

**Zestien pareltjes
van helder denken**



Zestien pareltjes van helder denken



Zestien pareltjes van helder denken

Een impressie van fraaie fabriekswerken ten tijde
van directeur Frank Kalshoven (2006 - 2022)

Auteurs

Maarten Gehem
Kees Kraaijeveld
Katrin Weber

Vormgeving

Andju Shoekhai

Drukwerk

Drukkerij Raddraaier SSP



De Argumentenfabriek

1^e druk, juli 2022



2022

www.argumentenfabriek.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord: met hart en hersenen	4
1. De WAO: Should I Stay or Should I Go	8
2. De Netwerkschool	10
3. De vier O's van helder denken	12
4. Helder denken over wijkontwikkeling	14
5. Visualiseren van gemeentebegrotingen	16
6. Zó werkt de zorg	18
7. Groeiland	20
8. Kiezen voor nieuwe zekerheden	22
9. Lange systemen	24
10. De eerlijke loonstrook	26
11. De Beleidskaart	28
12. Naar een nieuw sociaal contract	30
13. Wat veroorzaakt overheidsfalen?	34
14. Mensbeelden achter sociale wetgeving	36
15. Investeren in mensen	38
16. Mentale vooruitgang	40
Nabeschouwing: eerst denken dan doen	42



Voorwoord met hart en hersenen

In zestien jaar tijd wist Frank Kalshoven De Argumentenfabriek uit te bouwen tot een prachtig denkbedrijf. Nu hij zijn rol als fabrieksdirecteur neerlegt, is het tijd voor een terugblik.

Hoe kunnen we mensen helpen het hoofd te bieden aan de verpletterende stroom informatie die ze dagelijks over zich heen krijgen? Hoe kunnen we ze helpen grip te krijgen op de alsmaar complexer wordende samenleving? Hoe kunnen we mensen helpen weloverwogen beslissingen te nemen op basis van heldere argumenten? Hoe kunnen we helpen om Nederland een beetje beter te maken?

Gedreven door deze vragen begonnen we op 1 januari 2006 met De Argumentenfabriek. Met onze eerste Argumentenkaarten, denksessies en denktanks, wisten we al snel school te maken. Onze geweldige, trouwe en creatieve klanten kwamen steeds met nieuwe vragen die om gestructureerd denkwerk vroegen en met nieuwe toepassingsmogelijkheden voor onze visualisaties.

Naast Argumentenkaarten gingen we zo ook Strategiekaarten, Feitenkaarten, Cultuurkaarten, Beleidskaarten, Waardenkaarten en Geldkaarten ontwikkelen. We gingen boeken maken en uitgeven. We ontwikkelden 'doorklikbare pdf's' en 'digitale Dataverhalen'. We kwamen steeds weer met nieuwe denkmodellen en gingen trainingen geven in ambachtelijkheden als helder denken, helder beleid maken en het maken van scenario's.

Al met al hebben we de afgelopen zestien jaar samen met honderden klanten vele honderden kaarten, tientallen boeken en andere producten gemaakt. We hebben nieuwe organisaties ontworpen, van de Sterrenschool tot het Expertisecentrum Interlandelijke Adoptie. En we hebben hele stukken Nederland helder en overzichtelijk in kaart gebracht, van de zorg tot de energiesector. We kregen onze eigen studio. En onze eigen Denkadademie. De fabriek is in anderhalf decennium gegroeid van twee naar dertig mensen.

Niet dat alles direct een succes werd overigens. De eerste zestien jaar van De Argumentenfabriek grossierden we ook in briljante mislukkingen. Het ontwikkelen van eigen kaartenmaaksoftware werd een fiasco. Ons dochterbedrijf *Visuals Stories*, dat overigens fraaie animatiefilmpjes

maakte, verkochten we al snel aan externe partners. Afgelopen jaar nog staakten we met pijn in het hart het, nog altijd geweldige, initiatief Rekenwerk, waarmee we onze klanten ook wilden helpen met kwantitatief denkwerk.

Saaie momenten hebben we niet gekend. Dankzij en met onze klanten zijn we voortdurend bezig geweest Nederland een beetje mooier en beter te maken. We hebben geweldig veel geleerd. We hebben geweldige mensen aan de fabriek weten te verbinden. We hebben geweldig veel plezier gehad.

Ons vijftienjarig bestaan hebben we, door de coronacrisis, niet kunnen vieren. Daarom benutten we onze '*sweet sixteen*', om samen stil te staan bij het vreugdevolle en hoopgevende feit dat er in Nederland voortdurend vraag blijft naar onafhankelijk helder denkwerk.

2022 is opnieuw een bijzonder jaar voor de fabriek. Op 1 januari deed Frank Kalshoven, na zestien jaar als medeoprichter en inspirerend boegbeeld de scepter te hebben gezwaaid, afstand van zijn rol als directeur. Het ondernemen hoeft voor hem niet meer, maar het heldere denkwerk is daarmee niet voorbij. Frank blijft verbonden aan de fabriek. Op 7 juli benoemen we hem

plechtig tot ‘Ambassadeur van het heldere denken’. Ter gelegenheid daarvan overhandigen wij hem zoals dat traditiegetrouw gaat bij een ambassadeursbenoeming zijn ‘geloofsbrieven’ – de documenten waarmee Frank zijn nieuwe functie in de buitenwereld kan bewijzen. Daarbij hoort ook dit boek: een greep uit het fraaie fabriekswerk dat we de afgelopen jaren samen hebben mogen doen: *zestien pareltjes van helder denken*. Afgezet tegen de honderden prachtige projecten die we hebben gedaan, is zestien een ontzettend laag getal. Meer dan een impressie kan deze terugblik niet zijn. De noodzakelijke strenge selectie doet niets af aan het feit dat er vele andere pareltjes zijn. Ook doen we op de fabriek natuurlijk niet alleen publiek werk. Het leeuwendeel van ons denkwerk is voor private partijen: ook heel nuttig en nodig, maar veelal niet publiek te maken. Dat gezegd hebbende, hopen we de lezer met deze terugblik een plezier te doen. Onderwijsvernieuwing, een beter werkende verzorgingsstaat, weloverwogen besluitvorming, het is hoe dan ook aardig om te zien wat ons inhoudelijk heeft beziggehouden.

We zijn als fabriekeers trots op het mooie werk dat we de afgelopen zestien jaar samen hebben gedaan en op hoezeer we daarmee maatschappelijk betekenisvol

hebben kunnen zijn. We zijn dankbaar voor de fijne samenwerking en voor het vertrouwen dat jullie als klanten en samenwerkingspartners steeds weer in ons hebben, hoe groot, ambitieus en ingewikkeld de onderwerpen soms ook zijn.

We willen met dit boek Frank Kalshoven eren én hartelijk bedanken. Voor elk van deze pareltjes heb jij je ingezet met hart én hersenen. Geweldig dat je zestien jaar onze fabrieksdirecteur hebt willen zijn. Het was ons een eer en het was ons een groot genoegen. Frank, we hopen nog jaren te kunnen genieten van je denkkraft en van je warme, ideeënrijke persoonlijkheid.

Voor nu: veel terugkijkplezier!

