

SER magazine

Denkwerk Draagvlak Dialoog



Verbinding in de samenleving

Farid Tabarki
Over de polder en de
vloeibare samenleving

Verbindend onderhandelen
Op zoek naar meerwaarde
voor alle partijen

SER-kroonlid Luce van Kempen
'De jonge generatie verwend?
Dat is weerlegbare nonsens'

04

Verbinding in de samenleving

Hoe ademen de SER en de overleconomie mee met de veranderingen in de samenleving, het politieke landschap en de arbeidsmarkt?



En verder

03 Column Mariëtte Hamer

De vitaliteit van de polder.

09 Column Patricia Vlasman

Werken met een chronische ziekte.

10 Interview Farid Tabarki

"De SER is in de vloeibare samenleving heus niet uitgepolderd".

13 Zo doen wij dat

Onderhandelen met oog voor de ander.

18 Uit de praktijk

Praten over een veilig werkklimaat voor lhbt'ers.

19 Wijkgerichte aanpak

Anderhalf miljoen woningen en gebouwen van het gas af.

21 Column Maarten Hajer

Het groene poldermodel.

24 Reportage Luce van Kempen

Het jongste SER-kroonlid ooit stelt vragen, daagt de status quo uit en neemt het op voor jongeren.

16

70 jaar SER

Mijlpalen en memorabele momenten



22

Herman Tjeenk Willink

"Als de coronacrisis iets duidelijk heeft gemaakt, dan is het wel het belang van maatschappelijk draagvlak, solidariteit en samenwerking."

Colofon

SERmagazine verschijnt vijf keer per jaar. Met de verhalen in dit blad wil de SER de overleconomie en de sociale dialoog bevorderen. Een jaarabonnement is gratis. Opgave jaarabonnements en adreswijzigingen graag via sermagazine@ser.nl **Redactie** Liesbeth Breeveld (hoofdredactie), Dafna Holtzer, Contenture (coördinatie & eindredactie) **T** (0)70 3499 653 **E** sermagazine@ser.nl **Aan dit nummer werkten mee** Ton Bennink, Berber Bijma, Felix de Fijter, Dirk Hol, Dorine van Kesteren, Beatrice Keunen, Corien Lambregtse, Mans Kuipers, Elke van Riel, Hans Vissers **Redactieraad** Erik van de Haar, Kyra Keybets, Carine van Oosteren **Ontwerp** Contenture **Illustraties** BIMA, Shutterstock, Vecteezy.com, Vectorgrove.com **Opmaak** Riccardo van der Does, Robby Gajadien **Productie** Drukkerij Opmeer

SER | 2020
70
1950

De vitaliteit van de polder

70 jaar geleden, toen de SER werd opgericht, zag de samenleving er heel anders uit. Zaten we toen midden in de verzuiling, nu is de samenleving in veel opzichten geïndividualiseerd. Het politieke landschap is constant in beweging. Ook het economisch perspectief is veranderd: we zijn op weg naar een digitale en circulaire economie.

De SER is met die veranderingen meegegaan. Sterker: de SER houdt zich juist met die veranderingen bezig. De samenstelling van de SER als zodanig is gelijk gebleven, maar de deuren en ramen zijn wijd opengezet voor vele maatschappelijke organisaties en betrokkenen. Via het jongerenplatform zijn ook de jongerenorganisaties hecht aangesloten. Waar mogelijk wordt dus de brede samenleving in het adviesproces betrokken.

Bij elkaar houden

Het belang van die verbreding is groot, want we staan voor complexe vraagstukken, zowel in Nederland, als in Europa en wereldwijd. De coronacrisis heeft dat nog duidelijker gemaakt. Als we niet uitkijken, nemen de tegenstellingen toe. Tussen arbeid en kapitaal, arm en rijk, jongeren en ouderen, economie en natuur en tussen de korte en de lange termijn. Daarom zet de SER zich ervoor in om de samenleving bij elkaar te houden en tegenstellingen te overbruggen.

“Geen politieke democratie zonder maatschappelijke democratie”, zegt Herman Tjeenk Willink, minister van staat, in het interview verderop in dit nummer. De politiek heeft meer dan ooit behoefte aan draagvlak voor keuzes en beleid in de samenleving. Zeker als het om grote systeemveranderingen gaat. Daaraan levert de SER een belangrijke bijdrage.

Bestaansrecht bewijzen

Buitenlanders verbazen zich er vaak over hoe Nederland er al polderend in slaagt compromissen te sluiten tussen wat soms onverenigbaar lijkt. In eigen land worden het nut en de legitimiteit van het sociaal overleg nog wel eens betwist. Het voortbestaan van de SER is dan ook nooit vanzelfsprekend geworden; telkens weer heeft de SER zijn bestaansrecht moeten bewijzen. Misschien is dat wel het geheim achter de vitaliteit van de SER.

Er is alle reden voor de SER om te blijven ‘polderen’. Onder het motto: ‘Denkwerk voor Draagvlak door Dialoog’ blijven we ons inzetten voor een sterke, duurzame economie waarin zo veel mogelijk mensen aan het werk zijn en de inkomens redelijk verdeeld zijn. Een samenleving waarin iedereen meetelt en zich kan blijven ontwikkelen. De blik gericht naar de toekomst: een duurzame, inclusieve samenleving.



Mariëtte Hamer

Voorzitter Sociaal-Economische Raad



‘De politiek heeft meer dan ooit behoefte aan draagvlak voor keuzes en beleid’

Verbinding in de samenleving

De SER bestaat zeventig jaar. Recente mijlpalen als het pensioenakkoord, het Klimaatakkoord, het ingroeiquote voor vrouwen aan de top en de Denktank Coronacrisis laten zien dat de overlegeconomie springlevend is. Hoe beweegt de SER mee met de veranderende samenleving?

Tekst Dorine van Kesteren

Polarisatie voorkomen, zorgen dat tegengestelde belangen plaatsmaken voor een gedeeld belang. Dat is de kern van het naoorlogse overlegmodel van werkgevers, werknemers en overheid. De SER is al zeventig jaar de belichaming van dit model, dat is gebaseerd op de gedachte dat win-win effectiever is dan gevechten voeren die maar één partij kan winnen.

De waarde van dit overleg zien we terug in stabiele arbeidsverhoudingen en een breed draagvlak voor het sociaal-economische beleid van de regering. Maar kritiek is er ook. Af en aan zijn stemmen te horen dat het primaat bij de politiek hoort te liggen, en dat het middenveld een rem op daadkrachtig bestuur is.

Bredere agenda

De SER en de overlegeconomie hebben deze stormen altijd doorstaan. Dat komt doordat zij meedemen met de veranderingen in de samenleving, het politieke landschap en de arbeidsmarkt. Een van de vernieuwingen is dat de SER zijn agenda heeft verbreed van vraagstukken rond sociale zekerheid, arbeidsmarkt en economie tot de sociaal-economische aspecten van alle maatschappelijke opgaven waar ons land voor staat. Denk



De essentie in 10 seconden

- De politiek is versnipperd, de arbeidsmarkt diverser, de burger mondiger en de samenleving staat voor ingrijpende transities.
- De SER heeft zijn agenda verbreed. De raad kijkt niet alleen naar de arbeidsmarkt en de economie, maar ook naar sociaal-economische aspecten van andere vraagstukken, zoals energie, zorg en onderwijs.
- Daarbij zoekt de SER zijn gesprekspartners ook buiten de kring van werkgeversorganisaties en vakbonden.

aan klimaat, energie, zorg, onderwijs en internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO).

Het begin van deze ontwikkeling was het Energieakkoord voor duurzame groei, dat in 2013 onder begeleiding van de SER tot stand kwam. Wiebe Draijer, bestuursvoorzitter bij de Rabobank, was toen voorzitter van de SER. “De wereld is groter dan de corebusiness van werkgevers en werknemers”, zegt hij. “We moeten belangrijke transities doorvoeren op het gebied van energie, digitalisering en circulaire economie. Het is goed dat de SER zijn kracht inzet voor deze complexe vraagstukken, die vele belangen kennen en die bij uitstek behoefte hebben aan verbinding en draagvlak.”

De versnipperde politiek laat de SER deze ruimte. Omdat er tegenwoordig vier of vijf partijen nodig zijn om een kabinet te vormen, is het lastig om een brede toekomstvisie te ontwikkelen en de transities in goede banen te leiden. Terwijl burgers in deze onzekere tijden wél naar de overheid kijken voor de oplossing. Als de sociale partners en alle andere relevante organisaties het eens zijn, wordt het voor het kabinet een stuk gemakkelijker om ingrijpende en langdurige veranderingen tot stand te brengen.

Aan het woord



Jannie Mooren
(oud)-secretaris
Stichting van de Arbeid



Wiebe Draijer
bestuursvoorzitter
Rabobank,
oud-voorzitter SER



Frank Tron
onderzoeker Universiteit
van Amsterdam



Foto's met de klok mee, vanaf links bovenin: Dirk Hol (3x), HH/David Rozing, Dirk Hol, SER, Branko de Lange, HH/Kees van de Velde.

