

- Voorlegger SER-jaarverslag over 2025

t.b.v. vergadering Raad d.d. 19-3-2026

Voorlegger

Aanleiding:	De beoogde publicatie van het inhoudelijk SER-jaarverslag over 2025 vóór 1 april 2026.
Doel/ beslispunt	Accorderen van het inhoudelijk jaarverslag SER-jaarverslag over 2025.
Stand van zaken:	De tekst voor het inhoudelijk SER-jaarverslag 2025 is akkoord bevonden door het Dagelijks Bestuur en ligt nu ter accordering voor door de Raad. De Publicatie is vóór 1 april 2025 (de wettelijk vastgestelde termijn). Het financieel jaarverslag wordt, conform proces behandeld in de Raadsvergadering van april.
Tijdsplanning:	31 maart: publicatie jaarverslag
Auteur:	SER-Secretariaat, Marianne den Boef (eindredactie)

Toelichting

Na het accorderen van de tekst voor 2025 wordt het jaarverslag opgemaakt.

Net als [vorig](#) jaar wordt het jaarverslag online gepubliceerd als een e-magazine met korte teksten en veel verwijzingen naar de SER-website voor verdiepende informatie.

CONCEPT

SER-jaarverslag 2025

Introductie
SER-adviezen en andere publicaties
Platform en dialoog
Duurzame verbinding
Bestuurlijke en wettelijke taken
Feiten & cijfers
Colofon

Introductie

Dit jaarverslag geeft een beknopte terugblik op het jaar 2025, aangevuld met vele verwijzingen naar meer informatie en verdieping op de SER-website.

De Sociaal-Economische Raad (SER) is de belangrijkste adviesraad voor de regering en het parlement over sociaal-economische vraagstukken. Ook faciliteert de SER akkoorden en convenanten en voert de SER wettelijke taken uit, bijvoorbeeld om medezeggenschap of diversiteit in de top van het bedrijfsleven te bevorderen. In de SER werken ondernemers, zelfstandigen, werknemers en onafhankelijke kroonleden samen.

Doelstelling en werkagenda

De doelstelling van de SER is het bevorderen van brede welvaart waarin samenleving, economie en milieu in balans zijn. Hier en nu, later en elders. Dat gebeurt door in samenhang te werken aan het bevorderen van ondernemerschap en waardig werk, en het bevorderen van duurzame groei en een inclusieve samenleving met een evenwichtige inkomensverdeling.

Werkagenda

De werkagenda 2024 - 2026 vormt de basis voor de onderwerpen waarmee de SER aan de slag gaat. In de SER-toekomstvisie 'Perspectief op Brede Welvaart in 2040' schetste de SER een langetermijnperspectief voor Nederland op sociaal-economisch gebied. De werkagenda vertaalt deze visie naar concrete acties die bijdragen aan brede welvaart. Op de werkagenda komen onder meer de volgende onderwerpen terug: het belastingstelsel, arbeidsmigratie, sociale zekerheid, landbouw, AI en werk, arbeidsparticipatie en de energietransitie.

75 jaar SER

In 2025 vierde de SER zijn 75-jarig jubileum samen met de Stichting van de Arbeid, die 80 jaar bestond. Dit gebeurde met een bijzondere, gecombineerde vergadering van de twee organisaties. In aanwezigheid van Zijne Majesteit de Koning spraken diverse prominenten over verleden, heden en toekomst van de overlegeconomie. De bijeenkomst had als thema 'Toekomst door verbinding'. Ook lanceerde de SER een podcast over de oorsprong van de SER en de Stichting van de Arbeid.

De SER bood in juli de verkiezingsprogramma-commissies in een [brief](#) een overzicht aan van concrete aanbevelingen op de onderwerpen waardig werk, inkomenszekerheid, verdienvermogen, weerbaarheid, arbeidsmigratie, scholing en ontwikkeling, gezondheid, natuur, klimaat, landbouw en ruimte. Dit gebeurde opdat

politieke partijen hiermee aan de slag zouden kunnen gaan in hun programma voor de landelijke verkiezingen in oktober.

In november stuurde de SER een [brief](#) aan de informateur met drie boodschappen: Nederland staat voor de kwaliteit van Werk en kan niemand missen; Nederland moet vooruit door ruimte te bieden voor kennis, verdienvermogen en ondernemerschap én Nederland moet van het slot door oplossingen te zoeken in het fysieke domein. In de brief deed de SER ook een aanbod om samen met het nieuwe kabinet te werken aan onder meer een beter arbeidsongeschiktheidsstelsel en een uitvoerbare regeling voor leven lang ontwikkelen.

SER-adviezen en andere publicaties

SIGNALERING 23 januari

Naar een toekomstbestendige omgang met water

De SER signaleert dat enkel technologische oplossingen onvoldoende zijn om uitdagingen in Nederland rond waterkwaliteit, waterbeschikbaarheid en waterveiligheid aan te gaan. Er zijn namelijk ook sociaal-economische keuzes nodig over: structurele omgang met droogte, financiering van waterbeheer, waardering van water, sturende rol van water en bodem, en kosten van schade en risico's. De vraagstukken worden verder uitgewerkt in een verdiepend document.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/signalering-water.pdf>

Gepubliceerd: 23 januari 2025

Vorbereid door: Commissie Duurzame Ontwikkeling

Impact: Doel van de signalering is om voor sociale partners, politici, beleidsmakers én de watersector inzichtelijk te maken dat diverse watervraagstukken niet alleen technologisch van aard zijn. Sociaal-economische uitgangspunten en consequenties zijn namelijk ook zeer relevant. Dankzij de signalering is het gesprek hierover aan verschillende tafels gevoerd, zoals bij het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en het Nationaal Deltaprogramma, in de watersector en bij andere adviesraden.

ADVIES 22 mei 2025

AI en werk, Samen naar een werkende toekomst met AI

Artificiële intelligentie (AI) verandert onze economie, arbeidsmarkt en samenleving ingrijpend. Nieuwe AI-technologieën, zoals ChatGPT en autonome robots, worden steeds vaker ingezet in sectoren als zorg, logistiek, dienstverlening en onderwijs. Het benutten van AI biedt grote kansen, bijvoorbeeld voor het verhogen van de arbeidsproductiviteit en het terugdringen van werkdruk. Maar AI moet op een verantwoorde manier worden ingezet.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/ai-en-werk.pdf>

Gepubliceerd: 22 mei 2025

Uitgebracht aan: Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)

Vorbereid door: Commissie Digitale Transitie

Impact: Brede media-aandacht. Het advies is in 2025 gepresenteerd aan de staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de Tweede Kamercommissie Digitale Zaken.