Namens alle fabriekeers,
Maarten Gehem
Kees Kraaijeveld
Katrin Weber



1. De WAO: Should I Stay or Should I Go

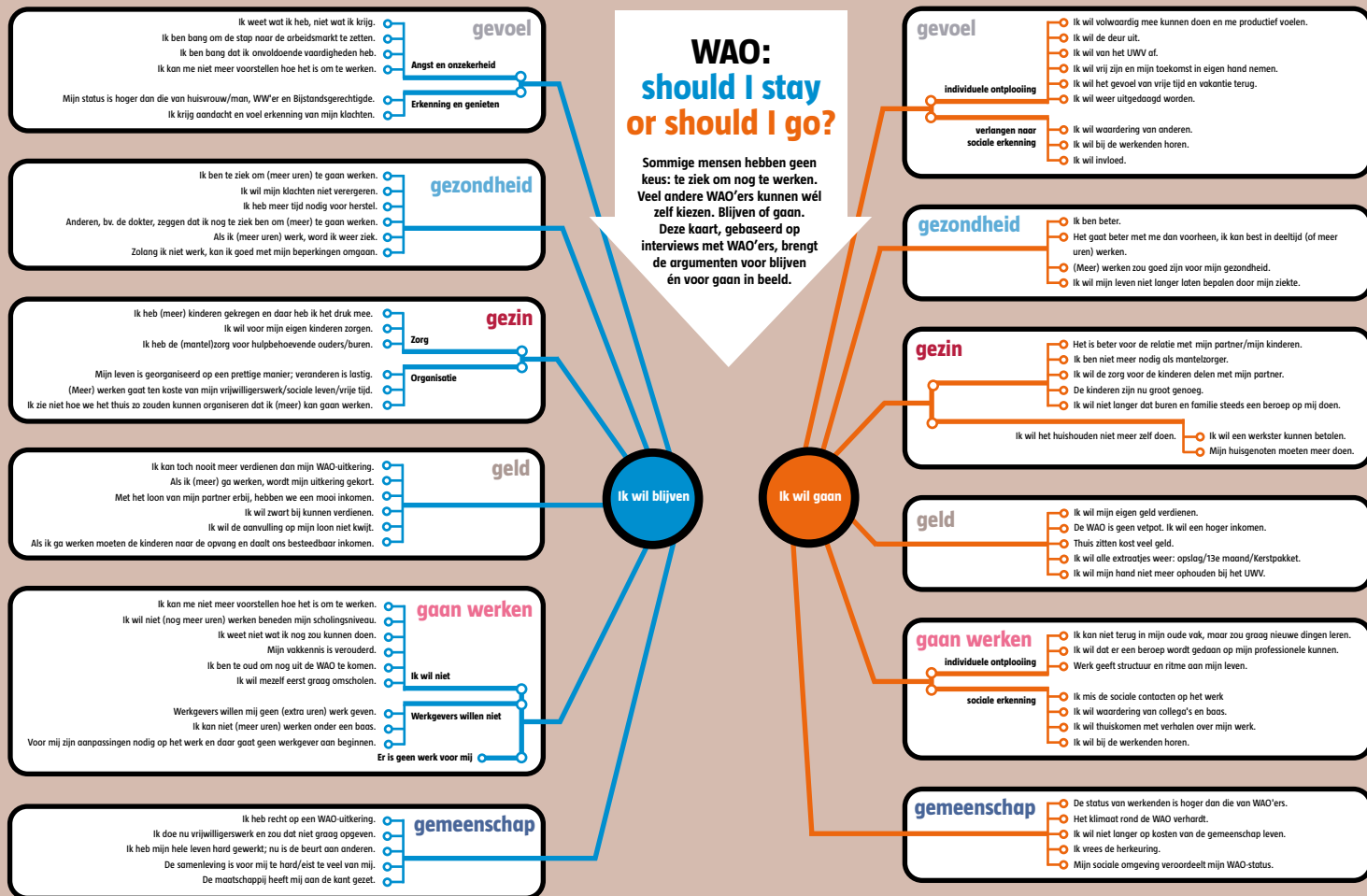
Jaar: 2006

Onze eerste klant was het baanbrekende re-integratie-bureau Casemanagement Groep uit Gouda. Het was 2005. UWV deed een grootschalige herkeuring van WAO'ers, wat tot veel onrust leidde. De casemanagers wilde WAO'ers, waarvan sommigen echt al vijftien jaar thuis zaten, helpen om weer aan de slag te gaan. Wij hielden, gewapend met stift en flipover, diverse denksessies met WAO'ers van divers pluimage. Direct bleek dat mensen echt niet alleen in de WAO wilden blijven vanwege hun gezondheid, of vanwege het geld. Vele andere argumenten bleken een rol te spelen, over hun gezin bijvoorbeeld, of over hun inmiddels onmisbare rol in de gemeenschap. Onze eerste Argumentenkaart werd een groot succes en ging, geplastificeerd, mee in de tassen van de casemanagers van Casemanagement Groep en UWV. Dit leverde betere gesprekken op, met meer oog voor de situatie van WAO'ers.

**WAO: should I stay or
should I go?**



De eerste Argumentenkaart

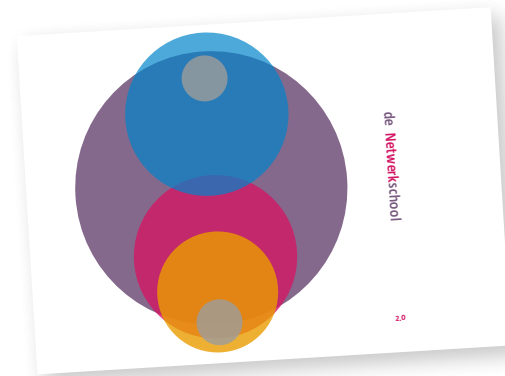


2. De Netwerkschool

Jaar: 2006 - 2012

Hoe zou een school eruit zien als we opnieuw zouden kunnen beginnen, met alles wat we nú weten van onderwijskunde, van organisatieleer en van ICT? Dit was de vraag die we in 2006 kregen van een groep enthousiaste onderwijsvernieuwers. Het eerste bedrijfsplan voor de Netwerkschool leidde tot Netwerkschool 2.0. Dit prachtige kaartenboek viel in de prijzen vanwege de originele vormgeving en visualisaties. Het Netwerkschoolconcept kreeg ook vervolg in de succesvolle denktanks over de Sterrenschool (voor het primair onderwijs) en de Loopbaanschool (voor het vmbo).

De Netwerkschool werd omarmd door het Innovatieplatform (een initiatief van kabinet Balkenende om innovatie en ondernemerschap te stimuleren), waarna meerdere MBO-instellingen het concept implementeerden en zelf hun gewenste organisatiecultuur expliciet maakten op Cultuurkaarten. Deze kaarten zijn een effectief middel tot verandering, bleek uit wetenschappelijk onderzoek naar het Netwerkschoolexperiment.



Netwerkschool 2.0



Cultuurkaart uit het boek Netwerkschool 2.0



3. De vier O's van helder denken

Jaar: 2010

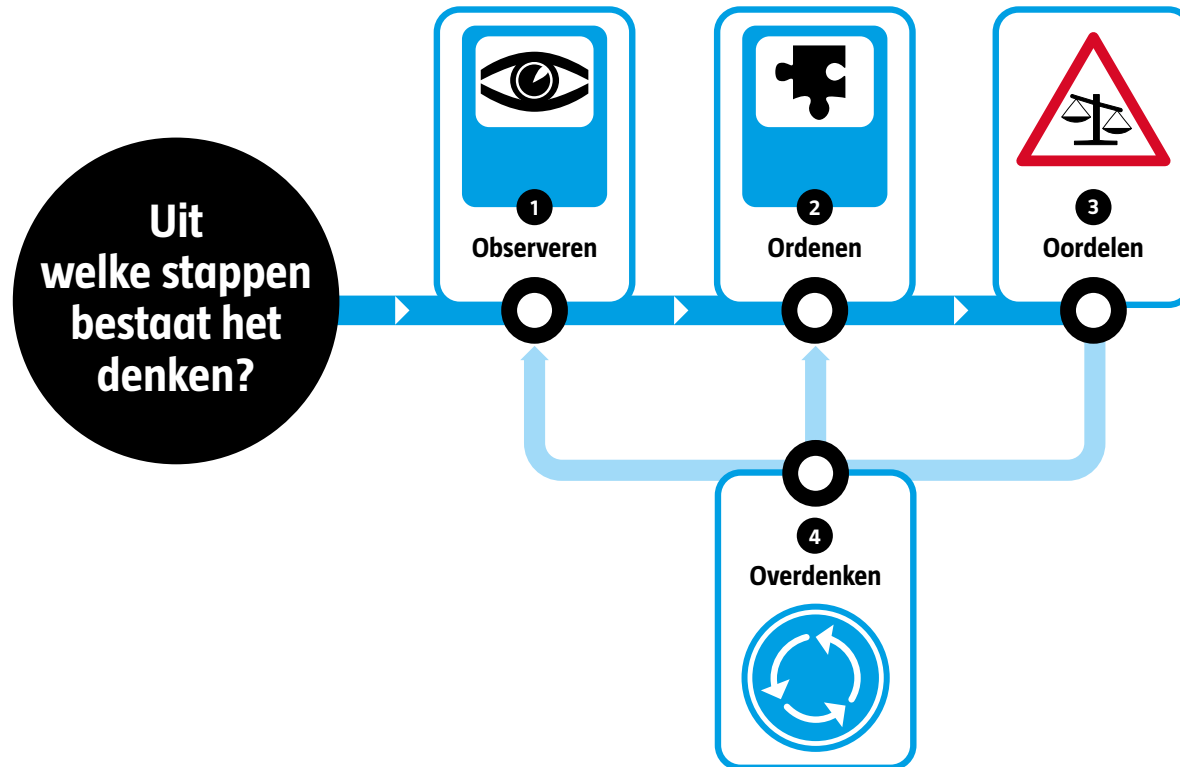
Helder denken is denken waar structuur in zit. We zijn als fabriek voortdurend bezig om samen met onze klanten hun denkwerk te structureren. Daarbij gebruiken we allerlei modellen, of denkgereedschap. Al vanaf het eerste begin vragen onze klanten: kunnen jullie onze mensen leren wat jullie doen alsjeblieft? Nou, dat kan. Om helder denken te kunnen trainen, hebben we het denken analytisch opgeknipt in vier stappen: Observeren, Ordenen, Oordelen en Overdenken. Het boek *Nooit meer de weg kwijt in je brein* werd het basisboek voor de opleidingen van onze Denkakademie.