Versnelling

Jannie Mooren, die in 2020 na veertien jaar afzwaait als secretaris van de Stichting van de Arbeid, vindt het verstandig dat de SER zijn werkterrein heeft verbreed. “Het gaat niet alleen om de economie en de arbeidsmarkt. Nu is veel belangrijker hoe we onze planeet op lange termijn leefbaar houden. Door het initiatief naar zich toe trekken, kan de SER een versnelling brengen in zaken die politiek of maatschappelijk zijn vastgelopen.”

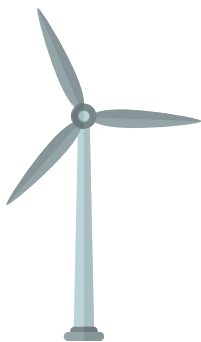
Diversiteit is een ander thema waarop de SER de laatste jaren de focus heeft

gelegd. Dankzij het advies over diversiteit aan de top stemde het kabinet dit jaar in met een zogeheten ingroeiquote. Dit moet ertoe leiden dat in de toekomst minstens 30 procent van de commissarissen in het bedrijfsleven vrouw is. “Het is goed voor mensen, bedrijven én de samenleving als iedereen die hier woont, zijn talenten maximaal kan ontplooiën”, zegt Draijer. “Vaak wordt gezegd dat de inclusieve samenleving is geslaagd als de samenleving met al die verschillende mensen weet om te gaan. Maar ik draai het om: de samenleving wordt

juist sterker als we gebruikmaken van diversiteit.”

Dynamische tafelschikking

Het overleg met de werkgeversorganisaties en vakbonden – de sociale partners – blijft de kern van het SER-werk. Zij zitten, naast de kroonleden, in de raad. Maar bij sommige onderwerpen heeft de raad het aantal gesprekspartners uitgebreid. Vorig jaar verbonden zich bijvoorbeeld meer dan zeventig maatschappelijke partijen aan het Klimaatakkoord, net als een jaar eerder aan het Nationaal Preventie- →



Vergroenen

Het begrip ‘groen poldermodel’ dateert van eind jaren negentig. GroenLinks en de PvdA stelden voor een groot akkoord met natuur- en milieuorganisaties te sluiten over milieu en ruimtelijke ordening. Natuur en Milieu, Natuurmonumenten en Milieudefensie namen vervolgens deel aan twee SER-commissies. Daarna raakten milieuonderwerpen meer op de achtergrond. Tot het Energieakkoord in 2013, waarvoor alle ‘groene’ organisaties weer aan tafel zaten, doorgezet met het Klimaatakkoord van 2019.

akkoord, met als doel Nederland gezonder te maken. En bij de IMVO-convenanten gaan overheden, bedrijven, vakbonden en ngo’s samen aan de slag om misstanden als uitbuiting, onderbetaling en milieuschade bij internationaal zakendoen te voorkomen. Draijer: “Lange tijd bestond de polder uit dezelfde hoofdrolspelers, die in dezelfde tafelschikking met elkaar praatten. Nu zijn er veel meer stakeholders; de gesprekstafel is dynamisch geworden en wisselt afhankelijk van het onderwerp van samenstelling.”

De SER gaat daarnaast de dialoog aan met de samenleving om input op te halen voor de adviezen en verkenningen. Zo sprak de raad voor het advies *Opgroeien zonder armoede* (2017) met ouders en kinderen over kinderarmoede. Voor bijvoorbeeld de verkenning *Zorg voor de toekomst* (2020) sprak de SER in dialoogtafels en interviews met tientallen zorgmedewerkers uit verschillende branches, van verpleegkundigen en huisartsen tot wijkcoaches en ambulancehulpverleners.

Arbeidsmigranten en zzp’ers

De wereld waarin de SER opereert, lijkt weinig meer op die van de beginjaren. De Nederlandse economie heeft de laatste decennia de omslag gemaakt naar een diensteneconomie. De betekenis van de maakindustrie is kleiner geworden. Ook de arbeidsmarkt ziet er totaal anders uit.

“Veel meer vrouwen zijn gaan werken, ouderen werken langer door en er zijn flexwerkers, zzp’ers en arbeidsmigranten uit Midden- en Oost-Europa bijgekomen.

‘De gesprekstafel is dynamisch geworden’

Aan de kant van de werkgevers is er ook meer verscheidenheid: de economie is internationaler geworden en de platformeconomie heeft haar intrede gedaan. De arbeidsmarkt is dus veel diverser geworden. Dit betekent dat de SER goed moet kijken naar de vertegenwoordiging van werkenden die niet ‘vanzelf’ worden vertegenwoordigd door de sociale partners, zoals jongeren en zzp’ers”, aldus Frank Tros van de Universiteit van Amsterdam, die betrokken was bij het onderzoeksproject Poldermodel na de crisis. Niet voor niets riep de SER in 2016 het SER-Jongerenplatform in het leven, dat een rijke variëteit aan jongerenorganisaties vertegenwoordigt en een inhoudelijke bijdrage levert aan sociaal overleg en de politieke discussie.

De werkende van nu is niet te vergelijken met de werkende van vroeger, beaamt Mooren. “Maar ons sociale stelsel is nog altijd gebaseerd op de traditionele, vaste arbeidsovereenkomst. Daar moeten we over nadenken, een taak die in het bijzonder bij de SER hoort. De Stichting van de Arbeid is er voor concrete afspraken tussen werkgevers en werknemers; de SER voor het brede kader. Vragen die daarbij horen, zijn: wat is een werkende anno 2020? Hoe gaan we om met de zekerheden die alle werkenden nodig hebben? En hoe verhoudt zich dit tot de behoeften van de Nederlandse economie en onze concurrentiepositie?”

Coronacrisis

Zoals elke crisis vergroot de coronacrisis volgens Tros de bestaande ongelijkheden op de arbeidsmarkt. “De werk-

Vernieuwing

Maatschappelijke akkoorden

Een belangrijke vernieuwing in de polder zijn de maatschappelijke akkoorden die onder regie van de SER tot stand komen. Deze gaan over complexe vraagstukken, zoals energie, gezondheid, klimaat en biomassa. Zoals het Preventieakkoord (voor gezondheid) en het Klimaatakkoord, maar ook de convenanten voor internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Aan tafel zitten niet alleen de sociale partners en kroonleden, maar ook andere belanghebbende maatschappelijke organisaties.

De SER ziet de akkoorden als instrument om te komen tot breedgedragen oplossingen. De kritiek is dat het parlement door de maatschappelijke akkoorden zou worden gedegradeerd tot ‘stempelmachine’. Daar is tegenin te brengen dat de politiek de kaders en de ambities vaststelt en later ook bepaalt welke wetgeving en subsidies er moeten komen. Bovendien brengen deze akkoorden een beweging op gang door een samenwerking, doelgerichtheid en continuïteit eerder ontbraken.

loosheid loopt op en bedrijven en sectoren moeten herstructureren. De zwaksten in de samenleving werken het vaakst via onzekere flexcontracten, en zij raken nu als eersten hun baan kwijt. Om deze ongelijkheid te dempen, is overleg en beleid nodig. Daarbij kan de SER een belangrijke rol spelen. De crisis kan ook worden aangegrepen om tot institutionele vernieuwing te komen, zoals sociale zekerheid voor zzp'ers. Iets wat in het verleden niet lukte, maar door een crisis-situatie kan worden afgedwongen.”
“Corona is een ramp, maar biedt ook gelegenheid voor reflectie”, zegt Draijer.

‘De werkende van nu is niet te vergelijken met die van vroeger’

Hij trekt de vergelijking met gijzelaarskamp Sint-Michiëlsgestel, waar tijdens de Tweede Wereldoorlog de bestuurders en intellectuelen van Nederland werden vastgehouden door de Duitsers. Daar dachten ze na over de manier waarop ons land weer kon worden opgebouwd na de oorlog. Ze maakten een blauwdruk voor de rol die de overheid en maatschappelijke organisaties moesten spelen en schetsten de contouren van het overlegmodel. “Laten we ook nu de inrichting van ons land eens grondig tegen het licht houden. Uiteindelijk is de vraag welk bestuursmodel het mogelijk maakt om te voldoen aan de *sustainable development goals* (SDG's) van de Verenigde Naties, die een einde moeten maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering in de wereld.”

Mondig

En de komende zeventig jaar van de SER, hoe moeten die eruitzien? Voor een bestendige toekomst is het zaak dat ook de nieuwe generatie werkenden en bedrijven de SER weet te vinden, aldus →



Foto Jeroen Poortvliet

'Juist in de huidige tijd is verbinding nodig'



Draijer. “Daarvoor is nodig dat zij de SER op waarde weten te schatten. Het lijkt soms alsof instituten als de SER hun vanzelfsprekende waardering en autoriteit hebben verloren.” Mooren adviseert de sociale partners in de SER om de lijnen met de achterbannen kort te houden. “Houd voor ogen voor wie je het doet. Anders blijven SER-adviezen voor de werkvloer een abstractie.”