ADVIES 28 mei 2025

Gezond en veilig werken door effectieve regels en preventie Arbovisie 2040, deel 2

Het advies 'Gezond en veilig werken door effectieve regels en preventie: Arbovisie deel 2' is een vervolgadvisie van de SER dat voorschrijft hoe het Nederlandse arbobeleid verder verbeterd kan worden. Het benadrukt dat arbeidsrisico's door trends zoals technologisering, vergrijzing en flexibilisering vroegtijdig en samen met betrokkenen moeten worden gesignaleerd en aangepakt. De SER pleit voor een aanpak gefocust op moderne, naleefbare en effectieve arboregels en arbeidsgerelateerde zorg gericht op preventie.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/arbovisie-2040-deel-2.pdf>

Gepubliceerd: 28 mei 2025

Uitgebracht aan: Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Vorbereid door: SER-commissie Arbeidsomstandigheden

Impact: Brede media-aandacht op radio en tv en in dagbladen. Het advies is in 2025 gepresenteerd aan de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De kabinetsreactie onderstreept in grote lijnen de ingezette beleidsrichting en neemt het merendeel van de aanbevelingen over.

ADVIES 19 juni 2025

Samenwerken voor arbeidsproductiviteitsgroei

De SER wil met het kabinet werken aan groei van de arbeidsproductiviteit. Dit is nodig voor het verdienvermogen van Nederland op lange termijn, verlagen van de werkdruk en verbeteren van de kwaliteit van werk en arbeidsvoorwaarden. Zo draagt dit bij aan brede welvaart. Naast aanbevelingen aan het kabinet, geeft de SER aan hoe sociale partners zelf arbeidsproductiviteitsgroei kunnen bevorderen.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/samenwerken-voor-arbeidsproductiviteitsgroei.pdf>

Gepubliceerd: 19 juni 2025

Uitgebracht aan: Minister van Economische Zaken en minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Vorbereid door: Commissie Sociaal-Economische Aangelegenheden

Impact: Het advies werd aangeboden en toegelicht aan de minister van Economische Zaken en legde de basis voor jaarlijkse betrokkenheid van de SER bij de productiviteitsagenda van het kabinet. Er was media-aandacht in diverse radio- en tv-programma's, dagbladen en op een aantal websites. Het advies was onderdeel van een bijeenkomst die de SER organiseerde samen met het Centraal Planbureau (CPB) en van het Arbeidsmarktcongres dat SEO Economisch Onderzoek organiseerde bij de SER.

ADVIES 18 september 2025

Politiek primaat in de Wet op de ondernemingsraden

Medezeggenschap in de overheidssector wordt begrensd door het politiek primaat. Democratisch gekozen organen staan aan de top van de politieke besluitvorming. Ondernemingsraden bij de overheid mogen deze besluitvorming niet doorkruisen. In die situatie heeft de ondernemingsraad geen mogelijkheid tot formele medezeggenschap, zoals het adviesrecht. Dit wordt het politiek primaat genoemd. De SER beveelt aan hier meer balans in te brengen.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/politiek-primaat.pdf>

Gepubliceerd: 18 september 2025

Uitgebracht aan: Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Vorbereid door: Commissie Bevordering Medezeggenschap

Impact: Brede aandacht binnen het medezeggenschapsveld. Het advies is in 2025 gepresenteerd aan de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

ADVIES 2 oktober 2025

Arbeidsmigratie: minder waar het kan, beter waar het moet

De Nederlandse economie is deels afhankelijk van internationale arbeidskrachten, maar er zijn grenzen aan wat onze samenleving kan dragen. Daarom moeten misstanden in arbeidsomstandigheden en beloning van deze arbeidskrachten veel sneller worden aangepakt. Daarvoor is meer capaciteit voor handhaving en toezicht nodig. Arbeidsbesparende technologie, investeren in het beschikbare arbeidspotentieel, en meer gerichte sturing van arbeidsmigratie zijn nodig om grote maatschappelijke opgaven zoals rond woningbouw en energie aan te kunnen. Met dit advies wil de SER drie doelen bereiken: het verbeteren van de (rechts)positie van laagbetaalde arbeidsmigranten, sturen op arbeidsmigratie die bijdraagt aan maatschappelijke opgaven en een toekomstbestendige economie, en zorgen voor een evenwichtige inzet van arbeidsmigratie waarbij maatschappelijk draagvlak behouden blijft en schaarse voorzieningen toegankelijk blijven. Het aantal in Nederland werkzame internationale arbeidskrachten kan daardoor dalen. Zo komt brede welvaart dichterbij, waarin beheerste groei samengaat met de ontwikkeling van het verdienvermogen.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/arbeidsmigratie.pdf>

Gepubliceerd: 2 oktober 2025

Uitgebracht aan: Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)

Vorbereid door: Commissie Arbeidsmigratie

Impact: Veel media-aandacht via onder meer kranten, social media en tv-optredens.

Het advies is aangeboden aan de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en aan de Tweede Kamercommissie Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De aanbevelingen zijn overgedragen aan het nieuwe kabinet. Het advies is ook besproken met de Raad van State, de Raad van Europa, de Europese Commissie en AWWN. Het kabinet onderschrijft in zijn reactie de aanbevelingen uit het advies maar laat de verdere invulling ervan aan het volgende kabinet.

ADVIES 23 oktober 2025

Verkenning SER Jongerenplatform: 't Tij Keren

Het SER Jongerenplatform doet in haar nieuwe verkenning 't Tij Keren: kansen en belemmeringen voor jongeren in 2025, opnieuw aanbevelingen voor het verbeteren van de positie van jongeren in Nederland. Om te bereiken dat alle jongeren het maximale uit zichzelf kunnen halen, is het nodig om te investeren in een langetermijnvisie waarin brede welvaart en de stem van jongeren centraal staan. Dit vraagt om consistente politiek, gedeelde verantwoordelijkheid en het maken van keuzes die vertrouwen in de toekomst versterken.

Lees meer: <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2025/tij-keren-jongeren.pdf>

Gepubliceerd: 23 oktober 2025

Uitgebracht aan:

Minister van Economische Zaken

Minister van Sociale zaken en Werkgelegenheid

Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Minister van Klimaat en Groene Groei

Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijk Ordening

De leden van de Tweede Kamer

Vorbereid door: Secretariaat Jongerenplatform en het SER Jongerenplatform

Impact: Brede aandacht voor de positie van jongeren in Nederland en de ontwikkeling van hun positie door beleidsmatige keuzes.

