



© 2025

Ontwerp & Druk: PrintPlezier Delft

Redactie: Kees Jan van Kesteren / Wilma Harges

Foto achterkant: Esther Meijer

ISBN: 9789083068213

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze en/of door welk ander medium dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

# **Zonder werk vaart niemand wel**

**Over zin en onzin op de arbeidsmarkt**

**AART VAN DER GAAG**



# Inhoudsopgave

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| Voorwoord .....                                               | 6   |
| Verwijzingen.....                                             | 7   |
| <br>                                                          |     |
| 1    Waarom dit boek? .....                                   | 8   |
| 2    Een persoonlijke noot.....                               | 11  |
| 3    Zonder werk vaart niemand wel .....                      | 13  |
| 4    De arbeidsmarkt in beeld .....                           | 21  |
| 5    Mythes op de arbeidsmarkt .....                          | 30  |
| 6    Pavlov-reacties op de arbeidsmarkt .....                 | 37  |
| 7    Arbeidsmarktstructuur.....                               | 41  |
| 8    Bemiddelen, het belangrijkste deel van de uitvoering ... | 48  |
| 9    Het wonder van Start.....                                | 57  |
| 10   De Polder .....                                          | 64  |
| 11   Quotumwetgeving.....                                     | 94  |
| 12   De sociale werkvoorziening .....                         | 100 |
| 13   Na de afspraak het echte werk .....                      | 105 |
| 14   Zij die het deden .....                                  | 116 |
| 15   Terugkijken naar het plan, aanbevelingen .....           | 134 |
| 16   Leren van het verleden .....                             | 143 |
| 17   Rol van de politiek .....                                | 150 |
| 18   Een banenafpraak voor andere doelgroepen? .....          | 155 |
| 19   Als ik het voor het zeggen had.....                      | 163 |
| <br>                                                          |     |
| Woord van dank .....                                          | 168 |

## Voorwoord

Aart is een man die zich met hart en ziel inzet voor een inclusieve arbeidsmarkt. Eigenlijk al gedurende zijn hele werkzame leven. Ik ken hem vanuit zijn lange tijd als ambassadeur van de banenafspraken – die hij op zijn kenmerkende manier heeft ingevuld: Onvermoeibaar, inspirerend en met het hart op de tong. Want als Aart iets wil bereiken, dan bereikt hij dat ook.

In dit boek blikt Aart terug op zijn ervaringen en staat hij stil bij ontmoetingen, successen, tegenslagen én inzichten. Niet alleen laat hij zien wat er allemaal mogelijk is als veel meer mensen de kans krijgen om hun talenten in te zetten, hij laat ook zien wat ervoor nodig is om dat mogelijk te maken – van publieke uitvoerders, opeenvolgende Kabinetten en niet op de laatste plaats van werkgevers.

Dit boek geeft een veelomvattend, persoonlijk en soms confronterend overzicht van alle partijen die nodig zijn in de uitvoering van de banenafspraken, de gemiste kansen maar zeker ook de successen die hebben bijgedragen aan de banenafspraken. Die het verschil maakten voor mensen waartoe de arbeidsmarkt een afstand heeft – want dat is wat Aart en passant ook aan toont in dit boek. Maar bovenal laat hij zien hoe je kunt leren van de successen met het oog op de toekomst.

Dit boek is daarmee een uitnodiging. Aan werkgevers, beleidsmakers, professionals én iedereen die gelooft in de kracht van een samenleving waarin plek is voor iedereen.

Laat je inspireren. Want de weg naar een inclusieve arbeidsmarkt begint bij verhalen zoals deze.