“Blijf investeren in de sociaal-economische kernthema’s”, benadrukt Tros ten slotte. “Daar ligt een groot deel van de

oorspronkelijke kracht van de SER. Kijk bijvoorbeeld naar het langverwachte pensioenakkoord van vorig jaar. In de huidige tijd, met mondige, ongeduldige en wantrouwige burgers en politici, ligt polarisatie op de loer. Daarom is er juist verbinding nodig. De SER symboliseert een bepaalde tijdloosheid en continuïteit, duurzame gesprekspartners en oog voor de lange termijn. Om overeind te blijven, hoeft de SER zichzelf dus niet steeds opnieuw uit te vinden.” ●

Denktank

Coronacrisis

SER-voorzitter Mariëtte Hamer nam dit jaar het initiatief voor een brede denktank die het kabinet adviseert over de economische en maatschappelijke gevolgen van de coronacrisis. Dit was haar antwoord op de oproep van de Tweede Kamer aan het kabinet om niet alleen advies in te winnen bij de medische experts uit het Outbreak Management Team, maar ook bij andersoortige deskundigen.

De Denktank Coronacrisis bestaat uit vertegenwoordigers van kennisinstellingen, planbureaus en sociale partners. “Het is belangrijk om met verschillende organisaties samen na te denken over de aanpak van de coronacrisis in Nederland. Ik dacht: in plaats van dat alle kennisinstellingen afzonderlijk hetzelfde gaan doen, kan ik de boel beter bij elkaar brengen”, aldus Hamer. De denktank heeft inmiddels drie adviezen uitgebracht: over de weg naar economisch herstel, over investeren in Europese samenwerking en over mobiliteit en thuiswerken in tijden van corona.



Foto Marcel van den Bergh

Werkgevers moeten meer durven

Toen ik werd afgekeurd vanwege ernstig hartfalen, was dat eigenlijk de zwartste bladzijde uit mijn leven, want daarmee verloor ik mijn identiteit. Ik voelde me gevangen in mijn lijf, terwijl aan mijn hoofd niks mankeerde. Als belangenbehartiger van patiënten in ziekenhuizen en via de Hartstichting en de patiëntenorganisatie heb ik me vervolgens tóch kunnen ontwikkelen.

Nadat ik in 2018 een harttransplantatie onderging, wilde ik proberen om betaald te worden voor dit werk, dat ik al jaren als vrijwilliger deed. Dat lukte: sinds april werk ik 32 uur per week bij de Patiëntenfederatie Nederland. Voor hen telde mijn werkervaring als vrijwilliger écht mee. In de vacaturetekst stond dat ze een inclusieve organisatie zijn en werd mensen met een chronische aandoening verzocht gewoon mee te solliciteren. Dat gebeurt niet vaak.

Out of the box

Door de coronacrisis is thuiswerken normaler geworden, maar ik hoop dat werkgevers op meer vlakken out of the box gaan denken. Veel chronische patiënten kunnen 's ochtends enkele uren heel productief zijn, waarna er een enorme vermoeidheid optreedt. Maar later op de dag kunnen ze bijvoorbeeld weer taaie beleidsstukken doornemen. Zelf kan ik naar een congres, maar moet ik de dag erna wel rustig aan doen. Dan helpt het enorm als je je uren flexibel kunt indelen.

Van lotgenoten hoor ik vaak dat ze zich totaal afgeschreven voelen. Terwijl ik denk dat er veel meer kan. Zo is de ggz al jaren geleden begonnen met betaalde ervaringsdeskundigheid. Dit zou ook gangbaar moeten worden voor mensen met een chronische ziekte. Niet alleen in de zorg, maar ook in het bedrijfsleven.

Het diversiteitsbeleid bij veel organisaties is nog te theoretisch. Werkgevers moeten meer durven en proberen. Juist mensen die iets mankeren hebben vaak een enorme drive. Daar wordt te veel aan voorbijgegaan door alleen naar de ziekte te kijken en te weinig naar de mens. Je hébt een aandoening, maar je bént het niet.



Patricia Vlaarman (49)

is adviseur patiëntbelang bij Patiëntenfederatie Nederland. Ze schreef de autobiografie *Openhartig, mijn leven met een haperend hart* (2012).

'De SER is in de vloeibare samenleving heus niet uitgepolderd'

Het midden verdwijnt, voorspelt tijdgeestonderzoeker Farid Tabarki. Verticale, hiërarchische structuren knellen, de vloeibare samenleving neemt het over. Is er in die samenleving ook nog plek voor de polder? Zes vragen.

Tekst Felix de Fijter Foto Marco De Swart

Een laptop op een stapel managementboeken. Dat is in coronatijd het toch wat karige kathedraal van Farid Tabarki. De oprichter van Studio Zeitgeist spreekt nu even geen volle congressalen, maar slechts zijn webcam toe. "Even wennen. Als je een grapje maakt, heb je geen idee of het overkomt."

Maar Tabarki klaagt niet. Het is voor een tijdgeestonderzoeker immers een boeiende tijd. "Crises hebben twee effecten: ze doen mensen teruggrijpen naar wat vertrouwd is – iedereen zit bij de persconferenties van het kabinet aan de buis gekluisterd – maar ze versnellen ook ontwikkelingen die zich al aandienen. Ineens kan iedereen thuiswerken. Ook in het onderwijs. Ook in de zorg."

En het zou zomaar kunnen dat op deze manier meer ontwikkelingen, sneller dan gedacht, onze maatschappij gaan raken. Tabarki kondigt met zijn boek *Het einde van het midden* een nieuwe sociaal-economische realiteit aan, een 'vloeibare samenleving'.

1 Wat is de vloeibare samenleving?

"Traditioneel is onze cultuur industrieel en hiërarchisch ingericht. Kijk naar de manier waarop onze econo-

mie georganiseerd is of ons bestuur is vormgegeven: top-down. Dat knelt steeds vaker, want mede door de opkomst van internet en technische innovaties zijn we ons als maatschappij aan het herorganiseren. Er wordt veel meer lokaal en decentraal geregeld; mede door internet gaan mensen en organisaties alle mogelijke verbindingen met elkaar aan. Kun je niet linksom, dan wel rechtsom. Alles is voortdurend in beweging: een vloeibare samenleving. Hierin moeten bedrijven en instituten wendbaar zijn.

Twintig jaar geleden kon niemand z'n eigen energie opwekken, bijvoorbeeld. Nu liggen er alleen al in Amsterdam via de Zoncoalitie 30.000 zonnepanelen. Verbind je die met elkaar, dan heb je een netwerk van energieproductie gecreëerd. Eneco bijvoorbeeld plant nu geen kolencentrales meer, ze richten zich op het faciliteren van al die energiecoöperatieven. Hun meerwaarde zit 'm nu in het verbinden en het faciliteren. En dat is precies de transformatie die zich overal aandient. We zitten er nog middenin, en daarom piept en kraakt het ook geregeld – kijk naar woningverhuur aan toeristen in de grote steden. Maar daarom is het ook zo leuk om na te denken over de vraag welke rol onze publieke instituties kunnen spelen in die transformatie."

2 Wat is volgens jou de rol van publieke instituties bij transitie?

"De eerste schetsen van de stoommachine waren er in 1700, pas honderd jaar later was er ook echt een werkend model. Hoe anders is het nu! Een uitvinding van gisteren kan vandaag al impact hebben. Die snelheid is enorm ingewikkeld voor een wetgevende macht, en dus ook voor de polder. Je loopt al gauw achter de feiten aan. Wat daarom steeds belangrijker wordt, is dat de wetgever kaders gaat creëren waarbinnen de spelregels duidelijk zijn voor de vraagstukken die er nog niet zijn, maar waarvan we wel weten dat ze komen. De Omgevingswet doet dit al een beetje. Die stimuleert gemeenten om op lokaal niveau waarden te definiëren. Vanuit die waarden kun je vervolgens altijd een toets maken op een nieuwe ontwikkeling."

3 Kan het bedachtzame karakter van een instituut als de SER daarbij ook niet erg waardevol zijn?

"Zeker. Juist in een tijdperk van versneling is vertraging essentieel. Als we maar achter de technologie aan blijven rennen, blazen we ons institutionele kader uiteindelijk op. Maar als we een stap terugzetten, moeten we vervolgens ook twee of drie stappen vooruit kunnen



CV

Farid Tabarki

→ **16 november 1976**

Geboren in Amsterdam

→ **2000**

Oprichter en directeur Studio Zeitgeist

→ **2004-2011**

Presentatie tv-programma's *MTV Coolpolitics* en *Durf te denken: van Socrates tot Sartre*

→ **2012**

Uitgeroepen tot 'Trendwatcher of the Year'.

→ **2013-2018**

Onder andere columnist *Het Financieele Dagblad*, lid Platform Onderwijs2032, sinds 2013 in de Volkskrant Top 200 van invloedrijkste Nederlanders

→ **2016**

Het einde van het midden, wat een maatschappij van extremen betekent voor mens, bedrijf en politiek

→ **1 oktober 2020**

Spreekt op Jubileum-webinar van de SER



doen. Wat ik daarom hoop, is dat er naast de vertegenwoordigende democratie en de polder, een derde niveau ontstaat van burgerparticipatie. In het buitenland zie je daar allerlei voorbeelden van, zoals de G1000 (een burgerinitiatief dat burgertoppen organiseert, red.). Het Duitstalige deel van België heeft nu bijvoorbeeld een burgerpanel dat op basis van loting is samengesteld. In Frankrijk en Duitsland gebeuren er vergelijkbare dingen."