Platform en dialoog

SER Diversiteit in Bedrijf

In 2025 verwelkomde [SER Diversiteit in Bedrijf](#) 23 bedrijven en organisaties die het Charter Diversiteit ondertekenden. Het aantal ondertekenaars steeg hiermee naar 555.

SER Diversiteit in Bedrijf organiseerde in 2025 twee grote bijeenkomsten: de eerste om het [tienjarig jubileum](#) te vieren, de tweede ging over [neurodiversiteit](#). Op het jubileum spraken onder andere toenmalig minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid Eddy van Hijum, Kim Putters, en Ahmed Aboutaleb.

Op 7 oktober vond [Diversity Day](#) plaats. 344 organisaties spraken zich uit ter gelegenheid van Diversity Day. Op diverse online platforms werden ruim 17 miljoen views bereikt.

In het project "[Het moet wel werken](#)" deden SER Diversiteit in Bedrijf en de Universiteit Utrecht onderzoek naar de praktische uitwerking van wetenschappelijke inzichten in diversiteit en inclusie. In het kader van dit project werden in 2025 vier reeksen kenniswerkplaatsen georganiseerd waarin werkgevers leren van elkaars successen en uitdagingen. Deze werden mede georganiseerd met brancheorganisaties Verbond van Verzekeraars, Nederlandse Vereniging van Banken (NVB), FME de ondernemersorganisatie voor de technologische industrie, OVAL de branche voor duurzame inzetbaarheid en de Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU). Het project wordt mede gefinancierd door de Goldschmeding Foundation en is inmiddels met de volgende fase gestart.

Het Rotterdams platform [010 Inclusief](#) groeide door naar 102 netwerkliden. Het aantal leden van [Utrecht Divers en Inclusief](#) steeg naar 46. Ook hebben de SER en AWWN de handen ineengeslagen om drie nieuwe regionale [inclusieplatforms](#) op te richten.

SER Arboplatform

Het [SER Arboplatform](#) is het centrale punt van sociale partners over gezond en veilig werken. Werkgevers, werknemers en arbodeskundigen van alle bedrijven (groot en klein) en uit alle sectoren vinden er [handreikingen](#) en dossiers over verschillende arbothema's. Deze bevatten veel praktische toepassingen en informatie om concreet invulling te geven aan de Arbowet. Voorbeelden zijn het ontwikkelen van een arbocatalogus of een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Net als voorgaande jaren was de [databank Grenswaarden Gevaarlijke Stoffen op de Werkplek](#) ook in 2025 onderdeel van het Arboplatform.

In 2025 zijn diverse online dossiers geactualiseerd en praktische voorbeelden toegevoegd. Ook kwamen er interviews met een bhv'er en preventiemedewerker online om inzicht te bieden in deze rollen. In samenwerking met medezeggenschap is een dossier 'medezeggenschap en arbo' gemaakt en zijn er infographics ontworpen.

Daarnaast organiseerde de SER op 8 oktober 2025 de [bijeenkomst Adviesvaardigheden en Nazorg](#) voor arbokerndeskundigen en or-leden. Centrale vraagstukken waren het beter opvolgen van adviezen, gehoor geven aan de stem van werkenden en samenwerking tussen arbokerndeskundigen optimaliseren.

Steunpunt RI&E

Sinds 2024 onderhoudt de SER het online steunpunt RI&E. In 2025 ondersteunde het [Steunpunt RI&E](#) weer veel bedrijven bij het maken van hun risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). De RI&E is een instrument uit de Arbowet. Het verplicht werkgevers risico's voor hun werknemers te inventariseren en te beheersen met een plan van aanpak. De RI&E-verplichting vloeit voort uit Europese regelgeving. Voorbeelden van risico's zijn de blootstelling aan gevaarlijke stoffen en psychosociale arbeidsbelasting. Ook preventie van ongevallen valt onder de RI&E.

Bedrijven kunnen bij het Steunpunt RI&E terecht met al hun vragen over de RI&E. Ook biedt het Steunpunt RI&E bedrijven hulp door middel van een online tool waarin zij hun RI&E kunnen maken. Dit is de Route naar RI&E. In 2025 is deze tool, op basis van gesprekken met arbokerndeskundigen, verbeterd.

Daarnaast voert het Steunpunt RI&E, in samenwerking met de Stichting van de Arbeid, de wettelijke taak uit om branche-RI&E's te erkennen. Bedrijven tot 25 werknemers die zijn aangesloten bij een branche, kunnen gebruik maken van een voor hen ontwikkelde en erkende RI&E.

De SER voert regelmatig overleg met sociale partners en het ministerie van Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid over beleid en uitvoering met betrekking tot de RI&E en het Steunpunt.

SER Jongerenplatform

Het [SER Jongerenplatform](#), opgericht in 2015, speelt een cruciale rol in het betrekken van jongeren bij het werk van de SER. Het platform bestaat uit elf jongerenorganisaties met expertise in onderwijs, klimaat, werkgelegenheid, werknemerszaken en ondernemen. Hun focus ligt op betrokkenheid bij lopende adviezen, monitoring van jongerenbehoeften en het verbeteren van de positie van jongeren in Nederland.

Het SER Jongerenplatform draagt bij aan verschillende commissies, waaronder de commissie Mantelzorg en Werk, de commissie Toekomstperspectief Landbouw en de commissie Vereenvoudiging Belasting en Toeslagenstelsel. Ook heeft het SER Jongerenplatform een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de concept-generatietoets die toe te passen is bij beleidsvorming, bijvoorbeeld binnen een SER-adviestraject. Eind 2025 is de laatste hand gelegd aan de opvolging van de laatste verkenning '[Veelbelovend](#).' De nieuwe [verkenning](#), 't Tij Keren, is in oktober 2025 gepubliceerd.

Leven lang ontwikkelen

In 2025 werkte de SER aan het versterken van een vanzelfsprekende leercultuur en een goed functionerende infrastructuur voor Leven lang ontwikkelen (LLO). Daarmee werden werkenden en werkzoekenden ondersteund om regie te nemen over hun eigen ontwikkeling. Tegelijkertijd stimuleert de SER werkgevers om richting, ruimte en ruggensteun te bieden. Daarbij was er extra aandacht voor groepen die een eigen aanpak vragen, zoals mkb'ers, zzp'ers, ouderen en mensen met een arbeidsbeperking.