Focco Vijselaar, algemeen directeur VNO-NCW

## Verwijzingen

Op meerdere plaatsen in dit boek worden rapporten, publicaties van (overheids-)instellingen en boeken van andere auteurs benoemd en besproken. Deze zijn gemarkeerd met een asterisk (\*). Op de website van het project 'Op naar de 125.000 banen' zijn (linkjes naar) deze publicaties te vinden, zie:



[www.opnaarde125000.nl/zonder-werk-vaart-niemand-wel/](http://www.opnaarde125000.nl/zonder-werk-vaart-niemand-wel/)

# 1    **Waarom dit boek?**

Wat is dit voor boek, “Zonder werk vaart niemand wel?” Is het een egodocument, een reis door arbeidsmarktland in de tijd, een boek voor beleidsmakers of juist voor uitvoerenden? Waarschijnlijk is het dat allemaal een beetje.

In vijftig jaar rondlopen op de arbeidsmarkt leerde ik dat het een illusie is om alles op de arbeidsmarkt te willen registreren. Toch lijkt “regie” een sleutelwoord bij veel beleidsdiscussies over arbeidsmarktstructuur. Het grootste deel regelt zichzelf echter wel. Mensen zoeken werk, bedrijven zoeken medewerkers. Ook na grotere ontslagrondes vinden de meeste mensen hun eigen weg wel weer. Zeker jeugdwerkloosheid lost zich in de tijd vrijwel altijd zelf op.

Tegelijkertijd zie je talloze werkgelegenheidsplannen langskomen. Hoewel ze onderling enorm van elkaar verschillen, is er ook een simpele overeenkomst. Ze werken zelden.

Dat is pijnlijk, zeker voor de groepen die extra ondersteuning behoeven. Sommige gelukkig slechts tijdelijk, zoals veel groepen migranten. Langdurig werklozen of mensen die heel lang in de bijstand zitten, houden ook nu, in een krappe arbeidsmarkt, behoefte aan ondersteuning bij het vinden van werk. En een deel van de mensen met een arbeidsbeperking zal, gezien die beperking, permanent voorzieningen nodig hebben.

Tot mijn plezier was ik betrokken bij een aantal wel geslaagde arbeidsmarktprojecten. Meest recent was dat in mijn rol als werkgeversboegbeeld bij de banenafspraken, de afspraak om 125.000 mensen met een arbeidsbeperking in het bedrijfsleven en bij de overheid werk te bezorgen.

Met als kapstok deze banenafspraken, die in 2015 begon, bespreek ik in dit boek succesfactoren bij het doen slagen van

arbeidsmarktprojecten én de arbeidsmarktpraktijk van alledag. Daarmee komen ook de polder, de spelers die daarin actief zijn en de processen die leiden tot akkoorden, of zelfs wetgeving aan de orde. Extra aandacht is er voor de uitvoerders bij alle partijen en bij bedrijven en organisaties die de mensen aanstellen.

Het is een weerslag van allerlei ervaringen op de arbeidsmarkt, vooral in de rol van “bemiddelaar”, publiek en privaat. In al die rollen kwam ik op het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, werkte er zelfs. In de polder zat ik, namens de werkgeversorganisaties, in SER- en STAR-commissies, besteedde ik onderzoeken uit aan bureaus en sprak met wetenschappers. Ook onderhandelde ik met de vakbonden en sprak me regelmatig uit in de pers.

Alle hierboven genoemde partijen, maar ook gemeenten en UWV, speelden en spelen een rol in ons arbeidsmarktbeleid. Ze zitten in de structuren, die ervoor opgericht zijn, soms denken ze daar te “regisseren” en overal zijn uitvoerders die het echte werk moeten doen: bij UWV en gemeenten, bij Werkgevers-Servicepunten, bij uitzendbureaus en andere private intermediairs die dan met dat beleid te maken krijgen.

Door al die ervaringen durf ik een flink aantal aanbevelingen te geven, niet alleen over hoe arbeidsmarktprojecten aan te pakken, maar ook breder, aan de beleidsmakers. In de laatste hoofdstukken ga ik er dieper op in, maar als voorproefje alvast een paar voorbeelden:

- Richt je niet op convenanten en intentieverklaringen, verwacht geen wonderen van allerlei stuurgroepen.
- Verander de centrale financiering van

doelgroepprogramma's, durf de te besparen uitkeringen mee te nemen in de begroting. De ervaringen uit het verleden en gedegen onderzoeken bewijzen dat dat verantwoord is. Investeren in mensen levert op!