4

Zouden dergelijke initiatieven naast het klassieke polderoverleg moeten bestaan?

"Het een hoeft het ander niet te vervangen. Burgerparticipatie is een derde loot aan de stam, naast de vertegenwoordigende democratie en de polder. We discussiëren nu bijvoorbeeld met elkaar over de vraag hoe mensen individueel zeggenschap kunnen krijgen over hun pensioen. Dat is een radi- →



cale decentralisatie. De vraag waar we in dat dossier – maar ook in allerlei andere discussies – voor staan, is: wat moet centraal georganiseerd worden, omdat het vanwege efficiency of effectiviteit meerwaarde heeft? En wat niet? Het centrale deel heeft een aantal harde kaders nodig, die het nationale belang uitdrukken – waarden die we met elkaar delen voor de komende tien à twintig jaar. In het fundamentele gesprek daarover kan de SER z'n rol pakken. In de uitwerking vervolgens, kunnen lokale belangen en de burgerstem meeklinken.”

5 Hoe kan de SER die rol volgens jou invullen?

“Vooral door te faciliteren. Neem het thema ‘Een leven lang ontwikkelen’, een topprioriteit. Op nationaal niveau wil je dat het belang ervan voortdurend wordt onderstreept, en je wilt werkgevers en werknemers stimuleren om na te denken over de vraag hoe je dat vormgeeft in het systeem; bijvoorbeeld via de cao. Maar vervolgens moet je de vormgeving ervan heel regionaal aanvliegen. We moeten niet in Den Haag willen bepalen hoe dat leven lang ontwikkelen er in Groningen uit komt te zien.”

6 Hoe krijgt verbinding vorm in de vloeibare samenleving, gelet ook op het vaak gepolariseerde debat?

“Dat is dé vraag van dit moment. Er is geen instelling, commercieel of publiek, die zich nu niet afvraagt: wat is eigenlijk mijn rol? Heb ik, bijvoorbeeld als zorginstelling, misschien ook de taak om mensen samen te brengen? En wat heb ik daar dan voor nodig? Ben ik, als woningcorporatie, een verhuurder van stenen, of ben ik onderdeel van de gemeenschap, die samen met andere organisaties en burgerinitiatieven, van bredere betekenis kan zijn?”

“In dat aan elkaar verbinden zit de toegevoegde waarde in de vloeibare netwerksamenleving. Want daarin wordt Nederland Nederland. Zo kun je samen een pensioenpot opbouwen, zo kun je het leven lang ontwikkelen faciliteren, zo kun je solidariteit organiseren. Op dat vlak zijn organisaties als de SER ook echt nodig. Om ervoor te zorgen dat de netwerken die ontstaan, inclusief zijn en blijven, om verdelingsvraagstukken op te lossen die ook in een netwerksamenleving zullen opkomen. Dat zijn dé vraagstukken van deze tijd. En geloof me: ze zijn echt pittig.” ●

Werkwijzer

Vluchtelingen aan het werk

Vluchtelingen en werkgevers weten elkaar onvoldoende te vinden, concludeerde de SER in 2019, in de verkenning *Integratie door werk. Meer kansen op werk voor nieuwkomers*. De raad adviseerde een slagvaardige en structurele aanpak voor alle gemeenten en voor de partijen waarmee gemeenten samenwerken, zoals werkgevers en opleidingsinstellingen.

De SER bood de minister hulp aan bij de ontwikkeling van beleid en verzamelt nu succesvolle lokale, sectorale en private initiatieven op de website *Werkwijzer Vluchtelingen*. Deze kunnen andere gemeenten gebruiken om van te leren. De SER analyseert de succesverhalen en gebruikt de leerpunten weer als input voor nieuwe adviezen.

Onderhandelen met oog voor de ander

Een compromis lijkt vaak het hoogst haalbare bij onderhandelingen met veel partijen. Bij 'verbindend onderhandelen' – veel toegepast door de SER – zoeken betrokkenen juist niet naar het 'grijze midden', maar naar een uitkomst die hun allemaal meerwaarde biedt. Zo ook een brede groep stakeholders die klimaatdoelstellingen wil halen met oog voor vogels en vleermuizen.

Tekst Berber Bijma

Natuurorganisaties willen graag dat klimaatdoelen gehaald worden en energiebedrijven willen graag dat de natuur behouden wordt. En toch hebben ze soms tegenstrijdige belangen, want windmolens en hoogspanningsmasten kosten jaarlijks grote aantallen vogels en vleermuizen het leven. Hoe zou een 'natuurinclusieve energietransitie' eruitzien? Sinds het voorjaar van 2019 verdiept een projectgroep zich in die vraag. De Nederlandse WindEnergie Associatie (NWEA) en netbeheerder TenneT vertegenwoordigen de energiesector; Vogelbescherming Nederland, de Zoogdierenvereniging en de Natuur en Milieufederaties vertegenwoordigen de stem van de natuur. De ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en van Economische Zaken en Klimaat en de provincies schuiven aan als initiatiefnemers en bevoegd gezag.

Meerwaarde

De onderhandelingen over natuurinclusieve energietransitie zijn inmiddels vergevorderd en vinden plaats volgens de aanpak van 'verbindend onderhandelen': de deelnemers proberen voor alle betrokkenen meerwaarde te creëren (zie kader op pagina 14).

Rik Harmsen, branchespecialist wind op land bij NWEA, ervaart de onderhandelingen positief. "Het oorspronkelijke plan was om er in een halfjaar uit te zijn. Dat lijkt nu toch zo'n beetje anderhalf jaar te worden. Al die tijd zijn partijen wel aan tafel gebleven. Dat laat zien dat het iedereen ook wat waard is om op deze manier tot een akkoord te komen."

'Een proces als dit brengt partijen dichter bij elkaar'

Harmsen wist al best het een en ander over de schade die windmolens kunnen toebrengen aan vogels; over vleermuizen wist hij minder. "Ik weet nu beter en specifiek wat de bedreigingen zijn. Het standpunt van de natuurpartijen is ook heel begrijpelijk: vogels en vleermuizen hebben het al best zwaar in Nederland. Ze hebben weinig speelruimte in ons toch al dichtbevolkte land. Daar komen

dan nu ook nog eens extra hoogspanningsmasten en windmolens bij. Wij willen bedreigde soorten natuurlijk niet het laatste zetje geven. Anderzijds hoor je vanuit de energiesector: wij zijn een relatief kleine drukfactor voor die bedreigde soorten, moeten we dan wel heel veel investeren om die druk nog kleiner te maken? Dat blijft een spanningsveld."

Dichter bij elkaar

Harm Dotinga, senior jurist bij Vogelbescherming Nederland, zit ook aan de onderhandelingstafel. "Voor ons staat buiten kijf dat we liever op deze manier afspraken willen maken dan dat de rechter de knoop doorhakt. De sfeer is uitstekend en een proces als dit brengt partijen dichter bij elkaar. De energiebedrijven begrijpen dat wij ons hard maken voor natuurbehoud; wij begrijpen dat zij hun businessmodel moeten rondkrijgen en we zien ook de urgentie van de klimaatcrisis. Maar elkaar begrijpen betekent nog niet dat je makkelijk een oplossing vindt die voor beide partijen goed is. Want naast een klimaatcrisis is er ook een biodiversiteitscrisis die net zo urgent is. Er blijven deels strijdende belangen die tegen elkaar moeten worden afgewogen." Ook Dotinga vond de onderhandelingen langer duren dan verwacht. →

Aan het woord



Rik Harmsen
branchespecialist
wind op land NWEA



Harm Dotinga
senior jurist
Vogelbescherming
Nederland

Methode

Verbindend onderhandelen

De methode ‘verbindend onderhandelen’ is gebaseerd op de win-winaanpak ‘*Mutual Gains Approach*’ van Harvard University, aangevuld met kennis over procesmanagement.

“Onderhandelingen vinden vaak plaats van uit standpunten. Partijen gaan er bij voorbaat vanuit dat ze wel iets zullen moeten inleveren en zetten daarom wat hoger in dan het uiteindelijke resultaat dat ze willen bereiken”, aldus Marja van Schie, procesbegeleider bij verbindend onderhandelen. “In langdurige relaties leidt dat hoger inzetten tot een gevoel van onbetrouwbaarheid, want je komt er maar moeilijk achter wat iemand écht wil bereiken. Als de ander inzet op 120, is 100 dan genoeg? Of had het ook 80 kunnen zijn?”

‘Het draait niet om het standpunt, maar om het belang daarachter’

Verdiepen in elkaar

Bij verbindend onderhandelen draait het niet om die inzet - het standpunt - maar om het belang daarachter. “Je onderhandelt vanuit het belang er beter van te worden én vanuit het besef dat dit ook voor de ander geldt. Je probeert in de onderhandeling voor alle partijen meerwaarde te creëren.”