Gids voor helder denken



Denkmodel: De vier O's van helder denken



4. Helder denken over wijkontwikkeling

Jaar: 2012

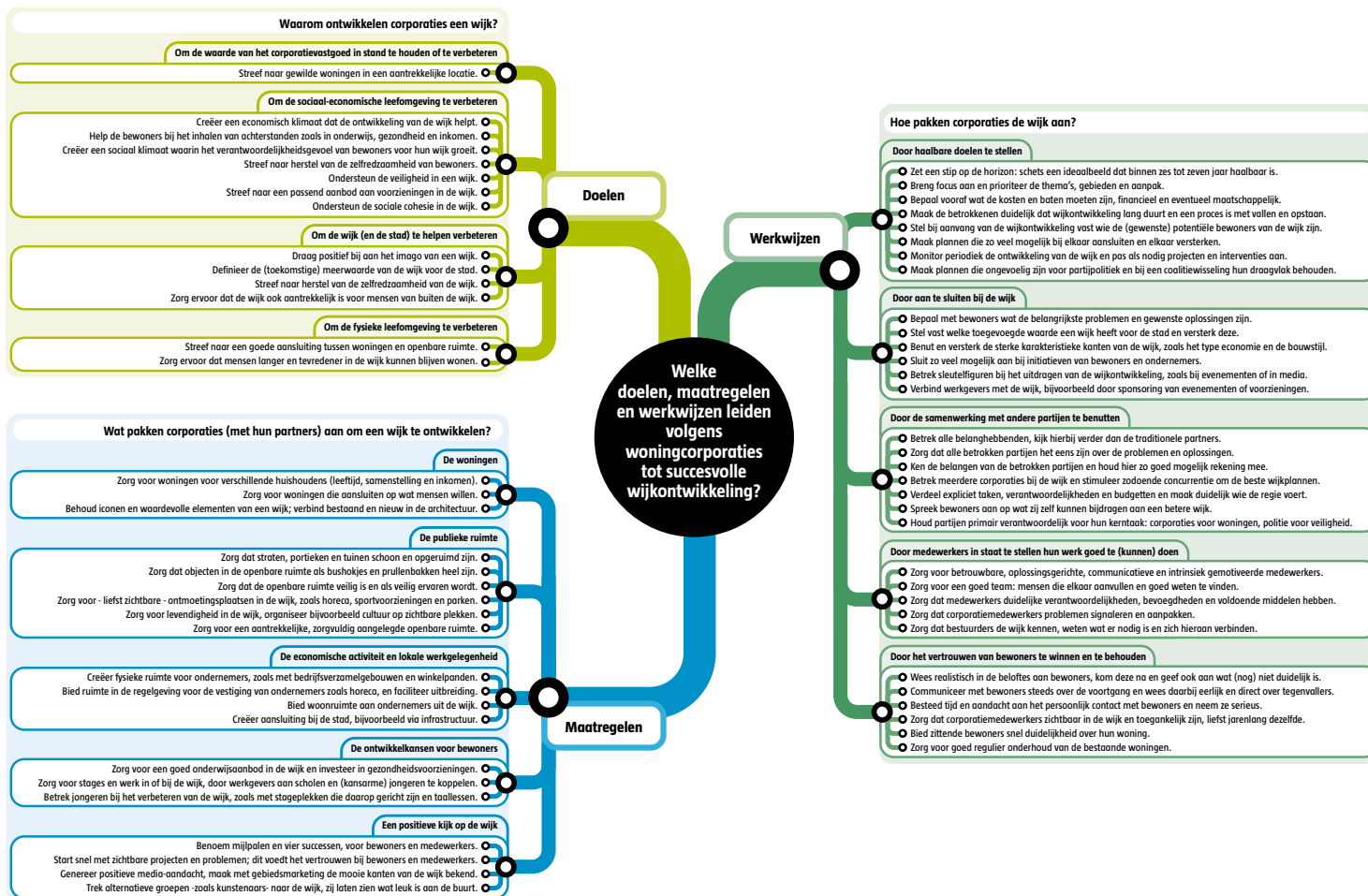
Nederland telt 300 woningcorporaties, die samen bijna 2,5 miljoen woningen verhuren. Woningcorporaties spelen hierdoor een belangrijke rol in de ontwikkeling van wijken. Welke doelen hebben zij daarbij? Hoe pakken ze het aan? Wat werkt wel en wat niet? Over de effecten van investeringen in de leefbaarheid van wijken zijn boekenkasten volgeschreven. In dit project hebben woningcorporaties ons gevraagd om helder, strak en bondig in kaart te brengen wat de belangrijkste elementen zijn van succesvolle wijkontwikkeling. Zie de 'Succeskaart' hiernaast.



Helder denken over
wijkontwikkeling



Succeskaart



5. Visualiseren van gemeentebegrotingen

Jaar: 2013

De jaren na de financiële crisis van 2008 was het voor gemeenten nog lastiger dan normaal om tot een goede, sluitende begroting te komen. Door het hele land heen werden gemeenteraden gedwongen fundamentele 'kerntakendiscussies' te voeren. De gemeentebegroting was niet langer een hamerstuk, maar werd van groot belang, zowel voor de lokale politiek als voor betrokken burgers. Maar wat geeft een gemeente eigenlijk precies uit? En waaraan? En hoe maak je die grote bedragen een beetje grijpbaar? Sindsdien werken we samen met gemeenten aan het helder en inzichtelijk maken van hun begrotingen. Bijvoorbeeld met Feitenkaarten, zoals de Feitenkaart over de begroting van de gemeente Almelo.



**Kaartenboek Kerntaken-
discussie gemeente Almelo**



Feitenkaart gemeentebegroting

Waarom besteedt de gemeente Almelo in 2013 haar geld anders?

10

Onderwijs faciliteren

Wat zijn de baten en lasten?	Wat doet de gemeente Almelo in 2013 voor dit geld?	Wat dwingt hiertoe?	Wat bereikt de gemeente Almelo met dit geld?	Wat kost dit gemiddeld per eenheid?	Wat bepaalt na 2013 de ontwikkeling van de nettolasten?
Lasten 2013 14,9 Bezuinigd -0,7 Te bezuinigen 0,0	De ontwikkeling van jongeren en volwassenen bevorderen - Kapitaallasten betalen voor gedane investeringen in schoolgebouwen. - Onderwijsachterstanden beperken via financiering van brede buurtscholen en peuterprogramma's. - Onderhoud, nieuwbouw en exploitatie financieren van gebouwen voor primair en voortgezet onderwijs. - Beleid maken voor individueel en groepsleerlingenvervoer, aanvragen toetsen en vervoer inkopen. - Beleid maken voor onderwijs en een integraal huisvestingsplan opstellen met schoolbesturen. - De leerplicht controleren en voortijdige schooluitval voorkomen, inclusief regionaal meld- en coördinatiepunt (RMC). - Taal- en rekencursussen inkopen voor laaggeletterden en inburgeraars. - Geld beschikbaar stellen aan scholen om de huur van sporthallen te betalen.		Rapportcijfer 7,7 voor het primair onderwijs 56 gebouwen 2.093 kinderen met achterstand 56 gebouwen 423 afgegeven beschikkingen 56 gebouwen 87% schoolverlaters herplaatst 152 cursussen	€ 95.000/gebouw € 1.400/kind € 46.400/gebouw € 3.500/beschikking € 18.000/gebouw € 2.600/cursus	Wat kan de gemeente Almelo anders doen? 1. Voorsnog geen nieuwbouw van schoolgebouwen toestaan. 2. De bestaande huisvesting slimmer benutten, eventueel ook voor andere functies zoals welzijn of cultuur. 3. De subsidie voor onderwijsprogramma's beperken tot bewezen effectieve programma's. 4. De subsidie voor de brede buurtschool beperken tot onderwijsactiviteiten en coördinerende taken overdragen aan anderen. 5. Het kwaliteitsniveau voor het onderhoud van schoolgebouwen verlagen. 6. De regeling voor leerlingenvervoer verder aanscherpen, zoals de kilometregrens of enkel nog gebruik door kinderen met een beperking.
	Wat moet de gemeente Almelo in elk geval blijven doen? - Nieuwbouw, renovatie en groot onderhoud betalen van huisvesting en sporthallen voor scholen voor primair en voortgezet onderwijs. - Voor voldoende openbaar onderwijs zorgen. - Leerlingen met een achterstand passend onderwijs bieden. - Leerlingenvervoer aanbieden voor kinderen met een beperking. - De leerplicht controleren. - Meldingen van voortijdig schoolverlaters registreren (RMC).				
	Waarmee moet de gemeente Almelo rekening houden bij besluiten over deze taken? - Over onderwijshuisvesting en controle van de leerplicht (RMC) hebben schoolbesturen en regio's instemmingsrecht. - De gemeente moet de rijksmiddelen voor onderwijsachterstanden en de aanpak van schoolverlaters aan deze doelen besteden.				

11

Maatschappelijke ondersteuning verzorgen

Wat zijn de baten en lasten?	Wat doet de gemeente Almelo in 2013 voor dit geld?	Wat dwingt hiertoe?	Wat bereikt de gemeente Almelo met dit geld?	Wat kost dit gemiddeld per eenheid?	Wat bepaalt na 2013 de ontwikkeling van de nettolasten?
Lasten 2013 15,2 Bezuinigd -0,0 Te bezuinigen -0,1	Sociale stijging en zelfredzaamheid stimuleren - Huishoudelijke hulp financieren voor mensen met een indicatie. - Vervoerspassen verstrekken aan mensen met een beperking en een indicatie voor gebruik van openbaar vervoer. - Rollstoelen en andere vervoersmiddelen financieren voor mensen met een indicatie. - Baliewerkzaamheden verrichten, onder meer om hulpmiddelen te verstrekken. - Aanpassingen in en aan woningen financieren voor mensen met een indicatie. - Beleid maken voor de Wmo, aanvragen beoordelen, bezwaar en beroep behandelen en diensten inkopen. - Subsidie verstrekken voor inspraak en participatie van Wmo- en bijstandsgerechtigden.		In 15 procent van de huishoudens wordt gebruik gemaakt van Wmo-voorzieningen 3.000 gebruikers 6.060 afnemers 2.400 afnemers 553 aanpassingen	€ 3.300/gebruiker € 198/afnemer € 417/afnemer € 1.808/aanpassing	Wat kan de gemeente Almelo anders doen? 1. De vergoeding van het rijksbudget en langer thuis wonen. 2. De vergoeding van het rijksbudget per afnemer en minder afnemers. 3. Het hergebruik van vervoersmiddelen en langer thuis wonen. 4. Het beleid van het Rijk om langer thuis wonen te stimuleren. 5. Een nieuw loket om aanvragen sneller te behandelen.
	Wat moet de gemeente Almelo in elk geval blijven doen? - De participatie en zelfredzaamheid van mensen met een beperking bevorderen ('compensatieplicht' volgens de Wmo). - Een Wmo-adviesraad in het leven roepen waarin cliënten inspraak hebben op het beleid.				
	Waarmee moet de gemeente Almelo rekening houden bij besluiten over deze taken? - Een beperking van de ondersteuning heeft inkomensgevolgen voor bewoners die er gebruik van maken. - Het aantal kwetsbare bewoners in Almelo is relatief groot in de regio. - Jurisprudentie geeft richting aan wat gemeenten bieden in het kader van de compensatieplicht. - De maatschappelijke ondersteuning kan het beroep op mantelzorgers en vrijwilligers beïnvloeden.				

