

Nederland VERDER HELPEN

TEKST HANS-PETER LASSCHE

Nederland staat de komende jaren voor een aantal grote uitdagingen. De belangrijkste daarvan zijn de vergrijzing en de transitie naar duurzaamheid. Kunnen verenigingen een rol spelen in de manier waarop we met die uitdagingen omgaan? Volgens Paul de Ruijter wel.

#18 Onlangs verscheen van Paul de Ruijter het boek *Klaar om te wenden. Handboek voor de strateeg*. Daarin beschrijft hij hoe bedrijven en organisaties, en dus ook verenigingen, de toekomst op de agenda kunnen zetten. “Volgens mij is er een belangrijke rol weggelegd voor brancheorganisaties. Waar op dit moment vooral behoefte aan is, is visie. Juist verenigingen zijn in staat hun hele sector en hun plaats in het Nederlandse krachtenveld te overzien; zij zijn niet alleen bezig met het hier en het nu.”

PRACHTIGE STRATEGIE

In *Klaar om te wenden* verwerkte De Ruijter de nieuwste inzichten op het gebied van toekomstverkenningen en scenarioplanning. “Te lang waren de werelden van de visie en de strategie enerzijds en van de scenario’s en opties anderzijds gescheiden werelden. Organisaties hadden vaak een prachtige strategie, maar als zich een onverwachte gebeurtenis in de buitenwereld voordeed kon deze strategie de prullenbak in. Er waren vaak ook mooie scenario’s beschikbaar, maar daar gebeurde vervolgens te weinig mee. Wij willen die werelden graag samenbrengen en dat kan door een visie te ontwikkelen op basis van trends en scenario’s.”

VISIE MET TWEE OPTIES

“De gevolgen die de vergrijzing kan hebben voor de zorgsector is een mooi voorbeeld. De trend is vergrijzing en dat zal leiden tot een grote uitstroom van personeel in de niet al te verre toekomst. Voor de toekomst van de zorg leidt dat tot twee mogelijke scenario’s: of er is in de toekomst te weinig personeel voor de zorg of er is te weinig geld – en dan kan er ook geen personeel betaald worden. Beide zijn een reële mogelijkheid. Dat neemt echter niet weg dat we nu al wel een visie op de toekomst van de zorg kunnen ontwikkelen die met beide scenario’s rekening houdt. Want welk van de scenario’s ook bewaarheid wordt, de conclusie zal altijd zijn dat de arbeidsproductiviteit in de zorg omhoog moet.”

DWARSVERBANDEN

Nu komen de brancheorganisaties in beeld in de visie van De Ruijter. "Het ontwikkelen van een visie op de toekomst van de zorg, met als een van de belangrijkste doelen het verhogen van de arbeidsproductiviteit, vraagt om innovatie, om vernieuwende concepten, om het creëren van dwarsverbanden. Laten de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen en de HBO-Raad om de tafel gaan zitten om te kijken welke opleidingen nodig zijn. Of de NVZ en de uitzendbureaus. Door de schaarste aan personeel wordt bemiddelen steeds lastiger, terwijl de ABU daar echt verstand van heeft. De NVZ en de ABU zouden samen bij de overheid aan de bel kunnen trekken om de komst van buitenlands personeel mogelijk te maken. Het liefst in een circulair systeem waarbij mensen een aantal jaren in Nederland werken en vervolgens hun kennis en ervaring in eigen land kunnen inzetten."

De Ruijter schudt de voorbeelden moeiteloos uit zijn mouw. "Zorg in een instelling is veel duurder dan zorg thuis. De brancheorganisaties in de zorg zouden dus moeten gaan praten met Bouwend Nederland over het ontwerpen van woningen waarin mensen langer thuis kunnen blijven wonen. Kortom, alle mogelijke partijen zullen in nieuwe dwarsverbanden moeten gaan samenwerken om tot structurele oplossingen te komen. Alle onderzoeken wijzen uit dat doormodderen op de huidige weg volstrekt onvoldoende is."