De praktijk is soms weerbarstiger dan deze ‘ideale’ theorie, maar Van Schie heeft vaak genoeg gezien dat het tóch werkt. “Wij begeleiden bijvoorbeeld onderhandelingen waarbij landbouw en natuur met elkaar strijden om de grond. Soms moet er ook nog plaats worden gemaakt voor water, woningen of wegen. Dat zijn complexe trajecten. Door je te verdiepen in elkaars werk en elkaars

belangen, verbetert de onderlinge communicatie en is de kans groter dat je eruit komt.”

De SER en verbindend onderhandelen

Van Schie ondersteunt ook de SER bij het toepassen van de *Mutual Gains Approach* en procesvaardigheden, bijvoorbeeld met cursussen voor medewerkers. De SER zet verbindend onderhandelen onder meer in bij het sluiten van akkoorden voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO). “Elementen uit verbindend onderhandelen, zoals je verdiepen in elkaars belangen en het creëren van meerwaarde, zijn in adviestrajecten van de SER zeer bruikbaar en sluiten

aan bij het draagvlak waaraan de SER werkt. Verbindend onderhandelen is sterk gericht op de uitvoerbaarheid van de bereikte overeenkomsten. Dat past goed bij de vraag die de SER steeds vaker krijgt, om ook te ondersteunen bij de implementatie van adviezen en bereikte overeenkomsten.”



Marja van Schie
procesbegeleider
verbindend
onderhandelen

Foto Shutterstock



“Terwijl wij afspraken aan het maken waren, waren regio’s al druk bezig met hun Regionale Energiestrategie, waarin wordt vastgelegd waar windmolens en zonneparken komen. Die plannen willen we graag beïnvloeden, dus hoe eerder we een akkoord hebben, hoe beter.”

Windmolens stil bij vogeltrek

De energiesector en de natuurorganisaties maken concrete afspraken. Deze gaan onder meer over het mijden van ecologisch kwetsbare locaties en aanbrenge van zichtbare markeringen op de hoogspanningslijnen, maar ook over het tijdelijk stilzetten van windmolens op

‘De kans op juridisch gesteggel is in ieder geval een stuk kleiner’

momenten dat er veel trekvogels langskomen. De overheid investeert in onderzoek naar die vogeltrek en naar de leefgebieden van vleermuizen. Vogelbescherming Nederland is blij met die uitkomst, zegt Dotinga. “De afspraken zijn zeker winst voor de natuur. Het is nog wel afwachten hoe ze in de praktijk worden uitgevoerd. Sommige afspraken zijn best ruim geformuleerd.”

De energiesector staat er precies hetzelfde in, blijkt uit de woorden van Rik Harmsen. “We zijn benieuwd hoe het straks in de praktijk gaat. De kans op juridisch gesteggel is in ieder geval een stuk kleiner, en dat is voor ons zeker winst.” ●

70 jaar SER

In zeven decennia bracht de SER meer dan 1.200 adviezen, rapporten en verkenningen uit, meestal unaniem gedragen door ondernemers, werknemers en kroonleden. De overleconomie beleefde zware tijden, maar kwam ook tot krachtige akkoorden. Een overzicht van de misschien wel meest memorabele mijlpalen.

Tekst Corien Lambregtse, Marko Bos

SER

De SER wordt opgericht.

De SER is nauw betrokken bij de onderhandelingen over het **Verdrag van Rome** (oprichting Europese Economische Gemeenschap).

Advies over de hoofdlijnen van een **Volksverzekering tegen arbeidsongeschiktheid**.

Advies Wetgeving Inkomensvorming.
Hierin wordt een aantal belangrijke punten uit het **Akkoord van Wassenaar** (1982) uitgewerkt.

Advies **Wettelijke ouderdomsverzekering**. In 1957 wordt de AOW ingevoerd.

Oprichting Commissie voor Consumenten Aangelegenheden (CCA). De SER helpt tot **consumentenvoorwaarden** te komen.

Advies **Taak, samenstelling en bevoegdheden van ondernemingsraden**.

Advies **Herziening ontslagrecht**, voor vereenvoudiging van bestaande regelingen, met behoud van adequate ontslagbescherming.

1950

1960

1970

1980

ADVIES

56

Hilda Verwey-Jonker (socioloog) **eerste vrouwelijke SER-raadslid**.

66

Advies **Regeling van het minimuminkomen**. De SER vindt dat het **minimumloon wettelijk geregeld** moet worden. In 1969 wordt het ingevoerd: 606,70 gulden per maand (voltijdsbaan).

82

Advies **Plaats en toekomst van de Nederlandse industrie**.

89

Advies over VN-rapport **Our common future** (Brundtland-rapport). Eerste advies over milieu.

51

Eerste SER-advies: Advies inzake de in de naaste toekomst te voeren loon- en prijspolitiek.

62

Advies **Systeem van loonvorming** (afschaffing geleide loonpolitiek).

73

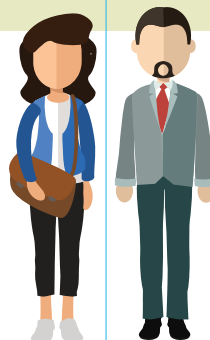
Advies **Gelijke beloning voor mannen en vrouwen**.

84

Opheffing minimumleeftijd SER-lidmaatschap; was 30 jaar.

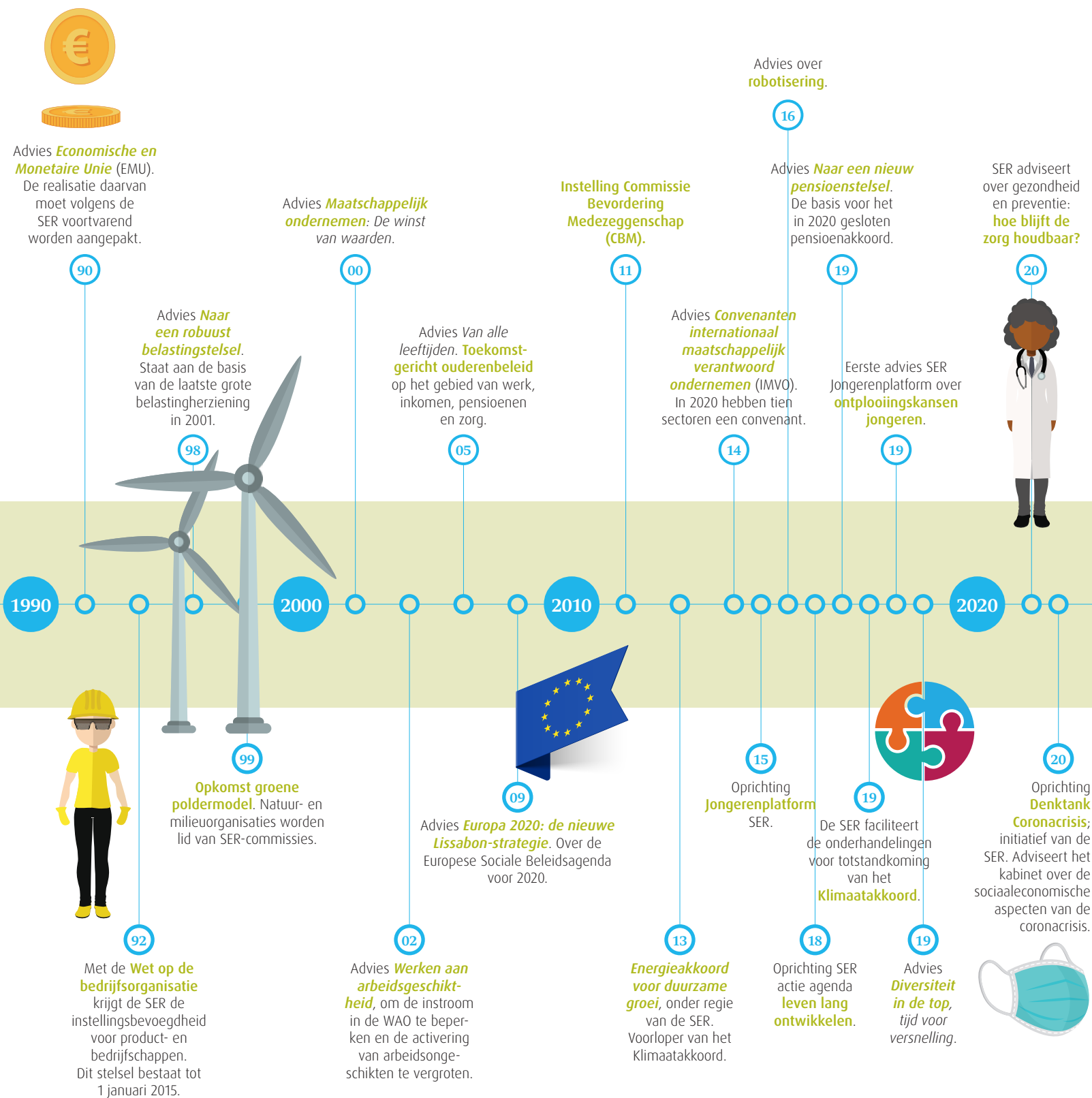
overleg

Raadslid



SER-voorzitters

1950	François de Vries	1999	Herman Wijffels
1958	Gerard Verrijn Stuart	2006	Alexander Rinnooy Kan
1964	Jan Willem de Pous	2012	Wiebe Draijer
1985	Theo Quené	2014	Mariëtte Hamer
1996	Klaas de Vries		





