

SIERmagazine

Denkwerk Draagvlak Dialoog



Thema
herstel na
coronacrisis

Sterk, eerlijk en groen uit de crisis

De Buitenboordmotor
Drukte op de brug van
werk naar werk

Godfried Engbersen
"Gerichte actie nodig om
kwetsbare groepen te helpen"

Marjolein Moorman
"Ook vóór corona zaten we
al in een onderwijscrisis"

04

Sterk, eerlijk en groen uit de crisis

"Aanvankelijk was het overheidsbeleid, terecht, alleen gericht op het bestrijden van de crisis, op het blussen van de brand in het huis. Nu moeten we gaan nadenken over het soort huis dat we willen herbouwen. Wat voor samenleving en economie willen we zijn?"



14

Thuiswerken: een blijvertje?

Feiten en cijfers



21

Column Tuur Elzinga

"Nu we het over morgen hebben, ligt er de kans om het echt anders te doen."

En verder

03 Column Mariëtte Hamer

Volhouden en doorpakken.

09 Column Marjolein Moorman

Ongelijk investeren voor gelijke kansen.

10 Interview Godfried Engbersen

"Postpandemische samenleving zal aan haar burgers meer zekerheden moeten bieden."

12 Zo doen wij dat

Dialogo bij gemeenten over duurzaam lokaal herstel.

16 Sociale innovaties

"Bij ons heet dat *de normale manier*."

18 Uit de praktijk

Metaalbewerker Etemf ging desinfectiezuilen maken.

19 Best practice

Hoe smoothieproducent innocent misstanden in de keten tegengaat.

22 Interview Ingrid Thijssen

Over een nieuwe koers en een gedegen herstelplan.

24 Reportage De Buitenboordmotor

Via een virtuele loopbrug naar betekenisvol werk.

Colofon

SERmagazine verschijnt vijf keer per jaar. Met de verhalen in dit blad wil de SER de overlegeconomie en de sociale dialoog bevorderen. Een jaarabonnement is gratis. Opgave jaarabonnementen 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, Corien Lambregtse **Redactieraad** Erik van de Haar, Sarah van Hugte, Kyra Keybets, Ruud van Soelen, Anne Sophie Stoop **Klankbordgroep** Martijn Arets, Hanneke van Basten, Henriëtte ten Berge, Jeroen van Dijken, Anette de Groot, Nic van Holstein, Manon Krol, Sieto de Leeuw, Maarten Lindeboom, Guido Rijnja, Alex Tess Rutten, Bram Verkerke, Bas van Weegberg **Ontwerp** Contenture **Illustraties** BIMA, Shutterstock, Vecteezy.com **Vormgeving** Riccardo van der Does, Robby Gajadien **Productie** Drukkerij Opmeer

SER

Volhouden en doorpakken

Met de lente is ook de versoepeling van coronamaatregelen begonnen. Het blijft spannend en kwetsbaar, want de besmettingscijfers zijn nog steeds hoog. Maar gelukkig neemt ook het aantal gevaccineerden toe.

Er is een mooie beeldspraak over de aanpak van het virus: *de hamer en de dans*. Probeerden we tot nu toe het virus met zware maatregelen plat te slaan, nu leren we onszelf om met het virus te 'dansen'. Meebewegen, opvangen, terugveren. Hopelijk zal de hamer van de *lockdown* niet opnieuw nodig zijn.

Het wordt tijd voor herstel. Daar heeft de Denktank Coronacrisis die vorig jaar op mijn initiatief is opgericht, al over nagedacht. We hebben ons midden in de coronacrisis de vraag gesteld hoe het verder moet met Nederland na corona. Met een goed herstelplan kunnen we een vliegende start maken. Daarover gaat het advies *Perspectief op herstel*.