6. Zó werkt de zorg

Jaar: 2014

Nederland is een mooi land, dat we gaandeweg erg ingewikkeld hebben ingericht. Het Nederlandse zorgstelsel is zowel in geld als in mensen de grootste publiek gefinancierde sector van ons land. De zorg bestaat uit zoveel partijen, wetten en verschillende geldstromen, dat het voor zorgprofessionals en voor patiënten nauwelijks nog te begrijpen is hoe het stelsel feitelijk functioneert. Daarom zijn we vanaf 2009, drie jaar na de geboorte van het nieuwe zorgstelsel, begonnen met het in kaart brengen van hoe de zorg werkt. De eerste 'geldstromenkaarten' waren zo'n succes dat we in 2014 met een groep gemotiveerde zorgpartijen het eerste basisboek *Zó werkt de zorg* konden maken. Dit was het begin van het *Platform Zó werkt de zorg* en een hele reeks *Zó werkt de zorg* boeken. 'Nederland voorzien van heldere, overzichtelijke en neutrale feiten over de zorg', dat is het doel van het *Platform Zó werkt de zorg*.

www.zowerktdezorg.nl

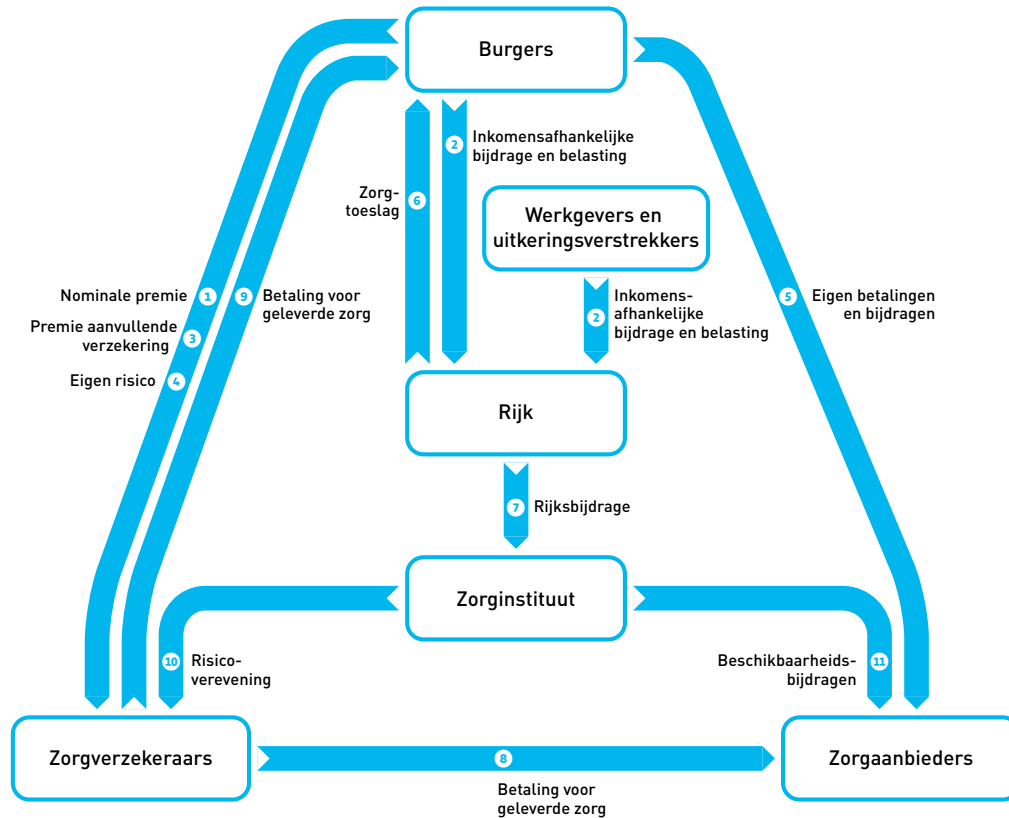


**Zó werkt de zorg in
Nederland**



Geldstromenkaart

Hoe lopen de geldstromen in de Zorgverzekeringswet?



7. Groeiland

Jaar: 2014

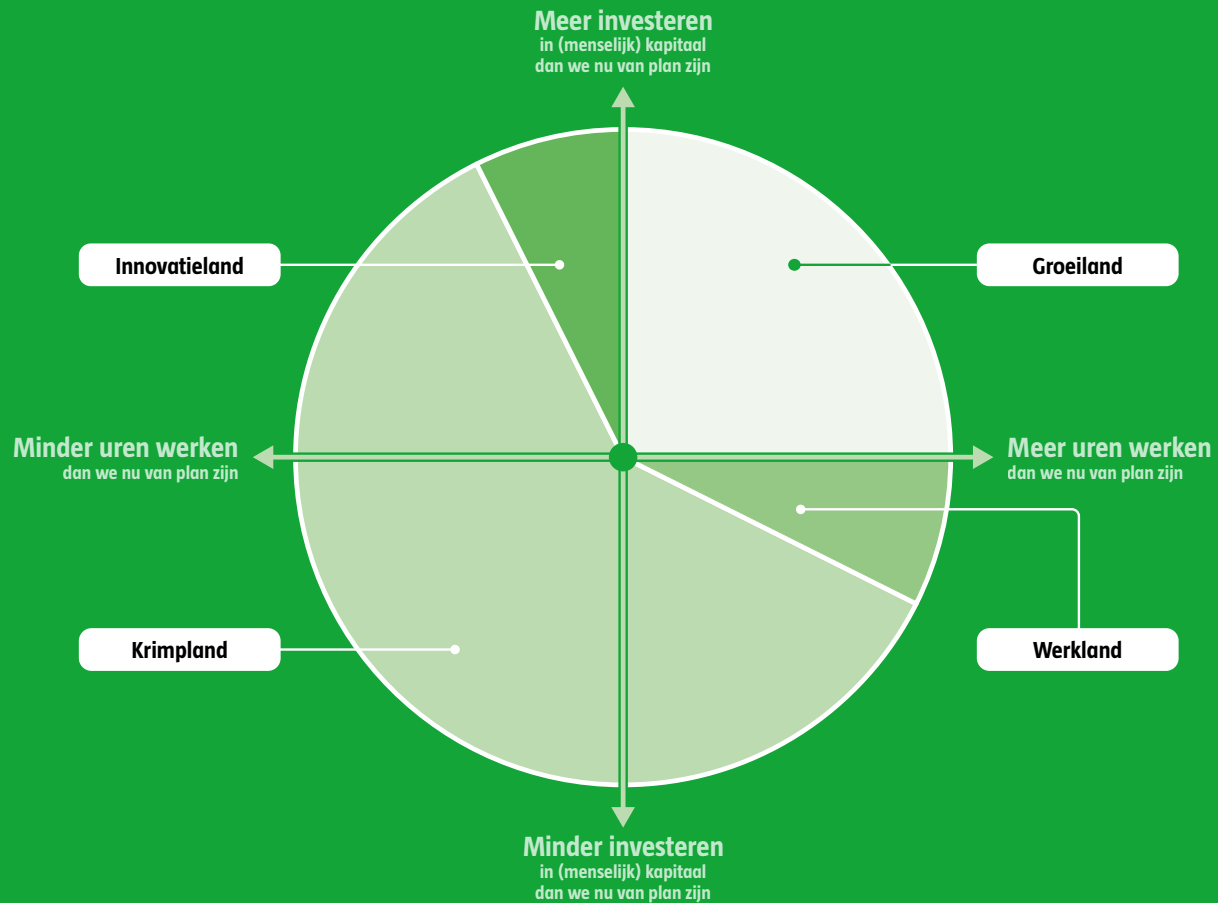
Waarom een boek maken over economische groei en krimp? Nou, omdat ook groei en krimp geen natuurfenomenen zijn, maar zaken waarin we als samenleving iets te kiezen hebben. In dit boek laten we zien dat Nederland economisch gezien kan kiezen uit vier toekomsten: Groeiland, Werkland, Krimpland en Innovatieland. In welk Nederland zou je zelf het liefste wonen?



Groeiland



Scenariokaart: Uit welke vier toekomsten kan Nederland kiezen?



8. Kiezen voor nieuwe zekerheden

Jaar: 2015

De decentralisatie van het sociaal domein in 2015 was een grootschalige verbouwing van de Nederlandse verzorgingsstaat. De ingrijpende verandering op de korte termijn zette gemeenten ertoe aan ook na te willen denken over de inrichting van de sociale zekerheid op de lange termijn. Met de grote gemeenten samen analyseerden we de huidige stand van het beleid in het onderwijs, de arbeidsmarkt en de sociale zekerheid. Hierbij introduceerden we de 'Knoppenkaart', een overzicht van de 'knoppen' waaraan je als politicus of beleidsmaker kunt draaien. De Knoppenkaart van de sociale zekerheid geeft de stand weer waarop deze knoppen stonden in 2015 (veel is er niet veranderd).