'In gesprek over lhbti op de werkvloer'

"Het volle potentieel uit je bedrijf halen, dat is de missie van elke organisatie. Dat lukt als er een cultuur van gelijkwaardigheid is, waarin lhbt'ers zich veilig voelen om te kunnen zijn wie ze zijn", aldus Pim Brouwers, manager Diversity & Inclusion bij VodafoneZiggo (rechts). Tijdens Gay Pride 2020 ging Brouwers op Pride TV in gesprek over het belang van een veilig werkklimaat voor lhbt'ers. "Een bedrijfscultuur gaat over authenticiteit, over inclusie. Het gaat om de grote en kleine dingen die je doet om het gesprek over lhbt' op gang te brengen. Je bent je er als medewerker van bewust dat wat jij hierover zegt impact heeft op de ander. Hieraan werken we elke dag weer binnen VodafoneZiggo, en zeker, we zijn er nog lang niet. Ook bij ons blijkt uit interviews met medewerkers in 32 landen dat 33 procent van de lhbt'ers vanaf dag één hun geaardheid bij ons niet uitdraagt. We willen echter een afspiegeling zijn van de maatschappij; die is onze klant. En we

maken daarin grote stappen. Zo zijn we Friends van LGTB, nemen we deel aan de Gay Pride en aan Diversity Day op 6 oktober. En we ondertekenden – net als de SER in 2018 – het Charter Diversiteit in Bedrijf".

"Na invoering van de Participatiewet in 2015 is mijn functie geïnitieerd. Vragen die ik aan collega's voorleg zijn: 'Wat heb je nodig om je wél te laten zien? Wat om succesvol te zijn?' Zo willen we zorgen dat lhbt'ers hun authentieke zelf zijn én laten zien bij VodafoneZiggo. Dat vraagt ook wat van hen: durf, binnen veiligheid, je geaardheid te tonen. Dat helpt andere lhbt'ers, en verstevigt intern jullie positie." *Terugkijken? salto.nl/pride-tv*

Op 6 oktober 2020 is het Diversity Day en organiseren ruim 300 bedrijven een activiteit om aandacht te vragen voor diversiteit. Zo zetten we samen de stap naar een maatschappij waarin we ieders unieke talenten waarderen en benutten. Doe mee en schrijf je in via www.diversityday.nl.



Tekst: Beatrice Keunen Foto: Hans Visser

'Samen met de poten in de modder wérkt'

Hoe krijgen we eind 2030 anderhalf miljoen huizen en gebouwen van het aardgas? Het Klimaatakkoord onderzoekt in proefwijken wat nodig is. En zorgt dat wat nu lastig is in Noord-Holland, straks geen issue is in Zuid-Limburg. De SER pakt in deze wijkgerichte aanpak een nieuwe rol.

Tekst Beatrice Keunen

"Op een gegeven moment ligt 'ie er dan, ergens in de loop van de komende jaren: de brief waarin de gemeente aangeeft wanneer er in jouw wijk geen aardgas meer zal zijn, en welke nieuw type verwarming bij jou in de buurt het meest geschikt is", zegt Martha van den Hengel, Netbeheer Nederland. "Hoe mooi zou het zijn als kort daarop een brief volgt van één partij die jou en je buurtgenoten bij deze overgang volledig ontzorgt. Met daarin: 'In het kader van de verduurzaming worden alle huizen in uw wijk binnen een halfjaar van het gas gehaald. Zonnepanelen worden bij u aangesloten op het elektriciteitsnet; uw huis wordt geïsoleerd, nieuwe verwarmingssystemen worden aangebracht en uw elektriciteitsnetwerk verzwaard. Daartoe plannen we die en die afspraken in met een aannemer, netbeheerder en installateur. Het gaat u ongeveer zoveel geld kosten.'

Leren hoe we die verduurzaming moeten uitvoeren in een wijkgerichte aanpak, dat is het doel van het Kernteam Intentieverklaring 'Mensen maken de transitie'.

Van den Hengel is voorzitter van dit team, dat onderdeel is van de praktische uitvoering van het Klimaatakkoord.

Opdracht

"Eind 2030 anderhalf miljoen huizen en gebouwen niet langer via aardgas verwarmd. Toen we deze opdracht kregen zeiden we direct: 'Jongens, wat een toestand. Hoe gaan we dit doen?'" , vervolgt Van den Hengel. "Als we doorgaan op de huidige wijze, ieder op zijn eigen manier en moment, gaat het niet lukken. Het

'We kozen voor leren door te doen'

vraagt een andere manier van samenwerken. We moeten met elkaar ontdekken hoe we deze opgave samen het beste kunnen realiseren. En samen onderzoeken welke innovaties er al zijn en welke nog nodig zijn. Onderzoeks- en onderwijsin-

stellingen spelen daarbij een cruciale rol. Ons Kernteam koos daarom voor leren door te dóén. In de proefwijken die van het Programma Aardgasvrije Wijken subsidie kregen, ontdekken we wat er goed gaat en wat beter moet. Die knelpunten moeten we oplossen, zodat wat nu lastig is in Noord-Holland, straks geen issue is in Zuid-Limburg."

"Dat we aanlopen tegen een groot tekort aan met name technisch geschoold personeel, weet ik nu al. Het gewenste tempo kunnen we met de huidige ploeg niet behalen. En daarbij, niet iedereen kan zomaar warmtepompen installeren of groen gas invoeden op het gasnet. In die zin liggen er nieuwe kansen, inclusief opleidingen voor wie nu werkloos is. En voor dit alles zijn onze ogen gericht op de SER..."

Inclusie

"... precies! En daarvoor ben je bij ons aan het goede adres: de SER kan helpen om partijen bij elkaar te brengen", vult Riemer Kemper aan, SER-secretaris van de Taakgroep Arbeidsmarkt en Scholing van het Klimaatakkoord, die de totstandkoming van de intentieverklaring begeleid- →

Aan het woord



Martha van den Hengel
Voorzitter Kernteam
Intentieverklaring,
Netbeheer Nederland



Riemer Kemper
SER-secretaris
Taakgroep Arbeidsmarkt
en Scholing
Klimaatakkoord

de. “Het idee is om met alle betrokken partijen eerst goed te kijken wat er in zo'n wijk nodig is, qua mensen en lerend vermogen. We zijn onlangs met hen door twee van de eerste proefwijken gelopen, in Zoetermeer Palenstein en Utrecht Overvecht. Vanuit de praktijk bespreek je dan: wat kan jouw rol zijn? Zo leren partijen elkaar kennen en krijgen ze een goed beeld van de opdracht.

Zo dicht op de praktijk en in gesprek met zoveel organisaties is misschien niet traditioneel SER-werk, maar het loont wel. Vooral in de wijk, want dáár gebeurt de energietransitie. Samen met de poten in de modder wérkt. Ik kan me voorstellen dat we uiteindelijk kunnen zeggen: ‘We halen u van het aardgas af, maar misschien komen we u een stage of baan brengen.’ Dat zou toch fantastisch zijn?” ●

Dit artikel verscheen eerder in SER-magazine online. Hier staan wekelijks nieuwe verhalen over actuele, sociaal-economische onderwerpen. Ga naar: www.ser.nl/sermagazine



Nieuwe rol SER

‘Wijkgerichte aanpak’

In het Klimaatakkoord van 2018 zijn afspraken gemaakt met als hoofddoel 49 procent CO₂-reductie in Nederland in 2030. De SER begeleidde de totstandkoming van het akkoord en levert ook de voorzitter, Mariëtte Hamer, en het secretariaat van de cross-sectorale Taakgroep Arbeidsmarkt en Scholing. Daarin werken sociale partners, overheden en

onderwijspartijen samen om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden voor de uitvoering van het akkoord.

In de uitvoerende fase van het Klimaatakkoord – vijf Sector tafels zijn ervoor verantwoordelijk – zit de taakgroep vanuit de SER dicht op de praktijk. Het samenwerken met zoveel organisaties en de rol ‘van onderop’ is voor de SER relatief nieuw.

Het meest zichtbare voorbeeld hiervan is de Intentieverklaring ‘Mensen maken de transitie’ van de Sector tafel Gebouwde Omgeving. Daar bracht de SER 25 partijen bij elkaar om voldoende personeel en lerend vermogen te organiseren bij de verduurzaming van alle wijken in Nederland eind 2030 volgens ‘De Wijkgerichte aanpak’.

Toekomstkamer

De SER en verduurzaming: lange tijd vormden die twee geen logische combinatie. Het geïnstitutionaliseerde overleg tussen werkgevers en werknemers bestond al meer dan zestig jaar, toen verduurzaming zo'n urgent thema werd dat 'iemand' er 'iets' mee moest. Die 'iemand' werd de SER en dat 'iets' werd het Energieakkoord van 2013. Het groene balletje rolde naar de SER, die het onder voorzitterschap van Wiebe Draijer voortvarend oppakte. En onder Mariëtte Hamer opnieuw, met het Klimaatakkoord van 2019.