Ons advies aan het kabinet is om geen tijd meer te verliezen, maar *direct* te beginnen met de herstelagenda. We kunnen niet wachten tot er een nieuw kabinet aantreedt, er is zo snel mogelijk actie nodig. Het huidige steunbeleid moet worden voortgezet, maar dan gezwaluwstaart met herstelbeleid. Volhouden én doorpakken, is het devies.

Een herstelagenda biedt de kans om de economische structuur te versterken en de maatschappelijke vitaliteit te bevorderen. Om herstel van gezondheid te verbinden met herstel van de economie en van het sociaal en mentaal welzijn. De agenda biedt de kans om iets te doen tegen de tweedeling, die in coronatijd alleen maar groter is geworden. En om te investeren in de grote transities waarmee we al begonnen waren voordat COVID-19 uitbrak: verduurzaming, digitalisering, innovatie en een inclusieve arbeidsmarkt.

Ons advies is vooral ook: doe het met mensen en sectoren samen. Alleen door het samen te doen, konden en kunnen we het virus bestrijden. Alleen door het samen te doen, kunnen we de veerkracht van de samenleving en de economie herstellen. Laat mensen en sectoren meepraten en meedenken over het herstelbeleid. Dat is een van de belangrijkste lessen die we bij de SER de afgelopen jaren hebben geleerd en in praktijk gebracht. Richt dialoogtafels in, zorg dat mensen zich niet genegeerd, maar gehoord voelen. Want dat zal het draagvlak voor het herstelbeleid vergroten.

Dansen met een virus dat nog steeds ongelooflijke impact heeft op de samenleving. Dat is de opgave waar we voor staan. Het juiste evenwicht vinden tussen gezondheidsmaatregelen, economische maatregelen en aandacht voor ons sociale en mentale welzijn. Leven in coronatijd blijft balanceren.



Mariëtte Hamer

Voorzitter Sociaal-Economische Raad

Sterk, eerlijk en groen uit de crisis

De Denktank Coronacrisis vindt dat er zo snel mogelijk een concreet herstelplan moet komen voor tijdens en na corona. Niet alleen om de directe economische schade te beperken, maar ook om de grote maatschappelijke opgaven te lijf te gaan. Het doel: zorgen dat ons land sterk, eerlijk en groen uit de crisis komt.

Tekst Dorine van Kesteren

Vergelijk het met een deprimeerende, eindeloos durende verbouwing", zegt SER-voorzitter Mariëtte Hamer. "Op een bepaald moment heb je het idee: dit gaat nooit meer over, dit komt niet meer goed. Dan moet je samen gaan zitten en plannen maken om het huis in te richten. Daar krijgen mensen weer hoop van." Waarmee ze wil zeggen: ook al is het onduidelijk hoe lang de coronacrisis nog gaat duren, toch moeten we nu al nadenken over hoe het leven er straks zal uitzien.

Vorig jaar richtte Hamer een brede denktank op die het kabinet adviseert over de economische en maatschappelijke gevolgen van de coronacrisis: de Denktank Coronacrisis, die bestaat uit vertegenwoordigers van kennisinstututen, planbureaus en sociale partners. In het advies *Perspectief op herstel* benadrukt de denktank dat het nadenken over een herstelplan perspectief en vertrouwen biedt aan burgers en bedrijven.

En dat is hard nodig in een tijd dat de economie krimpt, sommige sectoren maandenlang gesloten zijn, ondernemers door hun buffers heen raken, kinderen en jongeren achterlopen op school en ons mentale welzijn onder druk staat. "Het is belangrijk dat er concrete herstelplan-



De essentie in 10 seconden

- Het is nodig nu al een herstelplan te maken voor na corona. Dit geeft mensen perspectief.
- Het herstel voor de korte termijn moet worden verbonden aan de maatschappelijke opgaven voor de lange termijn, zoals klimaatverandering en sociale ongelijkheid.
- Zo proberen we beter uit de crisis te komen dan dat we erin gingen.

nen klaarliggen op het moment dat de coronacrisis – grotendeels – voorbij is. Dat maakt een vliegende start mogelijk", zegt Erik van de Haar, beleidsmedewerker sociale zaken bij de SER en secretaris van de denktank. "Deze plannen moeten tegelijkertijd een antwoord zijn op de maatschappelijke uitdagingen die er al waren vóór corona, zoals klimaatverandering, digitalisering en de tweedeling in de maatschappij."