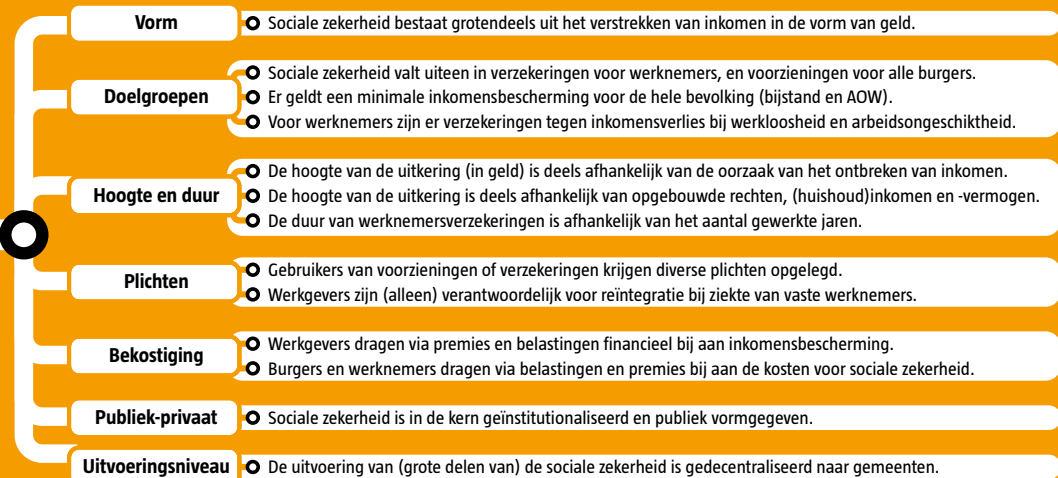


**Kiezen voor nieuwe
zekerheden**



De Knoppenkaart van de sociale zekerheid

Aan welke knoppen in de SOCIALE ZEKERHEID kunnen we draaien en op welke 'stand' staan zij nu?



9. Lange systemen

Jaar: 2016

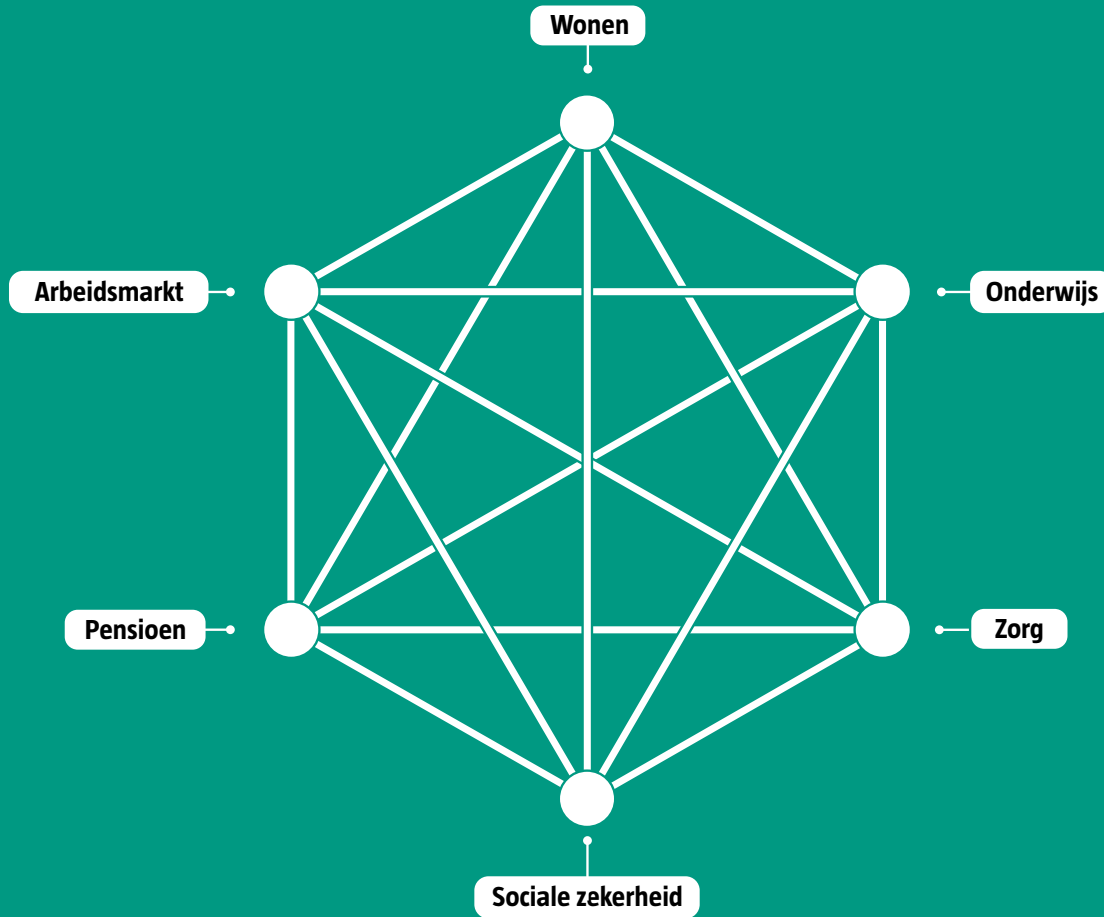
Hoe kan dit land beter? Die vraag heeft ons de afgelopen zestien jaar voortdurend beziggehouden. Hierbij deden we veel denkwerk over pensioenen, over de zorg, over het onderwijs, over de sociale zekerheid en over de woning- en de arbeidsmarkt. Dit zijn stuk voor stuk ingewikkelde en onvolkomen 'systemen' of 'instituten'. Met 'systeem' bedoelen we het geheel aan wetten, regels, prikkels en maatschappelijke conventies waarbinnen mensen keuzes maken. We noemen systemen 'lang' wanneer ze levenslang gevolgen kunnen hebben op een mensenleven. In de loop der tijd viel ons op dat niet alleen in de systemen, maar juist ook op het snijvlak tussen de systemen, veel te verbeteren valt. Pensioenuitvoerder PGGM initieerde in 2011 de zogenaamde 'Innovatietafel', waarin verzekeraars, banken, zorgaanbieders en overheid samen nadachten over een betere toekomst voor Nederland. Met hen ontwikkelden we 'de diamant van de lange systemen', een denkmodel dat niet alleen wij, maar ook andere partijen nu gebruiken om hun denkwerk over de toekomst van Nederland te structureren.



Zó werken lange systemen



Denkmodel: Lange systemen



10. De eerlijke loonstrook

Jaar: 2016

Samen nadenken over hoe de wereld beter kan, moet je wel doen op basis van feiten. Daarom zijn we de afgelopen jaren veel bezig geweest met het maken van Feitenkaarten. In 2016 kwam daar het 'Dataverhaal' bij. In dit Dataverhaal over 'de eerlijke loonstrook' laten we zien hoe de totale loonsom is opgebouwd en dat werknemers op hun loonstrook nu maar een deel zien van het geld dat ze eigenlijk bij hun baas verdienen. Het dataverhaal over de eerlijke loonstrook zette het werk in gang om de loonstrookjes van alle Nederlanders volledig, eerlijk en begrijpelijk te gaan maken. Daar werken we nog altijd aan, samen met partijen als het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, VNO-NCW/MKB, Nibud, Van Spaendonck en Loket.nl.

De loonstrook



Digitaal dataverhaal: Kan de loonstrook beter?

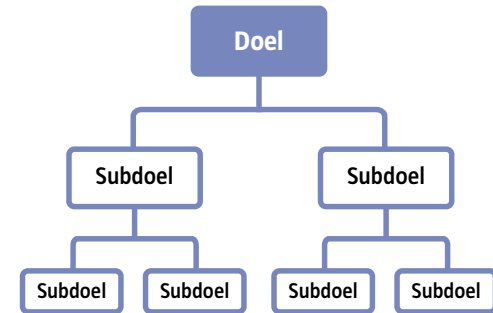


11. De Beleidskaart

Jaar: 2017

Vrijwel al onze klanten, privaat én publiek, maken voortdurend beleid. Maar hoe doe je dat nou op een heldere manier? Om die vraag te beantwoorden, hebben we samen met een groep klanten 'de Beleidskaart' gemaakt. Aan de hand van vijf stappen loodst de Beleidskaart je door de inhoudelijke vragen heen die je helpen om helder en goed overwogen beleid te maken. De kaart geeft houvast en brengt scherpheid aan in het nadenken over beleid. Dit handige denkgereedschap was het begin van een hele gereedschapskist van beleid theoretisch denkgereedschap, zoals de Doelenladder.