- Verander de subsidievoorwaarden en regelingen niet bij elke nieuwe aanpak. Wat nodig is, is bekend. Kies bij voorkeur voor een forfaitaire loonkostensubsidie.
- Geef ook budget voor een verantwoorde marketingcampagne bij projecten, houd de aandacht vast.
- Creëer een bedrijventoets bij nieuwe wetten en regelingen.
- Stop met geforceerd rouleren van banen op topniveau bij de overheid, houd kennis en ervaring vast.
- Geef vooral veel meer aandacht aan de uitvoering, verander het beleid en de structuur niet meteen als het (nog) niet loopt, maar kijk eerst of de uitvoerders wel voldoende ruimte hebben gekregen om hun werk goed te doen.

Voor wie wil en kan werken, is er hoop op goed werk. Dat laat de banenafpraak zien. Op het moment van schrijven werken er al 90.000 mensen –die altijd achter aan de rij stonden– in het bedrijfsleven en in de publieke sector.

Hoop is mooi, vertrouwen is beter. Zelfs in tijden van werkloosheid is gebleken dat voor die ene mens, op het oog kansloos, maar in de praktijk een waardevolle medewerker, gewoon een goede baan te vinden is. Voor niemand is de hoop verloren, daar heb ik vertrouwen in.

## 2 Een persoonlijke noot

Als kind droomde ik niet van een carrière in de arbeidsbemiddeling. Net als al mijn vriendjes wilde ik brandweerman of piloot worden. Die droom ging slechts voor weinigen in vervulling. Ik ging bedrijfseconomie studeren, omdat mijn cijfers daar nu eenmaal op wezen. Of ik dat persé leuk vond? Dat wist ik niet. Ik was net zeventien en de eerste uit de familie die überhaupt ging studeren. Bovendien kon dat in Rotterdam en dat was lekker dichtbij.

Ik wist wel wat ik echt leuk zou vinden. Dat was de journalistiek, maar de net opgerichte opleiding daartoe werd nog niet gefaciliteerd met beurs of studietoelage en thuis was er geen geld. Ik leefde alleen met mijn moeder nadat mijn vader, ijzerwerker bij de RDM (de scheepswerf de Rotterdamse Droogdok Maatschappij), al op zijn drieënvijftigste was gestorven. Het werd dus economie.

Mijn eerste baan na de studie was in de ontwikkelingssamenwerking, bij de Stichting Nederlandse Vrijwilligers. Ik werd licht betaalde kracht in de hooglanden van Peru. Bij de eerste rol in Nederland kwam werken voor mensen met beperking al in beeld. Ik startte namelijk in de wereld van de sociale werkvoorziening. Van mijn eerste baas, Thomas van Stokkom, leerde ik dat werken niet alleen zorgt voor een inkomen, maar ook structuur aan je leven geeft. Ook leerde ik al snel dat iemand met een handicap, zonder werk eigenlijk twee beperkingen heeft.

Na een tussenstop in de zorg (maar daarin trouwens ook een werkgelegenheidsproject voor drop-outs) was het daarna dus alleen maar werken in de sfeer van arbeidsbemiddeling: in de publieke arbeidsvoorziening, als directeur van een arbeidsbureau, in de private sector (bij twee van de grootste uitzendbureaus én de ABU, de branchevereniging van de uitzenders).

Pensioen kwam er niet. Ik werd gevraagd als boegbeeld voor de werkgevers om de banenafspraken, een afspraak om 125.000 mensen met een arbeidsbeperking in het bedrijfsleven en bij de overheid te plaatsen, tot een succes te maken. Die rol zou ik drie jaar vervullen. Ik heb het tien jaar gedaan. En wat heb ik er ongelooflijk veel inspiratie opgedaan en van geleerd.

