	-	+
Ontzorgvouchers 8	-	-	-	+	+
Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg 9	-	-	-	-	+
Zorgkorting voor Preventie 10	-	-	+	-	-
Persoonlijk opleidingsbudget 11	-	-	-	+	-
Keuzevrijheid voor een lager pensioen 12	-	-	-	-	+
Bevordering flexpensioen 13	-	-	-	-	+
Vitaliteitscheck/cheque 14	-	-	-	+	-
Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren 15	-	+	-	-	-

Is er voor het uitvoeren van de projecten een (kleine) wetswijziging nodig?

	Ja	Eventueel	Nee
Serious gaming voor BBL-leerbaan 1	−	−	+
Enmalige uitkering bij pensionering 2	+	−	−
Ambachtsschool 3	−	−	+
Leve(n) lang vitaal 4	−	−	+
Funda voor zorg- en ouderenwoningen 5	−	−	+
Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek 6	+	−	−
Mijnleerwerkoverzicht.nl 7	−	−	+
Ontzorgvouchers 8	−	−	+
Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg 9	−	−	+
Zorgkorting voor Preventie 10	+	−	−
Persoonlijk opleidingsbudget 11	−	+	−
Keuzevrijheid voor een lager pensioen 12	−	+	−
Bevordering flexpensioen 13	−	+	−
Vitaliteitscheck/cheque 14	−	−	+
Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren 15	−	−	+

Welke oplossing bieden de projecten?

	Verzoek tot wetswijziging	Agenderen probleem en oplossingen	Training of scholing aanbieden	Nieuw product of dienst	Marktplaats of portaal opzetten
Serious gaming voor BBL-leerbaan 1	-	-	-	-	+
Enmalige uitkering bij pensionering 2	+	-	-	-	-
Ambachtsschool 3	-	-	+	-	-
Leve(n) lang vitaal 4	-	+	-	-	-
Funda voor zorg- en ouderenwoningen 5	-	-	-	-	+
Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek 6	-	-	-	+	-
Mijnleerwerkoverzicht.nl 7	-	-	-	-	+
Ontzorgvouchers 8	-	-	-	+	-
Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg 9	-	-	+	-	-
Zorgkorting voor Preventie 10	-	-	-	+	-
Persoonlijk opleidingsbudget 11	-	-	+	-	-
Keuzevrijheid voor een lager pensioen 12	-	+	-	-	-
Bevordering flexpensioen 13	-	-	-	-	+
Vitaliteitscheck/cheque 14	-	-	-	+	-
Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren 15	-	-	+	-	-

Welke actoren moeten iets doen om de projecten tot een succes te maken?

	Banken	Vastgoed-bedrijven	Overheid en andere	Zorg-verzekeraars	Zorg-verzekeraars en artsen	Pensioen-fondsen en andere	Gemeenten	Scholen	Pensioen-fondsen	Werk-gevers
Serious gaming voor BBL-leerbaan 1	-	-	-	-	-	-	-	+	-	+
Enmalige uitkering bij pensionering 2	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
Ambachtsschool 3	-	-	-	-	-	-	+	+	-	+
Leve(n) lang vitaal 4	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-
Funda voor zorg- en ouderenwoningen 5	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Vernieuwd aanbod omkeerhypotheek 6	+	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mijnleerwerkoverzicht.nl 7	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-
Ontzorgvouchers 8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+
Aandacht voor arbeid in de curatieve zorg 9	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-
Zorgkorting voor Preventie 10	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Persoonlijk opleidingsbudget 11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+
Keuzevrijheid voor een lager pensioen 12	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-
Bevordering flexpensioen 13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vitaliteitscheck/cheque 14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Professionals inzetten voor loopbaanoriëntatie vo-scholieren 15	-	-	-	-	-	-	-	+	-	+

Afbeelding 5.5

Tot slot

Mede namens de leden van de Innovatietafel danken wij iedereen die heeft bijgedragen aan dit project. We hopen Nederland er op relatief korte termijn weer ietsje beter mee te maken.

Wie deden er allemaal mee?

Deelnemers denkdag Zorg

Naam	Organisatie
Bart Boon	Achmea
Bart van Gevel	RVS
Daan Rooijmans	CZ
Dennis Wiersma	PGGM
Emile Kouwenhoven	PGGM
Emile Voorn	Achmea
Frido Kraanen	PGGM
Geert van der Heijden	Rabobank
George Veenhuis	PGGM
Niels Kortleve	PGGM
Onno Schellekens	Pharm Access
René Groot Koerkamp	ZN
Stephan Hulsbergen	CZ
Wouter Bos	VUmc

Deelnemers denkdag Wonen

Naam	Organisatie
Aäron Pool	Rabobank
Aldert Boonen	FNV
Bart Boon	Achmea
Daan Rooijmans	CZ
Daniel van Vuuren	CPB
Don van der Steeg	APG
Erwin Evers	Amvest
Henk-Jan Oosterhuis	D66
Jasper Klapwijk	Zelfstandig ondernemer
Laurens Harteveld	AWWN
Leontine Treur	Rabobank
Marion Beekmans	PGGM
Niels Kortleve	PGGM
Paul Roling	Zelfstandige ondernemer
Peter Lapperre	Zelfstandige ondernemer
Stella den Uijl	SVB