Om zicht te houden op hoe leren zich in Nederland ontwikkelde, verscheen de jaarlijkse [SER/TNO Monitor Leercultuur 2025](#). Deze monitor toont hoe werkenden leren; formeel, non-formeel en informeel, en maakt duidelijk waar verschillen blijven bestaan tussen sectoren, bedrijfsgroottes en verschillende groepen werkenden. De monitor geldt als een belangrijke kennisbasis voor beleid en praktijk.

Daarnaast is, met ondersteuning van de Goldschmeding Foundation, een [Praktijkverkenning LLO](#) uitgevoerd. Hierin zijn kennis over succesfactoren van regionale en sectorale LLO-initiatieven verzameld. Tevens is onderzocht wat nodig is om effectieve aanpakken op te schalen en duurzaam te verankeren. De inzichten zijn gebundeld in de publicatie 'Inzichten uit het veld van Leven Lang Ontwikkelen'. In september zijn deze opbrengsten tijdens de slotbijeenkomst van de praktijkverkenning gedeeld bij de SER.

Op basis van deze inzichten ontwikkelde de SER de [LLO Actiescan](#). Dit dialooginstrument helpt regionale en sectorale initiatieven om hun succesfactoren scherper in beeld te krijgen, ontwikkelkansen te benoemen en gericht door te groeien. Het instrument stimuleert partijen om te leren van bestaande ervaringen. Deze LLO Actiescan is gepresenteerd tijdens de jaarlijkse Conferentie Leercultuur van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Als uitwerking van een bijeenkomst in 2024 verscheen in 2025 de [LLO-wijzer](#) voor werkgevers: Leren zonder drempels. Dit kennisdocument maakte de belangrijkste kansen en belemmeringen inzichtelijk voor het leren en ontwikkelen van mensen met een arbeidsbeperking.

De SER stelde dit jaar een Uitvoeringscommissie LLO in om al deze activiteiten duurzaam te borgen en verder te brengen. Hierin zijn werknemers, werkgevers, overheid en LLO-experts vertegenwoordigd. Samen borgen en sturen zij de uitvoerende LLO-taken van de SER. De werkagenda van de commissie richt zich op drie hoofdlijnen: het versterken van de leercultuur, het versnellen van regionale en sectorale LLO-initiatieven en het beter verbinden van initiatieven binnen de arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder de nieuwe rol voor de regionale werkcentra.

Duurzame verbinding

Voor een duurzame samenleving - hier en nu, later en elders - is het nodig dat bedrijven hun internationale waardeketens verduurzamen in samenwerking met overheid, vakbonden en maatschappelijke organisaties. De SER informeert bedrijven en andere stakeholders over duurzaamheidswetgeving en adviseert overheid en bedrijfsleven over duurzaamheid en Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO). Ook brengt de SER partijen bij elkaar om samenwerking in sectoren te faciliteren en praktisch aan de slag te gaan.

Sectorovereenkomsten voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Sectorovereenkomsten voor [Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen](#) zijn multi-stakeholder samenwerkingen tussen bedrijven, overheid, brancheverenigingen, vakbonden en maatschappelijke organisaties. Samen gaan zij aan de slag om meer inzicht te krijgen in de risico's, verbeteringen door te voeren en positieve impact te realiseren. In 2025 ondersteunde de SER overeenkomsten in de sectoren: hernieuwbare energie, natuursteen en metaal. Ook werden nieuwe sectoren geworven. Tegelijkertijd werkte de SER samen met sociale partners, de overheid en andere stakeholders aan een schaalbare en toekomstgerichte manier van werken om in de toekomst nog meer sectoren te kunnen faciliteren.

Corporate Sustainability Reporting Directive

De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) verplicht bedrijven te rapporteren over duurzaamheidsthema's. De rapportage laat zien hoe bedrijven invulling geven aan het begrip duurzaam ondernemen. Ook biedt de CSRD een kapstok voor SER-thema's als arbeidsomstandigheden, diversiteit & inclusie, medezeggenschap, Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, betekenisvolle stakeholderdialoog en goed bestuur.

Sinds 2022 informeert de SER bedrijven en stakeholders hoe zij aan de slag kunnen gaan met de CSRD. Het secretariaat heeft samen met o.a. de RJ, VNO-NCW en MKB NL en het ministerie van Economische Zaken presentaties gegeven, artikelen geschreven, webinars georganiseerd en een uitgebreide Q&A opgesteld.

In 2025 zorgden aangekondigde wijzigingen in Europese duurzaamheidswetgeving, waaronder de CSRD, voor veel onzekerheid. De Europese Commissie stelde voor om het aantal rapportageplichtige bedrijven sterk te verminderen, rapportagestandaarden te vereenvoudigen en de rapportageplicht uit te stellen. Hierdoor nam het belang van vrijwillige rapportages toe en richtte de SER zijn strategie nadrukkelijk op deze groep bedrijven. Het secretariaat ondersteunde bedrijven met webinars, geactualiseerde faq's en nieuwe modules voor (vrijwillige) ESG-rapportage binnen het SER IMVO-aanbod.

Daarnaast droeg de SER bij aan de ontwikkeling van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). De SER volgde de implementatie van de CSRD nauwgezet en onderhield intensief contact met betrokken ministeries en stakeholders.

Betekenisvolle stakeholderdialoog in internationale ketens

Voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen, is het voeren van een [stakeholderdialoog](#) in hun keten cruciaal. Met name de dialoog met mensen die (in)direct de gevolgen ondervinden van de bedrijfsactiviteiten. Het SER-project 'Betekenisvolle stakeholderdialoog in (internationale) ketens' helpt bedrijven om betekenisvol in gesprek te gaan met hun stakeholders.

De Community of Practice is afgerond in 2025. Hierin wisselden meer dan 20 bedrijven en experts ervaringen, uitdagingen en oplossingen uit. Het projectteam verzorgde veel presentaties en trainingen voor bedrijven en 'schakelpartijen': organisaties die bedrijven in hun achterban stimuleren of helpen met stakeholderdialoog.

Het project is partner van [Medemenselijk Ondernemen](#), mede mogelijk gemaakt door de Goldschmeding Foundation.

Hernieuwbare Energie

In het derde jaar van het IMVO-[convenant](#) Hernieuwbare Energie lag de focus op het testen van eerder ontwikkelde due diligence-instrumenten, het uitvoeren van impactprojecten en het delen van kennis en expertise tussen de partijen. Dit heeft geleid tot duidelijke vooruitgang binnen zowel de wind- als de zonne-energiesector.