Beter begrip

Het was bepaald wennen in 2013, zoveel partijen aan de overlegtafel. Ook binnen het Planbureau voor de Leefomgeving was er weerstand. Hoezo beleid mee tot stand brengen? Laat ons het liever achteraf doorrekenen! Zeven jaar later kunnen we echter constateren dat de combinatie van poldermodel en verduurzaming wonderwel heeft gewerkt. Wij van het PBL rekenden niet achteraf, maar ondertussen aan het Energieakkoord. We ploegden onze kennis in het overleg, waardoor de poldermolens gingen draaien op een beter begrip van wat mogelijk en wat nodig was.

Disruptieve innovaties

De Nederlandse overlegcultuur heeft er alleen maar baat bij gehad dat verduurzaming een typisch polderonderwerp is geworden. En die verduurzaming zelf, schiet die er ook mee op? Daar is de jury het nog niet over eens. Natuurlijk, draagvlak heeft z'n voordelen. Maar disruptieve innovaties zijn vaak belangrijke aanjagers voor verduurzaming, en de Elon Musks van deze wereld zitten doorgaans níet tussen de koepelvertegenwoordigers aan de overlegtafels.

Innovatienetwerken en innovatiehoogleraren vullen dat hiaat, maar slechts voor een deel. Het kan gedurfd: waarom zou de SER deze eigen kwetsbaarheid niet compenseren door in de eigen, institutionele context ruimte te maken voor de innovatieve stem van de toekomst? Zo'n Toekomstkamer draagt pas echt bij aan een groen poldermodel. Of aan polderend vergroenen, zo u wilt.



Maarten Hajer

Voormalig directeur Planbureau voor de Leefomgeving, nu faculteitshoogleraar Urban Futures aan de faculteit Geowetenschappen van de Universiteit Utrecht en wetenschappelijk directeur van het Strategisch Thema 'Pathways to Sustainability' van de Universiteit Utrecht.



‘We moeten een nieuw evenwicht vinden’

Groter denken, kleiner doen. Dat is de oproep van Herman Tjeenk Willink aan Nederland. Aan politici, de overheid, burgers, maatschappelijke organisaties én de SER. “Als de coronacrisis iets duidelijk heeft gemaakt, dan is het wel het belang van maatschappelijk draagvlak, solidariteit en samenwerking.”

Tekst Corien Lambregtse

De oprichting van de SER was het sluitstuk van een lange ontwikkeling in het zoeken naar evenwicht tussen kapitaal en arbeid en stabiele arbeidsverhoudingen. Dat evenwicht is volgens minister van staat Tjeenk Willink drastisch verstoord. Met de ontzuiling werden veel verbindingen verbroken; binnen de overheid, tussen de overheid en maatschappelijke organisaties, tussen maatschappelijke organisaties en burgers. Wat kwam daarvoor in de plaats? De coronacrisis dwingt volgens hem tot anders kijken naar overheid en samenleving.

“De afgelopen veertig jaar was economische groei via de private sector het voornaamste ijkpunt voor succesvol beleid. Daarop waren veel maatregelen gericht. De overheid moest terug, taken werden afgestoten. Dat zou beter en goedkoper zijn. Maar het bleek geen onverdeeld succes. Nu het erop aankomt, blijkt de private sector sterk van de overheid afhankelijk. Er wordt van alles van de overheid verwacht, maar de vraag of ze aan die verwachtingen kan voldoen, wordt niet gesteld. De overheid is geen machine die je naar believen aan of uit kunt zetten of sneller of langzamer kunt laten draaien.

De coronacrisis laat scherp de kwetsbaarheden in de samenleving en binnen de overheid zien. In de jaren waarin het

economisch goed ging, zijn de maatschappelijke tegenstellingen verscherpt. De crisis zet die tegenstellingen extra aan. Om aan begrotingsregels te voldoen, ging uitbreiding van uitvoerende taken vergezeld van bezuinigingen. De professionals op de werkvloer kwamen in de knel. Maar in deze crisis komt het juist op hun inzet aan: de professionals in onderwijs, zorg, rechtspraak en bij de politie.

‘*Whatever it takes*’ was de boodschap van de minister van Financiën, om aan te geven dat er in ongekend ruime mate publieke middelen beschikbaar zijn om de economische gevolgen van de coronacrisis in de private sector op te vangen. Tot nu toe heb ik geen politieke partij of minister gehoord over de versterking – ‘*whatever it takes*’ – van de publieke sector. Terwijl die minstens zo hard nodig is: meer ruimte voor professionals, versterking van de inhoudelijke deskundigheid op de departementen, verduidelijking van wie verantwoordelijk is voor wat.”

Wat moet er gebeuren?

“We kunnen de problemen van nu niet oplossen met het denken dat die problemen heeft veroorzaakt, zoals Einstein zei. Er is een paradigmawisseling nodig: geen overheid als een bedrijf dat goed gemanaged moet worden, maar een overheid die democratische rechtsorde weer serieus neemt. Daarmee bedoel ik de grondre-

gels voor de wijze waarop de overheid met haar burgers en burgers met elkaar omgaan. Die grondregels zijn gebaseerd op fundamentele beginselen en waarden zoals tolerantie, goede trouw, rechtvaardigheid, redelijkheid en mensenrechten. Daaraan wordt elk doen en laten van de overheid geijkt en het gedrag van burgers, individueel en collectief, getoetst. We zien dat de maatschappelijke verscheidenheid toeneemt en dat bij burgers de behoefte aan zekerheid groeit. Democratie biedt ruimte voor verscheidenheid, recht betekent zekerheid. We moeten een nieuw evenwicht vinden tussen individuele en collectieve verantwoordelijkheid, publieke en private belangen, lusten en lasten. Niet voor niets spreekt Kim Putters, kroonlid van de SER, over een nieuw sociaal contract. Het versterken en in stand houden van de democratische rechtsorde is een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Ieder moet zich opnieuw rekenschap geven van zijn eigen functie.”

Wat betekent dat voor de SER?

“De SER heeft zich altijd ingezet om maatschappelijke tegenstellingen te overbruggen en draagvlak voor oplossingen te verwerven. Om dat te kunnen blijven doen, ontkomt ook de SER er niet aan goed naar zichzelf te kijken.

In de afgelopen zeventig jaar is de samenleving veranderd. Het evenwicht



CV

Herman Tjeenk Willink

→ 23 januari 1942

Geboren in Amsterdam

→ 1987

Trad aan als Eerste Kamerlid voor de Partij van de Arbeid. Daarnaast en daarvoor had hij tal van ambtelijke en bestuurlijke topfuncties.

→ 1991-1997

Voorzitter Eerste Kamer

→ 1997-2012

Vicepresident Raad van State

→ 2012-heden

Minister van staat

→ 2017

Tjeenk Willink was meermalen informateur van kabinetten, de laatste keer in 2017, bij de totstandkoming van kabinet-Rutte III.

→ 2018

'Groter denken, kleiner doen. Een oproep'
(Prometheus Amsterdam)



Foto Marijn Smulders

tussen kapitaal en arbeid is verbroken, maar ook dat tussen economie en ecologie, mens en natuur. Werkgevers en werknemers vertegenwoordigen niet automatisch meer de voornaamste sociaal-economische tegenstellingen. En dus groeit de behoefte om anderen bij het overleg in de SER te betrekken. Wie zijn dat en wat betekent dat voor de structuur en de besluitvorming? Wat is de rol van de kroonleden? Moeten zij niet een actieve rol spelen bij de inbreng van vraagstukken die niet automatisch via sociale partners naar voren worden gebracht? Moeten juist zij niet de samenhang bewaken? Zijn zij daartoe geëquipeerd? Hoe kan de SER opnieuw

een verbinding vormen tussen de vertegenwoordigende democratie en de maatschappelijke democratie – de coöperaties, de maatschappelijke onderneming, het idee van de *commons* – vanuit de gedachte dat een vertegenwoordigende democratie niet zonder maatschappelijke democratie kan?

Dat zijn vragen die de SER zichzelf moet stellen, juist om in de toekomst relevant te blijven. Dat lukt alleen als ook de politiek haar eigen functie serieus neemt en een politiek perspectief schetst waarin de SER haar bijdragen kan leveren. Alleen dan heeft de overlegeconomie toekomst. Want waarom zouden overlegpartners bereid zijn tot compromissen

als niet duidelijk is wat er met die compromissen gebeurt?"

Wordt de coronacrisis een keerpunt?

"Ik hoop het. De crisis kan een bedreiging zijn als het bestuur in zijn daadkracht de grondregels van de democratische rechtsorde minder belangrijk vindt, of een handicap voor verandering als opnieuw volledig de nadruk wordt gelegd op economische groei via de private sector. Ik hoop dat we de crisis als kans zien om te leren. Kijk wat er in de zorg nu wel mogelijk is: er ontstaat ruimte en samenwerking. Laten we groter denken, en daarmee kleiner doen mogelijk maken." ●





'De SER is ons belangrijkste exportproduct'

Jongeren worden sneller volwassen, zegt Luce van Kempen. Zelf illustreert ze dat onbewust door het jongste SER-kroonlid ooit te zijn. Intelligent, eloquent en toch: haar eigen mening doet er niet altijd toe. "Ik breng in wat ik in mijn omgeving hoor. Dat zie ik écht als een opdracht waarbij wat ik zelf vind er niet zoveel toe doet."