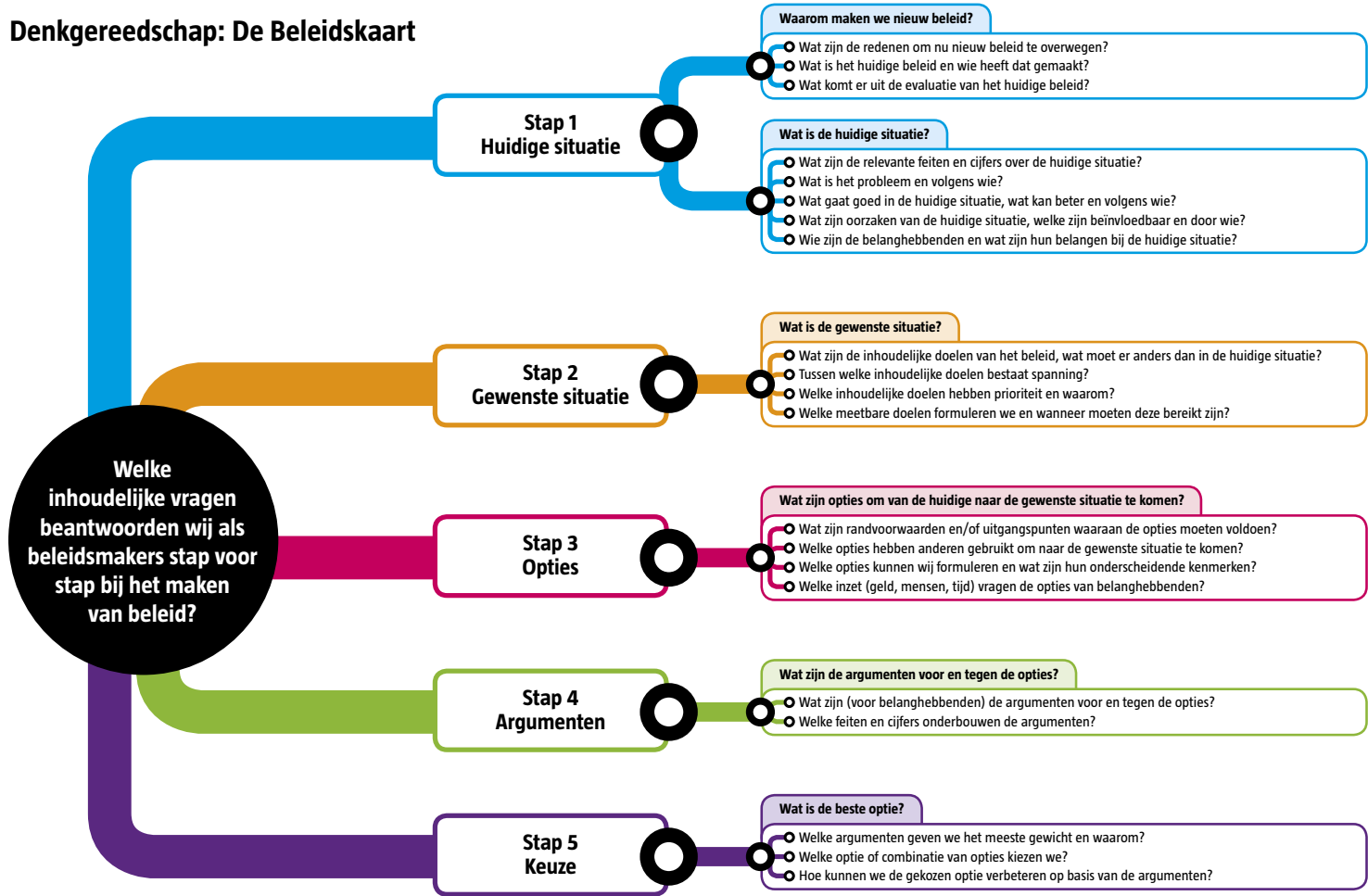
Doelenladder



Beleidskaart



Denkgereedschap: De Beleidskaart



12. Naar een nieuw sociaal contract

Jaar: 2017

Het sociaal contract beschrijft de rechten en plichten van de inwoners van een samenleving. Ons huidige sociaal contract is aan vernieuwing toe, bleek in ons eerdere boek over Lange Systemen. In Naar een nieuw sociaal contract hebben we met een denktank van gemotiveerde deskundigen nagedacht over de vraag hoe die verbeterslag eruit zou kunnen zien. We hebben een breed model ontwikkeld van menselijk kapitaal en hoe de verschillen daarin worden versterkt (zie de visualisatie hiernaast).

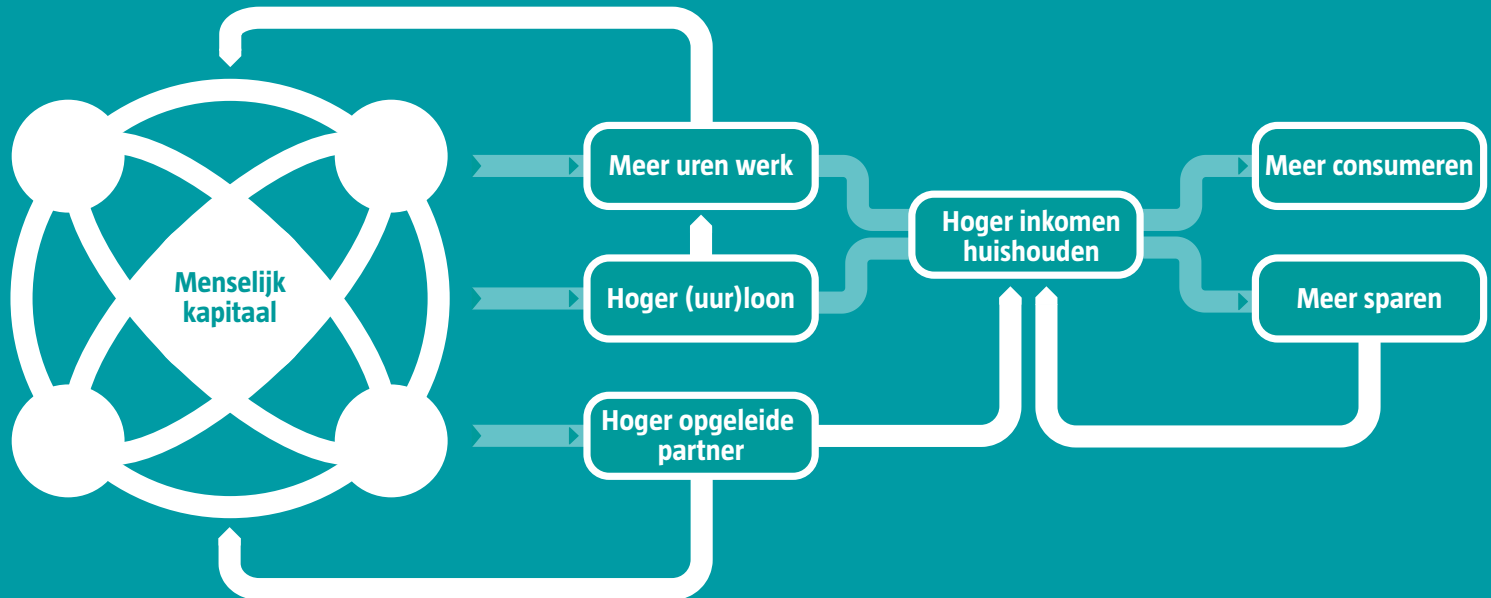
Vervolgens heeft de denktank zichzelf de vraag gesteld aan welke eisen een nieuw sociaal contract zou moeten voldoen en vanuit welke zeven waarden we hierover verder zouden moeten denken. Hoe dan ook moet een nieuw sociaal contract helder zijn, plooibaar, zorgzaam, versterkend, recht-vaardig, loyaal en houdbaar. Zie de Informatiekaart op de volgende twee pagina's.