Uit de monitoring bleek dat de implementatie van due diligence verder is verbeterd: de windsector groeide van 67% naar 71% en de zonne-energiesector maakte een grote sprong van 36% naar 55%. Daarnaast nam het aantal ondertekenaars toe van 57 naar 63 organisaties, waaronder 43 bedrijven. Ook zijn diverse risicoanalyses en onderzoeken uitgevoerd, onder meer naar nikkel, mica en lithium-ionbatterijen.

De tussentijdse evaluatie van het convenant is gestart door KU Leuven, maar is nog niet afgerond. Tegelijkertijd werkten partijen aan het opzetten en uitvoeren van collectieve projecten, waaronder initiatieven rond koperwinning in Peru en Chili en het verbeteren van traceerbaarheid in toeleveringsketens met behulp van blockchain en AI.

Natuursteensector

Per 1 april 2025 startten partijen met de tweede termijn van Initiatief [TruStone](#). Vierendertig bedrijven en vierenzestig aanbestedende diensten uit Nederland en Vlaanderen namen deel. Op 19 mei gingen de leden bij de SER met elkaar in gesprek over hoe de gestelde ambities concreet kunnen worden gemaakt.

Voortbouwend op de succesvolle aanpak in de zandsteenwinning in Rajasthan tijdens de eerste termijn, ontwikkelden partijen een aanpak voor een aantal regio's in India en Brazilië. Na toekenning van subsidie door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) gaat het project per 1 januari 2026 van start. Tien importeurs en hun leveranciers doen mee met dit collectieve impactproject.

Partijen ontwikkelden tevens een aanpak voor China en Cambodja. Kern is om in dialoog te gaan over het normenkader dat TruStone hanteert en het Chinese normenkader. Gezamenlijk werd verkend welke stappen kunnen worden gezet om verschillen te overbruggen. Begin 2026 zullen partijen een subsidieaanvraag indienen. Aan dit project doen zeven importeurs en hun leveranciers mee.

Metaalsector

De IMVO-[sectorovereenkomst](#) voor de metaalsector is in 2025 gestart met de tweede termijn. Daarmee gaan partijen en bedrijven de komende vijf jaar gezamenlijk verder met projecten in de internationale metaalsector om misstanden op het gebied van mensenrechten en milieu te voorkomen en aan te pakken.

De meerwaarde van de overeenkomst zit met name in de internationale collectieve projecten, zo bleek uit de eindevaluatie van de eerste termijn. Door gezamenlijke projecten op te zetten met bedrijven uit de metaalsector, maatschappelijke organisaties, vertegenwoordigers en vakbonden werd bijvoorbeeld gewerkt aan de verbetering van arbeidsomstandigheden en gezondheidsrisico's in mijnen in Peru en Bolivia. Daarnaast is veel geïnvesteerd in het opbouwen van netwerken en de ontwikkeling van tools. Op deze kennis en ervaring wordt in de tweede termijn verder gebouwd.

Bestuurlijke en wettelijke taken

De SER heeft naast adviseren over brede welvaart waar samenleving, economie en milieu in balans zijn ook andere taken. Die komen voort uit wettelijke taken en vanuit zelfregulering. Voorbeelden daarvan zijn de bevordering van de kwaliteit van medezeggenschap en van diversiteit in de top van het bedrijfsleven. Ook worden klachten behandeld en vindt bemiddeling plaats over uiteenlopende onderwerpen. Lees hier meer over enkele van deze taken.

SER Diversiteitsportaal & Topvrouwen

Ook in 2025 ondersteunde de SER 'grote' vennootschappen bij hun rapportageverplichting – voortkomend uit de wet 'ingroeiquotum en streefcijfers' - en het realiseren van meer (gender)diversiteit in de (sub)top. Ruim 5.800 bedrijven ontvingen een uitnodiging van de staatssecretaris van OCW en de voorzitter van de SER om te rapporteren in het SER [Diversiteitsportaal](#). De SER ondersteunt deze bedrijven door het organiseren van sectorale dialoogbijeenkomsten, het (door)ontwikkelen van hulpmiddelen zoals de [rapportage toolbox](#) en het verspreiden van inspirerende voorbeelden en verhalen. In 2025 organiseerde de SER onder andere een [werkbezoek](#) aan Stedin dat diversiteit en inclusie succesvol doorvoert in de bedrijfsvoering. Daarnaast beantwoorde de SER meer dan 2.500 vragen via de helpdesk van het Diversiteitsportaal.

Nieuwe cijfers Dataverkenner en Scorecard 2025

Begin maart, in aanloop naar Internationale Vrouwendag, publiceerde de SER nieuwe cijfers over de genderbalans in het Nederlandse bedrijfsleven in de [SER Dataverkenner](#). Hier bieden Nederlandse bedrijven inzicht in hun man-vrouwverhouding, streefcijfers en plannen van aanpak om de ambities te realiseren. Ook publiceerde de SER de [Scorecard 2025](#), onderdeel van de Monitor Genderbalans. Deze werd tijdens een event, onder toezicht van sociale partners, bestuurders en andere stakeholders, overhandigd aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Groeierende Topvrouwen community

In 2025 bleef de Topvrouwen Database verder groeien tot meer dan 4.300 profielen van board ready-topvrouwen. Het initiatief uit 2024, de [SER Topvrouwen Circles](#), bracht ook in 2025 de community van Topvrouwen samen via twintig regionale events. De circles geven ambitieuze topvrouwen uit de database de kans om elkaar te ontmoeten om business- en carrière gerelateerde thema's te bespreken. Dit jaar vond er ook een editie van de speeddates plaats, met meer dan 750 gesprekken waar topvrouwen zich presenteren aan executive searchbureaus.

Commissie Bevordering Medezeggenschap

De SER heeft de wettelijke taak om de kwaliteit van medezeggenschap te bevorderen. Hiervoor is de SER Commissie Bevordering Medezeggenschap (CBM) ingesteld. Ook de [Bedrijfscommissie](#) speelt hierin een belangrijke rol als het gaat om voorlichting en bemiddeling bij geschillen. Verder registreert de Bedrijfscommissie de verplichte afspraken tussen ondernemingsraad/personneelsvertegenwoordiging en bestuurder over faciliteiten en bevoegdheden, en instellings- en opheffingsbesluiten van vrijwillig ingestelde ondernemingsraden. [Stichting SCOOR-RMZO](#) is belangrijk voor het bewaken van de kwaliteit van medezeggenschapsprofessionals.