NB: dit boek kwam tot stand doordat VNO-NCW en MKB-Nederland mij vroegen, bij mijn vertrek in juli 2024, om mijn ervaringen met arbeidsmarktprojecten en de arbeidsmarkt als geheel in een boek vast te leggen. Wat mij betreft was dit het mooiste afscheidscadeau dat ik kon krijgen, al was het een queeste om het waar te maken.

### 3 Zonder werk vaart niemand wel

Ik ben van 1949, de oorlog zat nog in de genen van de maatschappij. Mijn vader was ijzerwerker bij de RDM. We woonden in een nette buurt in Schiedam. Boven ons woonde een stoffeerder, daar weer boven een kleine ondernemer met een machinefabriekje en naast ons woonde de slager.

Het was een tijd waarin de schillenboer en de melkboer nog met paard en wagen langskwamen. De wijkverpleegster toerde in een zwartleren jas op haar Solex rond. Andere vaste bezoekers waren de bode, die maandelijks het geld voor het begrafenisfonds ophaalde en de bezorger van de leesportefeuille.

Och, en ik kan het niet laten. Op maandag haalde ik heet water bij de waterstoker voor de was, die in de zinken teil werd gedaan. Dezelfde teil die in de zomer het balkon opging en waarin je gewassen werd. Maar het allerergste was om op zaterdag met mijn vader mee te gaan naar het badhuis. Daar werd je vernederd door de opzichter, die koud water langs je enkels spoot als je een minuut te lang douchte.

Het grootste deel van deze beroepen is ondertussen verdwenen, maar er is meer werk dan ooit.

Terugkijkend was het best een romantische tijd, het touwtje van Terlouw hing nog echt uit de brievenbus. De buurvrouwen heetten tante en iedereen had werk, ook de mindergeschoolde of hij/zij met een handicap. Mijn doofstomme oudoom van even verderop was borstelmaker, op de bok van de schillenboer reed een zwakbegaafde jongen mee, en elke vrachtwagen had een bijrijder, die vaak van de B.L.O. kwam (het buitengewoon lager onderwijs). Een geestelijk gehandicapt buurmeisje, Alja, ging naar een van de eerste sociale werkplaatsen op de Botersloot.

In die periode van de wederopbouw waren er kansen voor iedereen. Mijn oudere broer deed de hbs, werd later procuratiehouder van een meelfabriek en nog weer later ondernemer. Ik was de eerste van de hele familie die naar de universiteit ging. Kinderen kregen het beter dan hun ouders.

Bedrijven zaten nog volop in het Rijnlants model en zorgden zowel voor continuïteit, als voor hun werknemers en de maatschappij. Ze hadden sportvelden, organiseerden maatschappelijk werk en zorgden zelfs voor huisvesting. Zoals het Gelderse Heveadorp, opgezet voor zijn arbeiders door rubberfabrikant Dirk Frans Wilhelmi. Dat was een maatschappelijk ondernemer avant la lettre. Of denk aan Heijplaat, dat is ontstaan als woonwijk voor arbeiders van de toenmalige Rotterdamsche Droogdok Maatschappij (RDM).

Kortom: je was van wieg tot graf verzorgd in je vaste baan.

Dit is een stukje van mijn Cedris-lezing 'Is Werk de nieuwe Kerk?''\* van 2019 bij het 40-jarig bestaan van Cedris, de vereniging voor een inclusieve arbeidsmarkt, die deels over de waarde van werk ging en deels over de historie van de sociale werkvoorziening.