Tekst Ton Bennink Foto's Dirk Hol

Een mooie baan in de wetenschap of het bedrijfsleven? Wie weet, maar voorlopig niet. Want Luce van Kempen is pas 25 jaar en verwondert en verbaast zich eerst nog volop. En: kennis is mooi, maar het liefst wil ze deze toepassen om de maatschappij verder te helpen. Gevoed door mensen die het kunnen weten. Bijvoorbeeld mensen die vliegtuigonderdelen naar reparatieplekken brengen. "Jazeker", zegt ze. "Ik hoop begin volgend jaar mijn master Global Business and Sustainability af te ronden. Dat doe ik door theorie in de praktijk toe te passen, bij KLM op de afdeling Component Services. De 'Swapfiets voor vliegtuigen' noemen ze het daar. In 2030 wil KLM geen emissie op de grond meer, en ik wil daar graag aan meewerken. Juist door goed te luisteren naar mensen die het werk doen. Mijn grootste wens is een wiel te verwisselen van een Boeing. Haha, serieus. Dat mocht mijn voorganger en dat wil ik ook."

Impact

Bubbels doorprikken, dat doet Van Kempen graag. Laatst nog na een college over *Planetary Boundaries*. De hoogleraar verhaalde over het stikstofprobleem op

het moment dat de trekkers Den Haag blokkeerden. Tot haar verbazing bleek de (Engelse) academicus niet op de hoogte van de maatschappelijke impact van het probleem. Dus zat er diezelfde avond een aantal artikelen in zijn mailbox.

Maatschappelijke relevantie, dat trok haar ook in haar werk als voorzitter van de Nationale Jeugdraad en het SER Jongerenplatform. "De SER is ons belangrijkste exportproduct. De poldercultuur is echt super, dat zei ik laatst nog tijdens een conferentie. Maar ik moet ook eerlijk zijn: als scholier op het gymnasium las ik hooguit een alinea over de SER. Je had me toen echt niet moeten vragen naar het verschil tussen de Stichting van de Arbeid en de Sociaal-Economische Raad. Dat hoeft ook niet, maar jongeren moeten wel weten dat we een geweldig en uniek systeem hebben, met werkgevers, werknemers en kroonleden en natuurlijk tal van andere instituties die de politiek raadgeven. Wereldwijd doen we het goed, en er is niet voor niets veel interesse vanuit het buitenland."

Status quo uitdagen

In april werd Van Kempen het jongste kroonlid ooit. In maart hoorde ze de be- →

‘De jonge generatie van nu is beter geïnformeerd’

SER

Jongerenplatform

Luce van Kempen was tot vorig jaar voorzitter van het SER-jongerenplatform. Dit bestaat sinds 2015 en werd op initiatief van SER-voorzitter Mariëtte Hamer opgericht. Het platform bestaat uit vertegenwoordigers van jongerenorganisaties van de sociale partners en vertegenwoordigers uit het onderwijsveld. Ook was ze voorzitter van de Nationale Jeugdraad, waar ze nu lid van is. De jongeren speelden een cruciale rol in de totstandkoming van het SER-rapport *Hoge verwachtingen: Kansen en belemmeringen voor jongeren* uit 2019. Daarin staan ‘tien geboden’ die de kansen voor jongeren moeten vergroten. Met stip op een: de generatietoets, waarin de gevolgen van overheidsmaatregelen voor jongeren in kaart worden gebracht. Daarnaast vraagt het jongerenplatform onder meer aandacht voor discriminatie op de arbeidsmarkt, de financiële gevolgen van het leenstelsel, de problemen van jongeren op de woningmarkt en de nadelen van flexwerk. Kersvers kroonlid Van Kempen voelde zich als een vis in het water in de rol van voorzitter. “Jong of oud, wij Nederlanders uiten graag onze mening en dat is uitstekend, maar ik zag het altijd wel als uitdaging om de vergadertijd binnen de perken te houden.”



De klus is geklaard: het SER Jongerenplatform presenteert in de raad zijn advies over ontplooiingskansen voor jongeren (augustus 2019).

vestiging van een vriendin die als fractie-medewerker de besluitenlijst doornam. Ze wist dat het eraan zat te komen, maar toen het een officieel kabinetsbesluit was: “Ja, dat was wel even wat.” Eerst de euforie, daarna ook wel de schrik, en ook de zorgen van haar moeder: SER-kroonlid, een studie, een bijbaan in een wijnwinkel (waarmee ze inmiddels gestopt is), hoe combineer je dat? “Ik hou van spannende dingen. Ik zit niet in de raad om mijn jarenlange ervaring en natuurlijk ben ik onder de indruk van de manier waarop collega-kroonleden formuleren en analyseren. Vooralsnog houd ik het bij vragen stellen en de status quo uitdagen. Waarom doen we dingen zoals we ze doen? Dat en natuurlijk mijn inbreng

vanuit wat ik in mijn omgeving hoor. Dat zie ik écht als een opdracht waarbij mijn eigen mening er niet zoveel toe doet. Of ik weleens denk: ‘Wat zegt een generatiegenoot nu?’ Nee, ik blijf heel polderminded te zijn. Met een behoefte kun je het niet oneens zijn.”

Nonsens

Inmiddels is het minder, maar haar haren gaan wel recht overeind staan als het weer eens over de verwendende jonge generatie van 15 tot 35 jaar gaat. “Aristoteles had het over oudere generaties die kritiek hebben op jongeren. Dat is van alle tijden. Hij had het over cultuur en de mores. Wij zouden volgens sommige ouderen sociaal-economisch verwend zijn.



Met de klok mee: het SER Jongerenplatform presenteert zijn advies; actieve bijdrage SER Jongerenplatform aan SER-advies voor betere integratie Sustainable Development Goals en maatschappelijk verantwoord ondernemen; Mariëtte Hamer en Van Kempen in de Tweede Kamer; interview tijdens SER open huis.

Dat is weerlegbare nonsens. Wij groeiden op in een economische crisis, er werden bezuinigingen op ons afgewenteld, zonder bijbaan kunnen we het schudden, we kampen met een klimaatcrisis en daaroverheen komt nu die pandemie. Oké, jongeren groeiden op met een smartphone en een enkeling gaat backpacken, maar dat is niet representatief.”

Actievoeren

Misschien is deze generatie juist wel meer met de maatschappij en minder met zichzelf bezig? “Ja, dat is een terechte analyse. Wij krijgen veel meer mee, onze bubbel is veel groter. Jongeren zijn ook beter geïnformeerd. Twee jaar geleden verhaalde ik in de SER over de

ontbrekende bereidheid tot actievoeren. Dat is gelukkig wel anders inmiddels, met Black Lives Matter en de klimaatacties. Ook online zijn er toffe, jonge activisten. Wij worden gedwongen sneller volwassen te worden.”

Wat ze in ieder geval wil, is de diversiteit in de politiek en ook de SER op de agenda krijgen. “We hebben geen enkel zwart Kamerlid meer, we gaan dus achteruit. In de SER gaat het wel beter, maar nog steeds overheersen wel de blauwe pakken op de foto’s.”

Als dit werk routine wordt en de verbaazing er niet meer is, dan moet je stoppen, vertrouwde een kroonlid haar toe. “Dat is een goeie raad. Daarna? De politiek trekt wel. Voor welke partij houd ik nog even voor mezelf.” ●



Oplossingen

Iedere mening telt, maar met geschreeuw op sociale media heeft Luce van Kempen niets. “Nee, ik heb wel een Twitter-account, maar dat vrijblijvende en agressieve dat ik soms voorbij zie komen: laat maar. Kritiek is prima, maar je moet ook bereid zijn om oplossingen aan te dragen.”

Zorg in Nederland: hoe blijft het houdbaar?

Hoe zorgen we ervoor dat we gebruik kunnen blijven maken van goede medische zorg? Uitgaven moeten binnen de perken blijven en iedereen moet toegang tot de zorg houden. Vier experts laten hun licht schijnen.



Romke van der Veen
kroonlid SER

“De SER-verkenning *Zorg voor de toekomst* heeft door Covid-19 niet aan relevantie en actualiteit verloren. Wel zijn er nieuwe vragen, zoals over buffers aan hulp- en geneesmiddelen.”



Jolande Sap

Federatie voor Gezondheid
“Ik pleit voor preventie van ziekte, met economische prikkels, door regionaal aan te sluiten bij de burger en zonder betutteling.”



Dick Veluwenkamp
Arkin

“Wij schaften in overleg met de zorgverzekeraar de minutenregistratie na cliëntenbezoek af. Hierdoor daalde ons ziekteverzuim, halveerde het verloop en steeg de tevredenheid.”



Peter den Hollander
orthopedisch chirurg

“Patiënten hoeven echt niet voor elke diagnose of advies naar het ziekenhuis. Als we niets doen, stijgen de wachtlijsten.”



**Lees het hele verhaal
op SERmagazine online**

Met wekelijks nieuwe verhalen over actuele, sociaal-economische onderwerpen. Ga naar:
ser.nl/sermagazine