Deelnemers denkdag Pensioen

Naam	Organisatie
Aäron Pool	Rabobank
Bart Boon	Achmea
Daniel van Vuuren	CPB
Leontine Treur	Rabobank
Niels Kortleve	PGGM
Paul Roling	Zelfstandige ondernemer
Perry van Caspel	Rabobank
Peter Lapperre	Zelfstandige ondernemer
Robert Olieman	SVB
Stephan Hulsbergen	The Essence Consulting

Deelnemers denkdag Onderwijs

Naam	Organisatie
Adrie Jongenelen	Gemeente Rotterdam
Chris Kamp	AM-P
Daniel van Vuuren	CPB
Fabiënne Hendricks	Directie platform betatechniek
Gijsbert van Lomwel	UWV
Henk Kuppens	MBO-raad
Menno van Noort	Rabobank

Sander Baljé	Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
Saskia Görtz	O&O-fonds Metaal
Stef Beek	Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
Stephan Hulsbergen	CZ

Deelnemers denkdag Sociale Zekerheid

Naam	Organisatie
Aldert Boonen	FNV
Annemiek Goris	SVB
Arnold Jonk	Inspectie van het Onderwijs
Emile Voorn	Achmea
Francis Minnema	ABU
Gijsbert van Lomwel	UWV
Hanneke Vegter	SVB
Hans Spigt	VNG
Hendrik Noten	AWVN
Jochem van der Veen	SZW
Mark Roscam Abbing	Ministerie Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Niels Kortleve	PGGM
Stephan Hulsbergen	CZ

Deelnemers denkdag Arbeidsmarkt

Naam	Organisatie
Aldert Boonen	FNV
Bart Boon	Achmea
Chris Kamp	AM-P
Dennis Wiersma	PGGM
Francis Minnema	ABU
Hans Spigt	VNG
Hendrik Noten	AWVN
Henk-Jan Oosterhuis	D66
Henry de Groot	O&O-fonds Metaal
Jacqueline Van Woezik	Rabobank
Leontine Treur	Rabobank
Marjan Heukers	PGGM

Kernteam project Innoveren binnen lange systemen

Naam	Organisatie
Bart Boon	Achmea
Daan Rooijmans	CZ
Dennis Wiersma	PGGM
Emile Voorn	Achmea
Erwin Evers	Amvest
Leontine Treur	Rabobank
Mark Nieuwenbroek	Amvest

Niels Kortleve	PGGM
Peter Simonse	Ministerie van Buitenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Rogier van der Hooft	CZ
Sander Baljé	Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
Sander Methorst	Ministerie van Buitenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Stef Beek	Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
Willy de Looper	Stadgenoot

Jury

Naam	Organisatie
Arjen Gielen	NHG
Barbara Baarsma	Rabobank
Bert van Delden	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
George Veenhuis	PGGM
Lans Bovenberg	Universiteit van Tilburg
Marc Roscam Abbing	Ministerie Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Niels Kortleve	PGGM
Wienke Bodewes	Amvest

Innovatietafel

Naam	Organisatie
Anja Schouten	Zorgbalans
Arjen Gielen	NHG
Barbara Baarsma	Rabobank
Bart Blanken	PGGM&CO
Ben Geurts	Ministerie van Algemene Zaken
Bert van Delden	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Casper van Ewijk	Netspar
Else Bos	PGGM
George Veenhuis	PGGM
Guus van Montfort	ActiZ
Jantine Kriens	VNG
Kim Putters	Sociaal en Cultureel Planbureau
Leon van Halder	Radboud UMC
Marien de Langen	Stadgenoot
Mark Roscam Abbing	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Michel van Schaik	Rabobank
Roelof Konterman	Achmea
Wienke Bodewes	Amvest
Wim van der Meeren	CZ

**Hoe laten we
lange systemen
beter op elkaar
aansluiten?**

Smeerolie voor het sociaal contract van Nederland

Vijftien Ideeën om burgers beter van dienst te zijn

Het sociaal contract van Nederland knelt. De 'lange' systemen zorg, onderwijs, arbeidsmarkt, pensioen, sociale zekerheid en woningmarkt worden steeds complexer en sluiten minder goed aan bij de behoeften van burgers. Wat kunnen we hieraan doen? Dit boek geeft een overzicht van de beste ideeën volgens een groep van 70 deskundigen uit alle sectoren van de Nederlandse samenleving. Resultaat: vijftien innovatieve ideeën die de welvaart van Nederland vergroten.

Lange Systemen zijn hét instrument om na te denken hoe we de machinerie van lange systemen in Nederland kunnen verbeteren. De ideeën uit dit boek zijn de smeerolie voor het sociaal contract van Nederland.