Deze onderwerpen zijn ook voor dit boekje belangrijk. Welke waarde kennen we eigenlijk toe aan werk? Over deze vraag zijn talloze analyses verschenen. In Nederland zijn we schatplichtig aan Paul de Beer, tot voor kort bijzonder hoogleraar arbeidsverhoudingen aan de Universiteit van Amsterdam. Samen met de Goldschmeding Foundation is hij ook verantwoordelijk voor de monitor 'De waarde van werk.'\*

### **Is werk alles?**

Lang ben ik ervan overtuigd geweest dat werk eigenlijk 'alles' is. Werk geeft structuur aan je dag, week, maand en jaar. Het

zorgt voor persoonlijke ontwikkeling, voor sociale contacten en voor sommigen zelfs voor zelfvervulling. Ik geloofde in de overtuiging van wetenschapper Jules Theeuwes, “beter slecht werk, dan geen werk”. In mijn jaren in de uitzendsector heb ik vele baantjes aan de onderkant van de arbeidsmarkt gezien en gemerkt dat velen daar met plezier heen gingen.

Welk belang mensen toekennen aan hun eigen werk, werd me al vroeg duidelijk. Als student was ik vakantiewerker op een meelfabriek (waar mijn broer procuratiehouder was). Ik keek daar rond en had wel een idee voor de bedrijfsvoering: functieroulatie.

Het leek me namelijk dat veel werk na één dag training eigenlijk wel door iedereen gedaan kon worden. Tot de aparte functies behoorden het vullen van meelzakken, het naaien van deze zakken en het schoonkloppen ervan. Ook moest graan met de elevator uit de schepen gezogen worden en de vloeren geveegd.

Dat werd een complete mislukking. Iedereen was boos. Veel van de medewerkers ontleenden hun status aan het feit dat ze een goede hersteller van zakken waren. Het opzuigen van het graan vereiste ook speciale vaardigheden en nu zou blijken dat iedereen alles kon?

Typisch zo'n ideeetje van het achttienjarig broertje van de baas, die met zijn neus in de studieboeken zat. Daar ga je met je goede intenties. Het was misschien mijn eerste confrontatie vanuit de wereld van de theorie met die van de praktijk. Het experiment werd na een week dus gestopt en de rust keerde weer in de fabriek. Een wijze les.

Ook binnen de muren van de sociale werkvoorziening is me de waarde van werk keer op keer duidelijk geworden. Je vindt daar werkelijk werk van elk niveau. Als ik er was voordat de

werkplaatsen opengingen, merkte ik altijd dat er al een groep in de kantine zat te wachten tot ze konden beginnen. Er werd soms veel gelachen, maar er zaten er ook genoeg stil in zichzelf gekeerd en leefden pas weer op als ze naar binnen mochten.

Al in 1977 publiceerde Robert Haveman 'A benefit cost and policy analysis of the Netherlands social employment program'\* een kosten-batenanalyse over de toenmalige Sociale Werkvoorziening. Ik mocht als eerste klus er een verhaal over schrijven en de inhoud heeft me een leven lang beïnvloed. De analyse had vandaag geschreven kunnen zijn, terwijl het over de periode 1970 tot 1975 gaat. Haveman besteedt aandacht aan de effecten van werk op mens en maatschappij. Er werd meer psychologisch welbevinden van de deelnemer aangetroffen, er waren minder kosten voor medische en psychische zorg en het effect op de maatschappij zag je ook door minder inbraken, minder drugsgebruik en dergelijke.

Als mensen elkaar voor het eerst ontmoeten dan vragen ze elkaar naar hun werk: wat doe je precies, wat heb je hiervoor gedaan? Dat geldt zelfs als je al lang gepensioneerd bent: ik zat in de offshore, ik was recreatieconsultant, timmerman of slager. Blijkbaar bepaalt het werk wat je doet of deed voor veel mensen wie je bent. Ik begrijp dat volkomen, zelf ben en was ik niet anders. Toen ik eenmaal ging werken, werkte ik hard en draaide veel uren, ook 's avonds en weekenden. Meestal vond ik dat leuk en of nuttig. Ben niet voor niets tot ruim in de 75 doorgedaan.

Desalniettemin ben ik ook geboeid door de discussie over bullshit jobs. Veel werk op hoog en laag niveau zou volkomen overbodig zijn en is, volgens de bedenkers van de theorie, alleen maar bezigheidstherapie. Er zit zeker wat in.