NIEUWE LOBBYPARTNERS

De Ruijter vervolgt: "Voor de transitie naar duurzaamheid geldt precies hetzelfde. Nu ziet iedereen dat als een grote opgave terwijl het volgens mij een businesscase met enorme mogelijkheden is. De brancheorganisaties zijn er dan om de obstakels weg te nemen, waarna de lidbedrijven kunnen oogsten. Brancheorganisaties als Bouwend Nederland en Uneto-VNI zouden er samen met verenigingen als Natuurmonumenten voor kunnen lobbyen om bijvoorbeeld de OZB te koppelen aan het energielabel van een huis. Het isoleren van bestaande woningen en het energiezuinig bouwen van nieuwe woningen wordt dan ineens commercieel nog aantrekkelijker, terwijl het tegelijk een grote bijdrage levert aan het duurzamer maken van Nederland. De lidbedrijven van Uneto-VNI en Bouwend Nederland kunnen zaken doen en de milieubeweging ziet haar doelen ook weer een stapje dichterbij komen."

OPRUIMEN

Waar het De Ruijter om gaat is dat het ontwikkelen van een visie op de uitdagingen waar Nederland voor staat niet exclusief aan de overheid moet worden overgelaten. "De overheid zal altijd betrokken blijven, al is het maar omdat de overheid vaak nodig zal blijken te zijn om belemmeringen op het gebied van wet- en regelgeving op

VPN

Op 16 juni jl. organiseerde Verenigingsprofessionals Nederland (VPN) een themabijeenkomst over scenario's, visie en strategie onder leiding van Paul de Ruijter, auteur van *Klaar om te wenden*. Tijdens de bijeenkomst werkten de deelnemers hun eigen ervaringen met scenariotrajecten verder uit en wisselden daar met elkaar over van gedachten. Een verslag is terug te vinden op www.verenigingsprofessionals.nl.

te ruimen. De overheid heeft echter niet de kennis van de gezamenlijke Nederlandse bedrijven, verenigingen en organisaties.

Wat wij dus willen – en, denk ik, ook goed kunnen – is verschillende verenigingen bij elkaar brengen om gezamenlijk op basis van trends en scenario's een visie te ontwikkelen op de uitdagingen en problemen waarmee zij geconfronteerd worden. Door mensen met verschillende achtergronden, vanuit verschillende verenigingen, met elkaar te laten brainstormen, zul je zien dat die sectoroverschrijdende ideeën vanzelf ontstaan en dat zij gezamenlijk tot een visie kunnen komen. Een praktisch hulpmiddel om vervolgens de nodige stappen te zetten op weg naar die toekomstvisie zijn roadmaps of routekaarten."

ROADMAPS

"Ik kom nog een keer terug op het voorbeeld van de zorg. De visie is dus – en die bedenken ik hier niet ter plekke, die is ook uitgewerkt in het boek *Diagnose 2025* van Philip Idenburg – dat, ongeacht welk scenario dan ook, de arbeidsproductiviteit omhoog moet. Door roadmapping kun je de benodigde stappen uitwerken. Het verhogen van de arbeidsproductiviteit betekent dat er gekwalificeerde mensen nodig zijn, daar is dus een rol weggelegd voor de HBO-Raad en de ABU; het betekent dat er slimmere instrumenten en ICT-toepassingen nodig zijn en ook die moeten in samenwerking met de zorg worden ontwikkeld. De vergrijzing vraagt om een ander soort woningen en meer en vooral doelmatige 'zorggebouwen', een taak voor Bouwend Nederland."

Het voorbeeld van de zorg en de vergrijzing kan volgens De Ruijter eindeloos worden uitgebreid naar andere beleidsterreinen. "Waar het om gaat is dat we op basis van een serieuze toekomstverkenning tot een visie komen en dat we daarbij buiten de gebaande paden durven te denken. Dat kan door zoveel mogelijk relevante partijen bij dit proces te betrekken en wie zijn daar nu beter geschikt voor dan verenigingen?" ←



Verenigingen zijn steeds vaker bezig om trends in kaart te brengen, bijvoorbeeld met scenarioplanning. De volgende stap is om deze 'wereld' en die van de ontwikkeling van strategie bij elkaar te brengen.