In 2025 richtte de CBM zich op verzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid op voorstellen om de betrokkenheid van de or bij maatschappelijke en lange termijn onderwerpen te vergroten. Overige belangrijke gespreksonderwerpen waren een toetsingskader voor ontheffingsverzoeken en naleving van de Wet op de ondernemingsraden (WOR).

SER Fusiegedragsregels

Bedrijven die een fusie voorbereiden, moeten dit tijdig melden aan de betrokken vakbonden en de SER. Voor de vakbonden en de SER geldt een geheimhoudingsplicht. Dit staat in de [SER Fusiegedragsregels](#). Doel is dat de vakbonden in een vroeg stadium met bedrijven kunnen overleggen over de fusie en gevolgen daarvan voor werknemers. De ondernemingsraad kan het oordeel van de vakbonden betrekken in zijn advies aan de ondernemer. De Fusiegedragsregels gelden voor het bedrijfsleven en - voor zover de organisatie op de markt opereert én bedrijfsmatig is georganiseerd - de overheid, non-profitorganisaties en het vrije beroep.

In 2025 zijn bij de SER 928 fusies en overnames gemeld. Er is één geschil over het naleven van de Fusiegedragsregels ontvangen en afgehandeld via bemiddeling.

Commissie Klachtenbehandeling Aanstellingskeuringen

De [Commissie Klachtenbehandeling Aanstellingskeuringen](#) (CKA) van de SER ziet toe op het correct toepassen en naleven van de Wet op de medische keuringen (Wmk) en het voorkomen van misstanden op het gebied van aanstellingskeuringen en gezondheidsvragen tijdens sollicitatieprocedures. De CKA geeft voorlichting, behandelt klachten, beantwoordt vragen en geeft adviezen over aanstellingskeuringen en gezondheidsvragen tijdens sollicitatieprocedures. In 2025 zijn zes klachten in behandeling genomen en 17 adviezen gegeven. De CKA publiceert een eigen jaarverslag.

Feiten & cijfers

Mens en Organisatie

Het SER-secretariaat in 2025

Er werken ongeveer 160 mensen bij het SER-secretariaat. Zij doen het beleidsinhoudelijke en faciliterende werk dat nodig is voor uitvoering van de werkzaamheden in dit jaarverslag.

Van de medewerkers is 64 procent vrouw en 36 procent man. De gemiddelde leeftijd bedroeg eind 2025 45 jaar. Voor vrouwen is dit 44 jaar, voor mannen 48 jaar. De duur van het dienstverband bedroeg eind 2025 gemiddeld 9 jaar, eind 2024 was dit 8,5 jaar. In 2025 traden 20 mensen in dienst. 11 medewerkers stroomden door naar een andere functie. 17 mensen verlieten het SER-secretariaat.

M/v-verhouding

Het percentage vrouwen in de top van de organisatie (directieteam) bedroeg eind 2025 100 procent. In de subtop (overige leidinggevenden) was dit 66,7 procent. Daarmee wordt het streefcijfer van 50 procent behaald dat het secretariaat in het Charter 'Talent naar de Top' heeft vastgelegd.

Verzuim

Het ziekteverzuim bedroeg in 2025 5,6 procent. Dat is een stijging ten opzichte van 2024 (3,8 procent). De stijging van het verzuimpercentage kwam vooral door een toename van langdurend verzuim. Het aantal ziekmeldingen en de meldingsfrequentie waren lager dan in 2024.

Stageplaatsen en leerarbeidsplaatsen

De SER rekent het beschikbaar stellen van stageplaatsen en leerarbeidsplaatsen tot zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. In 2025 vonden vier studenten en leerlingen voor korte of langere tijd een stageplaats bij de SER. In 2025 zijn geen medewerkers in dienst getreden op een leerarbeidsplaats.

Financiën

Dit jaarverslag bevat een samenvatting van de jaarrekening 2025 op basis van de door het dagelijks bestuur op 19 maart 2026 vastgestelde ontwerp-jaarrekening. De jaarrekening is door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

Jaarrekening

Baten en lasten (in miljoenen euro's)

Baten	Concept-rekening	Lasten	Concept-rekening
Bijdragen	20,8	Raads- en commissiewerk	2,1
		Personeelskosten	18,2
		Huisvestingskosten	1,9
		Bureaunkosten	2,0
Overige baten	5,0	Subsidies	1,6
Totaal baten	25,8	Totaal lasten	25,8
Saldo			0

Baten

De belangrijkste inkomstenbron van de SER is een bijdrage uit het Algemeen Werkloosheidsfonds (AWf). Overige baten zijn:

- Vergoedingen voor secretariële en facilitaire ondersteuning aan gelieerde en in het SER-gebouw gevestigde instellingen, zoals de Stichting van de Arbeid en de Landelijke Cliëntenraad;
- Bijdragen van enkele ministeries aan Internationaal MVO en het programma Diversiteit en Inclusie;
- Inkomsten uit verhuur van kantoor- en vergaderruimte en inkomsten door levering van facilitaire diensten aan huurders.

Lasten

Raads- en commissiewerk

Onder deze rubriek zijn opgenomen de vacatiegelden en vergoedingen van reis- en verblijfkosten op basis van de Verordening vergoedingen van leden van de raad, het dagelijks bestuur en commissies. Er zijn jaarlijks circa 200 commissie- en werkgroepvergaderingen waarin overleg en besluitvorming plaatsvinden over adviezen, bestuurstaken en zelfregulering. Verder zijn in deze rubriek ook kosten opgenomen van activiteiten die direct verbonden zijn aan het raads- en commissiewerk, zoals onderzoek, dialoogbijeenkomsten, expertmeetings en congressen.

Personeelskosten

De personeelskosten omvatten de salarissen, pensioenpremies, sociale lasten en overige personeelskosten. De personeelskosten van 18,2 miljoen euro hebben betrekking op een gerealiseerde personeelsbezetting van 140 jaartaken per 31 december 2025 (145 per 31 december 2024). De arbeidsvoorwaarden voor het personeel zijn vastgelegd in een cao.

De vergoedingen van de voorzitter en de algemeen secretaris zijn inbegrepen in de personeelskosten. Beide functies zijn voltijds. De vergoeding van de voorzitter is afgestemd op de regeling voor ministers en is bij verordening van de raad geregeld.

Huisvestings- en bureaunkosten

De huisvestingskosten omvatten de onderhouds- en exploitatiekosten van het gebouw dat de SER in eigendom heeft.