Als je om je heen kijkt en hoort over arbeidsmarkttekorten,

als je de bezorgeconomie beziet die nog vrij jong is, dan denk ik: wat een rotbanen, kijk maar eens naar de film “Sorry, we missed you” van Ken Loach en je hebt je bekomst ervan.

Bij een centraal geleide economie konden we deze vorm van diensten afschaffen en de mensen op nuttiger plekken inzetten. Maar die hebben we niet, net zomin als dat we die logistieke centra (die lelijke dozen langs de snelweg met meestal weinig toegevoegde waarde in de economie) zomaar in een ander land kunnen neerzetten. Het lukt ons niet eens om de kalvermesterij op te heffen. We importeren even zo vrolijk elk jaar weer 800.000 kalveren, om ze hier een halfjaar vet te mesten, de poep, pies en vervuiling hier te houden en ze wederom terug als kalfsvlees te exporteren. Het kost meer dan het oplevert (als je de niet-toegerekende kosten meerekent) en er zijn ook nog buitenlandse, laagopgeleide werknemers voor nodig om het werk allemaal te doen.

We zijn deels een lagelonenland geworden met heel veel importarbeid om dat werk te verrichten. Het gaat immers om werk waar de gemiddelde Nederlander zijn neus voor ophaalt, ook als-ie werkloos is of in de bijstand zit. Werk waar ook nog veel uitbuiting, slechte huisvesting en andere nare arbeidsomstandigheden bij komen kijken. En waar, helaas, het minder fraaie deel van de uitzendsector vaak een grote rol in speelt.

Het kan ook bij hoog gewaardeerd en betaald werk voorkomen. Voor internationaal overleg in de uitzendsector heb ik heel de wereld overgevlogen voor congressen en bestuursvergaderingen, was het allemaal nuttig, effectief en efficiënt? We vonden zelf toen van wel en het was vaak ook erg leuk, dat wel.

Het is bovendien best lastig van buiten te oordelen of een baan ‘nuttig’ is of niet. Bij mensen die werk deden waarvan je zelf

dacht dat het vreselijk zou zijn om te moeten doen, heerst ook vaak veel beroepstrots.

Dus, werk is niet altijd “alles”, bij een hoofdstuk over de waarde van werk begin ik hier met stevige nuances te komen.

Terzijde: vervelend werk heeft als voedingsbodem gediend voor schitterende series en boeken, denk aan tv-series als Jiskefet, The Office of Severance. En in de geweldige boekenreeks van J.J. Voskuil ('Het Bureau') beschrijft hij tot in detail de verpestende kantoorcultuur.

De ooit door mij bewonderde stelling van Jules Theeuwes, hoogleraar arbeidseconomie aan de Universiteit van Amsterdam tot 2012, “beter slecht werk dan geen werk” is dus te optimistisch. Echt slecht werk is niet goed voor de mens, maar het hangt wel af van de definitie. Als het een tijdje een baan is op minder niveau, een baan die kan dienen als opstapfunctie, dan is het helemaal niet slecht, maar juist goed. Uitbuiting en slechte arbeidsomstandigheden zijn echter nooit goed te praten.

Toch blijf ik geloven in de heilzame werking van werk. Zelfs als je ziek bent geworden, soms zelfs als je ziek van je werk bent geworden, is werk toch weer vaak de beste vorm van re-integratie. De meeste mensen worden echt niet beter van nog langer thuis zitten, ze lopen tegen de muren op. Ze willen weer koffiedrinken op de afdeling, met collega's, zelfs al lijkt het op Jiskefet, wie wil geen juffrouw Jannie langs zien komen met de koffiekkan, al is de koffiekar vrijwel uitgestorven?