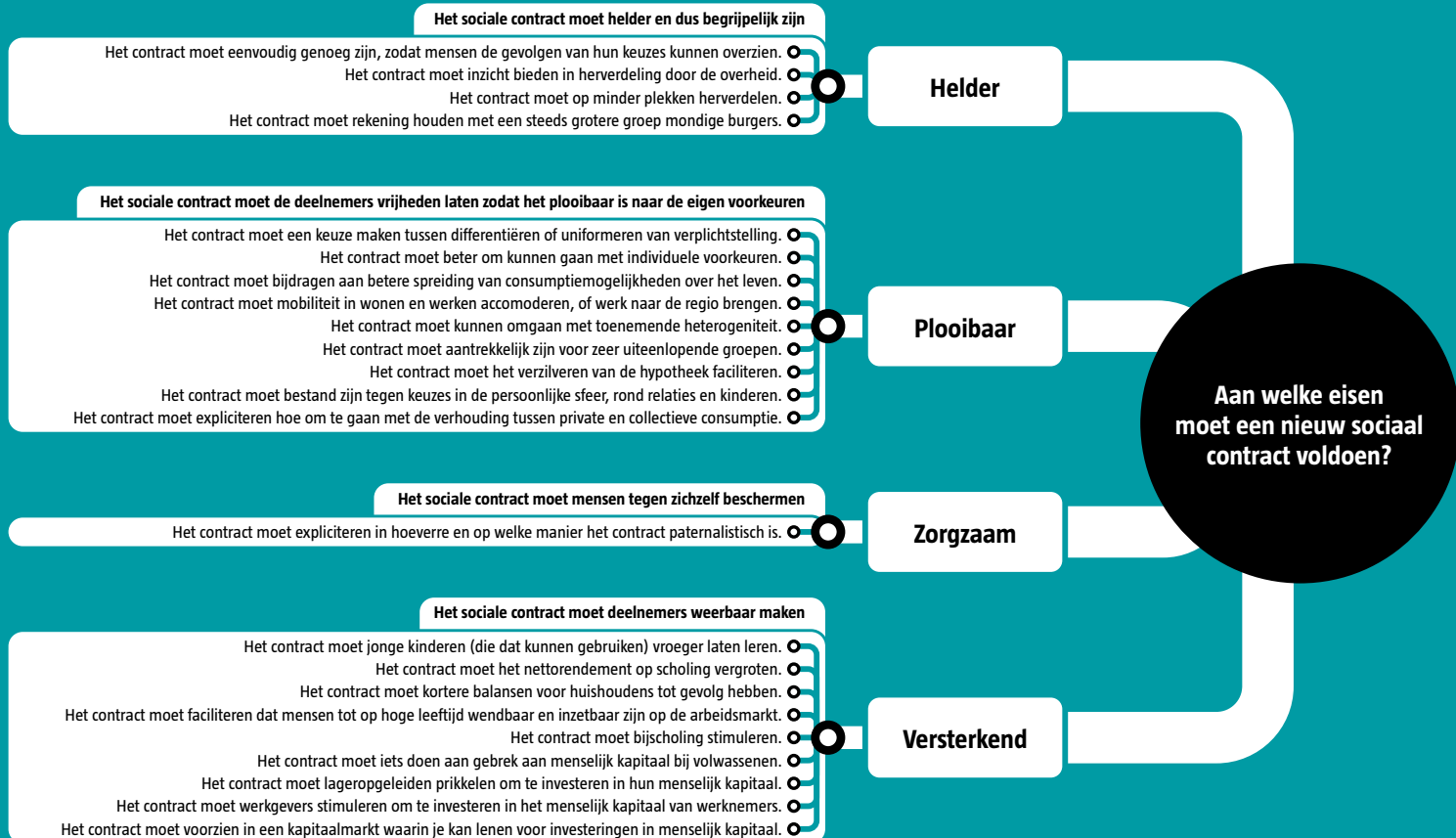
**Naar een nieuw
sociaal contract**



Via welke mechanismes worden verschillen in menselijk kapitaal versterkt?



Informatiekaart: Eisen aan een nieuw sociaal contract



**Aan welke eisen
moet een nieuw sociaal
contract voldoen?**

Rechtvaardig

Het sociale contract moet solidariteit en wederkerigheid opleggen aan de deelnemers

- Het contract moet ruimte bieden aan alternatieve vormen van solidariteit.
- Het contract moet expliciteren hoe om te gaan met de pechvogels in een generatie.
- Het contract moet expliciteren hoe om te gaan met de groep waarbinnen sociale problemen zich opstapelen.
- Het contract moet een uitspraak doen over verschillen in levensverwachting.
- Het contract moet expliciteren hoe om te gaan met (primaire) inkomensongelijkheid.
- Het contract moet expliciteren in welke mate uitkomstengelijkheid gewenst is.
- Het contract moet moreel gevaar proberen terug te dringen.

Loyaal

Het contract moet kunnen omgaan met toe- en uittrekders door migratie

- Het contract moet de solidariteit afstemmen op het draagvlak.

Houdbaar

Het sociale contract moet houdbaar zijn

- Het contract moet rekening houden met het feit dat ook publieke dienstverlening relatief steeds duurder wordt.
- Het contract moet werken bij bescheiden economische groei.
- Het contract moet bij voorkeur robuust zijn, ook in geval van schoksgewijze ontwikkelingen.
- Het contract moet bijdragen aan macro-economische stabiliteit.
- Het contract moet werken bij een (in omvang) stabiele en vergrijzende bevolking.

13. Wat veroorzaakt overheidsfalen?

Jaar: 2018

In de afgelopen decennia is de rol van de overheid veelal teruggebracht tot die van 'marktmeester': de overheid is er om het falen van de markt te corrigeren. Dat dit beeld geen recht doet aan de belangrijke rol van de overheid als behartiger van publieke belangen, is helder. Daarbij komt: de overheid maakt ook fouten. Voor een evenwichtiger beeld van de rol en betekenis van de overheid wilden we nadenken over het functioneren van de overheid zelf, door een systematische analyse te maken van overheidsfalen. In dit denken zijn de volgende domeinen en transacties van belang.

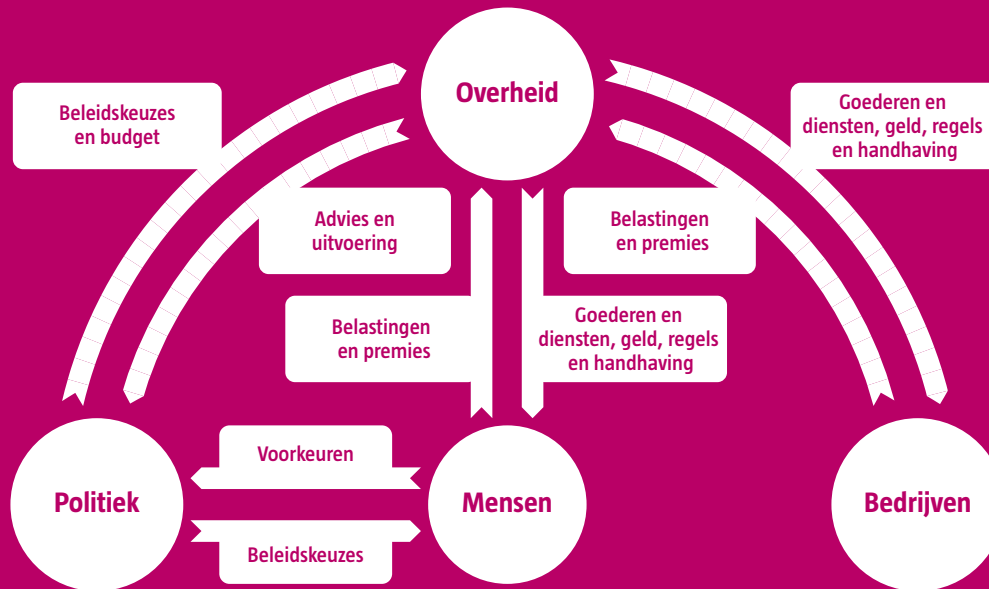


Overheidsfalen



Denkmodel: Domeinen van overheidsfalen

Welke domeinen en transacties zijn van belang bij het nadenken over overheids- en politiek falen?



14. Mensbeelden achter sociale wetgeving

Jaar: 2018

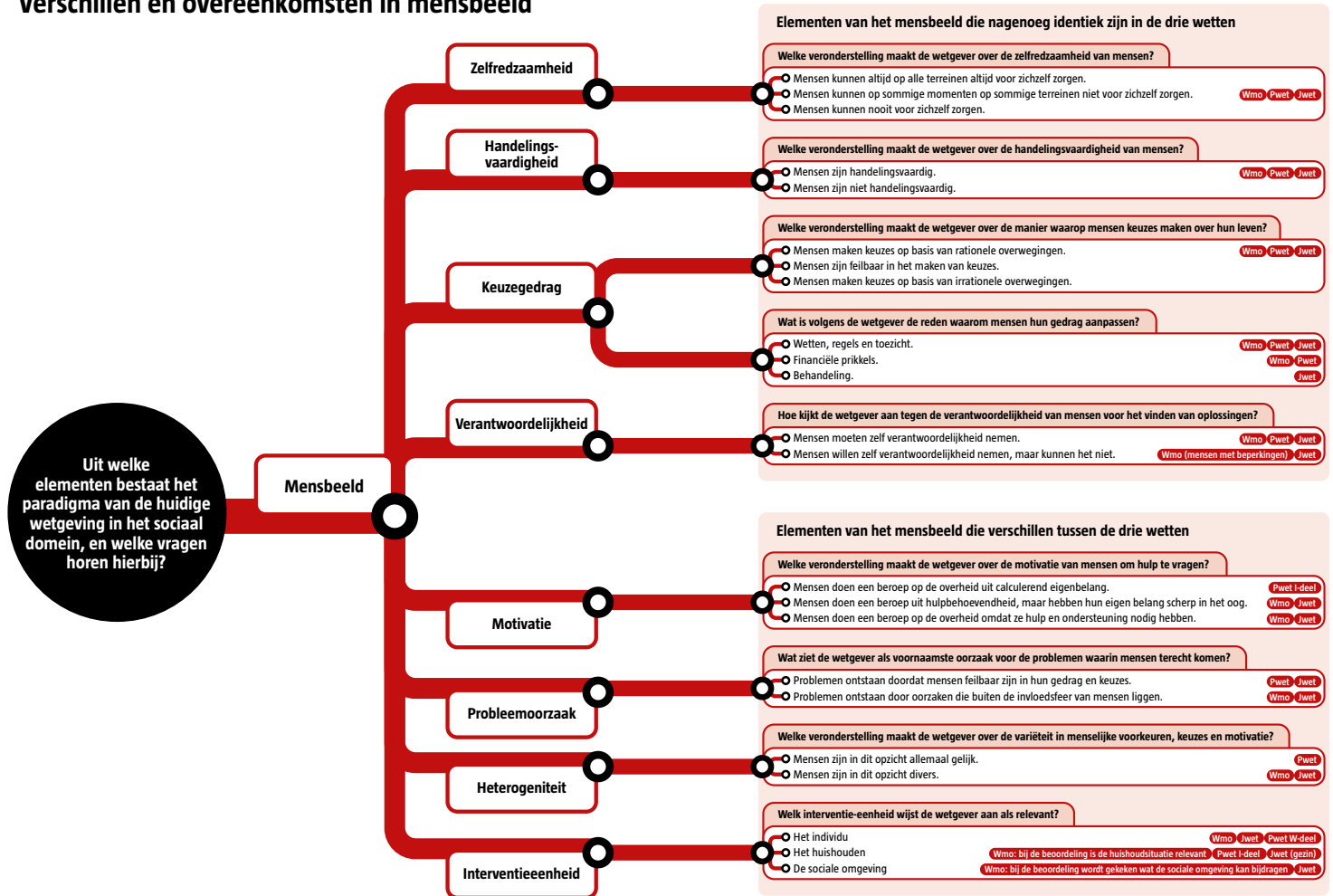
Van welke visie op de mens, op de overheid en op de samenleving gaan we eigenlijk uit bij het maken van wetten? Met de interdepartementale denktank *Paradigma's in het sociaal domein* zijn we op zoek gegaan naar beelden over mens, overheid en maatschappij in de Participatiewet, Jeugdwet en Wmo. Waar komen deze beelden overeen en waar verschillen ze? En wat is de impact op de uitvoering? Hieronder staat de kaart over de verschillen en overeenkomsten tussen de drie wetten, wat betreft elementen uit het mensbeeld.