Subsidies

De SER verstrekt subsidie aan:

- Stichting van de Arbeid (75 procent van het exploitatietekort). Voor 2025 is dit 1.131.000 euro.
- Provinciale SER'en. De organen die voldoen aan de door de SER gestelde criteria, ontvangen elk maximaal 100.000 euro per jaar. Het in totaal uitbetaalde subsidiebedrag was 273.000 euro.
- Stichting voor de Jaarverslaggeving. Deze stichting is opgericht door ondernemersorganisaties, werknemersorganisaties en accountantsorganisaties. Het exploitatietekort wordt voor 7/11e deel gedragen door de SER en voor het overige door de NBA. Voor 2025 bedroeg de subsidie van de SER 211.000 euro.

De vermogensbestanddelen van de SER vertoonden over 2025 de volgende ontwikkeling (x 1 miljoen euro):

	Vermogen gebouw	Overig vermogen	Totaal Vermogen
1 januari 2025	3,1	3,4	6,5
Resultaatverdeling SER	-0,5	0,5	-0,0
31 december 2025	2,6	3,9	6,5

Raadsleden SER per 31 december 2025

38^e zittingsperiode: 1 april 2024 - 31 maart 2026

Kroonleden

prof. dr. K. (Kim) Putters (voorzitter)
prof. dr. J. (Josette) Dijkhuizen
dr. S.R.A. (Steven) van Eijck
prof. mr. dr. A. (Anna) Gerbrandy
dr. P.F. (Pieter) Hasekamp
prof. mr. dr. A.R. (Ruben) Houweling
prof. dr. M. G. (Marika) Knoef
prof. mr. F.G. (Femke) Laagland
prof. dr. O.C.H.M. (Olaf) Sleijpen
prof. dr. ir. C.J.A.M. (Katrien) Termeer
prof. dr. B.J. (Bas) ter Weel

Plaatsvervangende kroonleden

prof. dr. ir. N. (Nitesh) Bharosa
prof. dr. I.W.C.M. (Irmgard) Borghouts
prof. dr. S. (Saniye) Çelik
dr. F. (Fabian) Dekker
prof. dr. N. (Naomi) Ellemers
dr. T.R.P.J. (Tjerk) Kroes
prof. dr. M (Mijntje) Lückerath-Rovers
D. (Désirée) Majoor
dr. N. (Nanda) Piersma
prof. mr. dr. B. (Bastiaan) Starink
prof. dr. M.P. (Marcel) Timmer
J. (Jorien) Wuite

Ondernemersleden

mr. I.D. (Ingrid) Thijssen (VNO-NCW)
M. (Mark) Helder (MKB-Nederland)
mr. Th. J. (Theo) Henrar (MKB-Nederland)
mr. P.E.H. (Patricia) Hoogstraaten (MKB-Nederland)
G. (Ger) Koopmans (LTO Nederland)
mr. S. (Sieto) de Leeuw (VNO-NCW)
ir. W.A.A. (Jeannine) Peek-Vissers (VNO-NCW)
C. (Connie) Maathuis (VZN)
A. (Arno) Visser (Bouwend Nederland)
J. (Jacco) Vonhof (MKB-Nederland)
mr. R. (Richard) Weurding (VNO-NCW)
mr. G.H.N.L. (Guido) van Woerkom (VNO-NCW)

Plaatsvervangende ondernemersleden

H.W. (Henk) den Boer (MKB-Nederland)
drs. H.P.L. (Hans) Van den Heuvel MBA
S. (Sylvia) Huydecoper (PZO)
mr. M.C. (Medy) van der Laan (VNO-NCW)
R. (Ruth) Peetoom (VNO-NCW)
drs. A.J.M. (Annie) van de Riet (VNO-NCW)
A. (Alwin) Snel (VNO-NCW)
drs. F.W. (Focco) Vijselaar (VNO-NCW)
L.J. (Leendert-Jan) Visser (MKB-Nederland)

M. (Marijke) Vuik
A. (Anneke) Westerlaken MSc (VNO-NCW)
Vacant

Werknemersleden

D. (Dick) Koerselman (FNV)
N. (Neele) Boelens
G. (Gery) de Boer (FNV)
P. (Patrick) Fey (CNV Vakcentrale)
P.S. (Piet) Fortuin (CNV Vakcentrale)
L. (Leo) Hartveld (FNV)
drs. A.P.C.M. (Nic) van Holstein (VCP)
W. (Willem) Noordman (FNV)
J. (Jacie) van Stigt (FNV)
C. (Chris) van Veldhuizen (VCP)
R. (Roos) Vermeij (FNV)
Vacant

Plaatsvervangende werknemersleden

J.P. (Jan-Pieter) Daems (CNV Vakcentrale)
J. (Justine) Feitsma (CNV Jongeren)
F.M. Femke van Kooten (VCP)
P. (Pim) Paulusma (FNV)
H.F. (Henk) van der Velden (FNV)
vacant
vacant
vacant
vacant

Dagelijks bestuur

prof. dr. K. (Kim) Putters (voorzitter)
mr. I.D. (Ingrid) Thijssen (vice-voorzitter)
D. (Dick) Koerselman (vice-voorzitter)
dr. S.R.A. (Steven) van Eijck
P.S. (Piet) Fortuin
prof. mr. dr. A. (Anna) Gerbrandy
drs. A.P.C.M. (Nic) van Holstein
G. (Ger) Koopmans
R.A. (Roos) Vermeij
drs. F.W. (Focco) Vijselaar
J. (Jacco) Vonhof
prof. dr. B.J. (Bas) ter Weel

Algemeen secretaris

Tot 1 september: mr. J. (Jacqueline) Prins MA
Vanaf 1 september: Waarnemend Alexandra van Selm en Kyra Keybets

Afgetreden raadsleden

De volgende raadsleden zijn lopende het verslagjaar 2025 afgetreden:

Kroonleden
n.v.t.

Plaatsvervangende Kroonleden
n.v.t.

Ondernemersleden
n.v.t.