In die zin gaat de vergelijking met de kerk ook op. Ook in de huidige tijd vindt nog steeds een kleine groep hun steun en netwerk in de kerk. Anderen wellicht op de sportclub, in hun familie of in het wijkcentrum. Maar veel verbindingen zijn weg en je kan je op je werk verbonden voelen, met het doel van het bedrijf, met het doel van jouw rol daarin en met de collega's.

Maar net als in de kerk kan ook op het werk misbruik plaatsvinden, door gebruik van macht, hiërarchie, pesten etc. Het verschil is dat slechts een klein deel van de mensen nog ter kerke gaat, maar dat het overgrote deel van de mensen nu eenmaal het grootste deel van hun gezonde leven werken en gelukkig ook vaak met plezier. Vaak gaat dus, ondanks het hierboven gestelde, “Is werk de nieuwe kerk” nog steeds op.

### **Blij aan het werk**

“Wie één mens redt, redt heel de wereld” (Talmoedisch gezegde, Sanhedrin 37a).

Met zo'n verheven tekst mag je het natuurlijk niet vergelijken, maar niets was mooier om er zelf voor te zorgen dat die ene persoon weer aan het werk kwam en later te zien, dat hij of zij er nog steeds blij mee was. Het maakte niet uit of ze nou al of niet op dezelfde plek waren blijven zitten, het was de opstap op het paard van de arbeidsmarkt.

“Wie één mens bemiddelt naar goed werk, mag best trots zijn”.

Voor de rest moet je zorgen dat waar je zelf de mogelijkheid hebt om arbeidsomstandigheden ten positieve te beïnvloeden je dat doet. Ik heb dat op zijn minst in al mijn rollen als manager en ‘lobbyist’ geprobeerd.

Dat betekende trouwens soms ook dat rotte appels verwijderd moesten worden, dat er in bepaalde situaties gesaneerd moest worden om de organisatie door te kunnen laten gaan. Dat betekende -in de uitzendsector- ook afscheid nemen van klanten die discrimineerden en in die sector bijvoorbeeld ook een zelfreinigend systeem opzetten om boeven te weren en kwaliteit te garanderen.

Omdat er veel aandacht voor de excessen is, had en heeft uitzenden vaak een slechte naam. Het grote gereguleerde deel, het fatsoenlijk uitzendwezen, zorgt echter ook voor de opstap-

functie van bijvoorbeeld starters op de arbeidsmarkt, voor de brede allocatie, zeker ten aanzien van doelgroepen als mensen uit de bijstand, migranten, langdurig werklozen en anderen. Om dat werk mogelijk te blijven maken, was continue politieke lobby nodig, zowel ten behoeve van de uitzendorganisaties als ten aanzien van de doelgroepen.

Later werd het de lobby voor de doelgroep banenafpraak, erkenning van hun waarde voor de arbeidsmarkt, voor hun kansen op betere banen, door te pleiten voor eenvoudiger maatregelen voor werkgever en werknemer. Werken moet echt lonen als heilig principe en eenvoud en doelmatigheid in de regelgeving is cruciaal. Dat laatste is, ondanks dat er een aantal stappen gezet is, nog niet voldoende gelukt. De arbeidsbeperkte kan als geen ander genieten van het volwaardig meedoen in een organisatie, maar wordt beroerd betaald, het verschil met de uitkering is te klein of zelfs nadelig, de werkorganisaties worden gek van de verschillende en moeilijke regelingen.

Als je echt wil blijven vergelijken zie je ook daar wellicht de gelijkenis met de kerk van vroeger: "Hou jij ze dom, hou ik ze arm", sprak de fabrikant tot de pastoor en in de boeken van Maarten 't Hart en vele andere schrijvers van gereformeerde huize kunnen we aan den lijve nog de beperking van allerlei opgelegde regels voelen.

Maar als ik ergens het begrip Waarde van werk heb gezien was het in deze laatste tien jaar werken binnen de banenafpraak, in de ontmoeting met mensen met beperking in hun baan en bij hun werkgevers. Werken is echt niet alles, doch goed werk betekent wel heel veel in het leven van mensen.