**Paradigma's in het
sociaal domein**



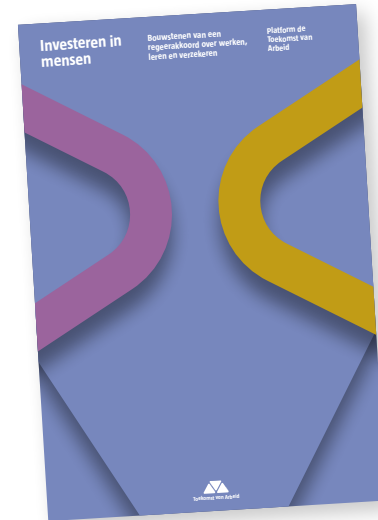
Verschillen en overeenkomsten in mensbeeld



15. Investeren in mensen

Jaar: 2020

Werk is waardevol, voor degene zelf die werkt, voor diens organisatie én voor de samenleving. Belangrijke vragen over hoe Nederland beter kan werken, en vooral, hoe de arbeidsmarkt beter kan functioneren, hebben we de afgelopen jaren proberen te beantwoorden met het *Platform Toekomst Arbeid*. 'Alle mensen in Nederland goed aan het werk', dat is het hoofddoel van het Platform. De Doelenkaart hiernaast geeft de subdoelen weer die hierbij hebben bedacht.



Investeren in mensen



Doelenkaart

**Wat zijn
de doelen die het
platform met het totaal
aan voorstellen wil
realiseren?**

Mensen blijven hun hele werkzame leven fit voor de arbeidsmarkt.

Mensen hebben goed werk en veranderen van baan als dat niet langer het geval is.

Werkenden krijgen gelijk loon voor gelijk werk.

Werkenden worden fiscaal gelijk behandeld.

De wetgeving op de arbeidsmarkt is begrijpelijk, efficiënt en handhaafbaar.

Mensen werken voldoende om economisch zelfstandig te kunnen zijn.

Alle werkenden zijn passend verzekerd tegen inkomensverlies.

Werkenden hebben meer ruimte om werk- en zorgtaken te combineren.

Iedereen die kan meedoen doet mee.

Alle kinderen beginnen met een goede basis aan het primair onderwijs.

Onderwijs draagt bij aan het potentieel van ieder kind en vergroot de kansengelijkheid.

Jongeren verlaten het onderwijs mét startkwalificatie.

16. Mentale vooruitgang

Jaar: 2021

Helder denken voor een betere toekomst, dat is onze missie op de fabriek. Met onze klanten denken we voortdurend na over hoe Nederland beter kan. Vrijwel altijd gaat dat primair over materiële zaken: de economie, de energievoorziening, de arbeidsmarkt en de woningmarkt. Maar kan ons land ook beter op mentaal gebied? Hoe zou dergelijke ‘mentale vooruitgang’ eruit kunnen zien? Die vragen hebben we proberen te beantwoorden met de eerste *Denktank Mentale Vooruitgang*. Mentale vooruitgang begint er in elk geval mee dat we als samenleving andere doelen moeten gaan stellen. De Mentale Schijf van Vijf is daarbij een handig hulpmiddel. Ook als we door deze, op mentale kracht gerichte, bril naar ons land kijken, blijkt: we zullen in mensen moeten investeren om als land te kunnen floreren.

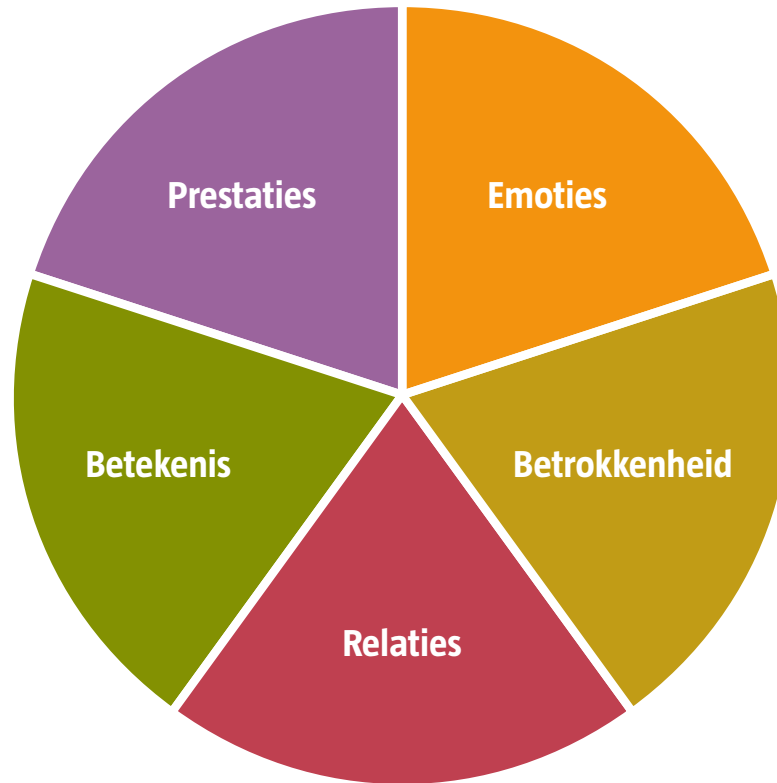
www.mentalevooruitgang.nl



Mentale vooruitgang



Denkmodel: De Mentale Schijf van Vijf



Nabeschouwing: eerst denken dan doen

Nederland kan beter. Dat is wel duidelijk na het doornemen van deze pareltjes. Ook is helder dat we met elk van deze zestien onderwerpen nog lang niet klaar zijn. Niet in de uitvoering, maar ook zeker niet in het denkwerk.

Nederland is een land van ‘niet lullen maar poetsen’. We zijn ongeduldig. Geen woorden maar daden, is een veel gebezigde kreet. Tegelijkertijd moeten we constateren dat het ons veelal ontbreekt aan een helder idee, aan een gezamenlijke visie op waar het naartoe moet met dit land. Dit geldt voor alle onderwerpen die in dit boek de revue zijn gepasseerd: het onderwijs, de sociale zekerheid, de zorg, de arbeidsmarkt, ons pensioenstelsel, de woningmarkt, de ruimtelijke ordening en ons mentaal welzijn. Om nog maar te zwijgen over onze energievoorziening, onze nationale veiligheid of ons belastingstelsel.

Op al deze terreinen is groot onderhoud nodig. Nederland is de afgelopen jaren verwaarloosd, versplinterd en verrommeld. Dat geldt voor de leefwereld, de systeemwereld en vooral voor de gedachtewereld. Dit

komt niet omdat we met z'n allen lui zijn geweest. Nee, aan actieplannen, programma's en pilots geen gebrek. Het komt doordat we – de grote inzet van onze trouwe klanten ten spijt – toch onvoldoende de tijd hebben genomen om samen na te denken. Om de feiten op een rij te zetten. Om goede ideeën van slechte ideeën te onderscheiden. Om een gezamenlijk vocabulaire te ontwikkelen. Om meningsverschillen en belangentegenstellingen te overstijgen. En om samen een consistent idee te vormen van de gewenste toekomst voor Nederland.

Dit verwijt, want dat is het, geldt primair de politiek, die zichzelf volledig lijkt te hebben verloren in de waan van de dag, onderling gekissebis en cynische opiniepeilingvolgerij. Maar de blaam treft ook ons allemaal. Omdat we ook zelf niet altijd meer de moeite nemen om ons inhoudelijk écht te verdiepen in de belangrijke onderwerpen. Om kritisch én tegelijkertijd opgewekt te blijven nadenken over een betere wereld. Er is ontzettend veel noodzakelijk denkwerk te verrichten. Inderdaad, over hoe dat nieuwe sociale contract eruit moet komen zien, over hoe Nederland structureel

eenvoudiger en duurzamer kan, over het vergroten van onze collectieve weerbaarheid en ons collectieve cognitieve immuunsysteem, over het terugdringen van de regelaars en de regeldruk, over de radicale versimpeling van het belastingstelsel en over hoe we Nederland een gelukkiger, gemotiveerder, socialer, betekenisvoller en daadkrachtiger land kunnen maken. Als Argumentenfabriek hebben we de ervaring, de kennis én de motivatie om hier de komende decennia aan bij te dragen. Wij gaan voor meer helder denken en voor een betere wereld. Samen met jullie allemaal. Eerst denken dan doen.

Namens alle fabrikers,
Maarten Gehem
Kees Kraaijeveld
Katrín Weber