Plaatsvervangende ondernemersleden
B. (Boris) van der Ham (VGN)

Werknemerslid

G. (Gissella) Arends (FNV)
P.J.M. (Petra) Bolster-Damen (FNV)
mr. Z. (Zakaria) Boufangacha (FNV)
A. (Tuur) Elzinga (FNV)
H. (Henk) de Jong (FNV)
drs. C.G. (Kitty) Jong (FNV)
B. (Bas) van Weegberg (FNV Jong)

Plaatsvervangende werknemersleden

G. (Gerben) van der Meulen (FNV)
A.G. (Bart) Plaatje (FNV)
drs. J.A. (Aleid) Ringelberg (VCP)
drs. S.G. (Steve) Smit (FNV)
P.C. (Peter) Spijkerman (BSW, BHA)

Algemeen secretaris

mr. J. (Jacqueline) Prins MA

Overzicht commissies – per 31 december 2025

Er zijn drie domeincommissies:

Domeincommissie Duurzame groei

Duovoorzitters: dr. S.R.A. (Steven) van Eijck
prof. dr. ir. C.J.A.M. (Katrien) Termeer
Secretarissen: dr. M.J. (Maikel) Kishna
A.S. (Anne Sophie) Stoop MA MSc

Domeincommissie Toekomstig verdienvermogen

Duovoorzitters: prof. dr. M. (Mijntje) Lückérath-Rovers
prof. dr. B.J. (Bas) ter Weel
Secretarissen: J.A. (Jos) de Groen MPA
N.L. (Nora) Plaisier MSc

Domeincommissie Waardig werk

Duovoorzitters: prof.dr. I.W.C.M. (Irmgard) Borghouts
prof. mr. dr. A. (Anna) Gerbrandy
Secretarissen: drs. M.P. (Rita) Betjes
R. (Riemer) Kemper MSc

De volgende adviescommissies waren actief of in voorbereiding:

Adviescommissie Arbeidsparticipatie statushouders en Oekraïense ontheemden

Duovoorzitter: prof. dr. S. (Saniye) Çelik
D. (Désirée) Majoor
Secretarissen: drs. R. (Riemer) Kemper
J.A. (Jos) de Groen MPA

Adviescommissie Energietransitie gebouwde omgeving

Duovoorzitter: prof. dr. M. (Mijntje) Lückérath-Rovers
Secretarissen: dr. M.J. (Maikel) Kishna
drs. S. (Sylvia) Molenkamp
A.S. (Anne Sophie) Stoop, MA MSc

Adviescommissie Mantelzorg en werk

Voorzitter: prof. mr. A.R. (Ruben) Houweling
Secretarissen: dr. I. (Ivy) Koopmans
mr. L. (Lisette) Langedijk-Schuurman
drs. R.H.A. (Rosa) Soeterbroek

Adviescommissie Toekomstperspectief landbouw

Voorzitter: prof. mr. dr. A. (Anna) Gerbrandy
Secretarissen: drs. S.J.C. (Sarah) van Hugte
N. (Noortje) Crabbendam MSc

Adviescommissie Vereenvoudiging belasting- en toeslagenstelsel

Voorzitter: dr. S.R.A. (Steven) van Eijck

Secretarissen: drs. P.J. (Piet) van den Reijen
drs. J. (Jeroen) Visser

Uitvoeringscommissies:

Uitvoeringscommissie Arbeidsmigratie

Duovoorzitters: prof. dr. ir. N. (Nitesh) Bharosa
prof. dr. mr. F. G. (Femke) Laagland
Secretarissen: dr. A.W.M. (Arend) Odé
drs. R.T. (Rowin) van Son

Uitvoeringscommissie Bevordering Medezeggenschap

Voorzitter: Prof. mr. dr. A.R. (Ruben) Houweling
Secretarissen: mr. M. (Mireille) Bosman
drs. M. (Marion) Winnink

Uitvoeringscommissie Diversiteit & Inclusie

De samenstelling van de commissie was in voorbereiding.

Secretariaat: drs. R.H.A. (Rosa) Soeterbroek
R. (Robbert) van de Waerdt MSc

Uitvoeringscommissie Duurzame Ketens

Voorzitter: drs. J. (Jorien) Wuite
Secretarissen: mr. M. (Martine) Bosman
A.C. (Anouk) van Esch MSc

Uitvoeringscommissie Europa

Voorzitter: prof. dr. A (Anna) Gerbrandy
Secretarissen: D. (David) Bokhorst
N. (Nora) Plaisier MSc
dr. B. (Bart) van Riel

Uitvoeringscommissie Gezond en Veilig Werken

De samenstelling van de uitvoeringscommissie was in voorbereiding.

Secretarissen: N.D.J. (Nieke) Brüll MSc
drs. N.B. (Niels) Lucas Luijckx

Uitvoeringscommissie Leven Lang Ontwikkelen

Voorzitter: prof. dr. N. (Nanda) Piersma
Secretarissen: T. (Tjitte) Alkema
J. (Jeroen) Buis

Uitvoeringscommissies geschillenbeslechting:

Bedrijfscommissie

Voorzitter: in behandeling

Secretarissen: mr. N. (Nassira) Anakhrouch
drs. M. (Marion) Winnink

Verplichtstelling Beroepspensioenregelingen

Voorzitter: in behandeling
Secretarissen: in behandeling

Bezwaarschriften

Voorzitter: mr. drs. C.O.W. (Cees) Dubbelman
Secretarissen: mr. R.C. (René) Gilhuijs

Fusiegedragsregels

Voorzitter: mr. L.C.J. (Loe) Sprengers
Secretarissen: mr. M.A.H. (Margot) Schulpen
mr. S.W. (Sophia) Geelkerken (plaatsvervangend
secretaris)

Hernieuwbare energiesector

Voorzitter: M. (Martijn) Scheltema
Secretarissen: R. (René) Gilhuijs
dr. S. (Seljan) Verdiyeva-Smeets

Natuursteensector

Voorzitter: M. (Martijn) Scheltema
Secretaris: mr. S.W. (Sophia) Geelkerken

Klachtenbehandeling aanstellingskeuringen

Voorzitter: prof. mr. F.G. (Femke) Laagland
Secretaris: mr. I. (Ismail) Guveç

Ontheffingen structuurwet

Voorzitter: prof. mr. dr. A.R. (Ruben) Houweling
Secretaris: vacant

Colofon

UITGAVE Sociaal-Economische Raad, Den Haag

GRAFISCHE VORMGEVING SER, afdeling Communicatie en [h5mag](#)

FOTO'S: ANP/Hans van Rhoon, ANP/Tobias Kleuver, Shutterstock, Vloedgraven Fotografie, Melanie Lemahieu, SER/Nikolai Bloem, Christiaan Krouwels, Dirk Hol, iStock. Neetje (Renée van den Kerkhof), Jeroen Poortvliet.

Sociaal-Economische Raad

Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T 070 3499 525
communicatie@ser.nl

www.ser.nl