Korte én lange termijn

Een goed herstelbeleid verbindt de korte aan de lange termijn, beaamt Pieter Hasekamp, directeur van het Centraal Planbureau (CPB) en lid van de denktank. "Aanvankelijk was het overheidsbeleid, terecht, alleen gericht op het bestrijden van de crisis, op het blussen van de brand in het huis. Maar de komende maanden maken we door het opgeschaalde test- en vaccinatiebeleid hopelijk de omslag naar de herstelfase. En dus moeten we nadenken over het soort huis dat we willen herbouwen. Wat voor samenleving en economie willen we zijn?"

Krachtig, eerlijk en groen, is volgens de Denktank Coronacrisis het antwoord op deze vraag. Brede welvaart, met andere woorden, waarbij het niet alleen gaat om economische groei, maar ook



Basisschool De Schalm, Rotterdam,
ging afgelopen februari weer open na de schoolsluiting.

Aan het woord



Pieter Hasekamp
directeur
Centraal Planbureau,
lid Denktank Coronacrisis



Erik van de Haar
beleidsmedewerker
sociale zaken SER,
secretaris Denktank
Coronacrisis



Dahrhan Çoban
voorzitter
Interstedelijk Studenten
Overleg, lid Jongeren
Denktank Coronacrisis

om onderwijs, gezondheid, welzijn, duurzaamheid en een rechtvaardige verdeling. Daarom is het zaak dat de overheid gaat investeren in de klimaatopgave: vergroening van de industrie, de circulaire economie, energietransitie en woningverduurzaming. Hasekamp: “De klimaatopgave stelt ons land voor een enorme investering. Die moet hoe dan ook plaatsvinden, ook omdat we internationale afspraken hebben gemaakt. Laten

we dit niet alleen zien als kostenpost, maar ook als kans om te zorgen voor welvaart en werkgelegenheid. Denk alleen al aan de dynamiek die dit oplevert voor de installatiesector, woningbouw en infrastructuur.”

Grote gelijkmaker

Een andere rode draad is het verkleinen van de sociale kloof in Nederland. Onderwijs is niet langer de grote gelijkmaker,

aldus Hasekamp. “We zakken weg op internationale ranglijsten en het opleidingsniveau en de achtergrond van de ouders bepalen in sterke mate het onderwijssucces van hun kinderen. Deze ongelijkheid loopt daarna vaak door op de arbeidsmarkt. Er dreigt een tweedeling tussen aan de ene kant mensen die hoog zijn opgeleid, gezond zijn, een goed inkomen en beschermde banen hebben, en aan de andere kant de groep voor wie dat niet geldt. →



Internationale blik

Corona stopt niet bij de landsgrenzen, dus het herstelbeleid ook niet. De Denktank Coronacrisis vindt dat Nederland moet kiezen voor Europese samenwerking en solidariteit. Het is verstandig om aansluiting te zoeken bij de Europese programma's en fondsen, zoals bij de uitvoering van het Klimaatakkoord. Daarnaast moet ons land zich sterk maken voor effectieve bestrijding van het virus en zo goed mogelijk sociaal-economisch herstel, ook in de minder welvarende landen in de wereld. Dat is een morele plicht én eigen politiek en economisch belang.

Het grijpt allemaal in elkaar en de eerste sleutel ligt bij het onderwijs."

Extra aandacht is nodig voor de groepen die het zwaarste zijn getroffen, zoals ondernemers in horeca, cultuur en detailhandel. Verder moeten werkgevers en de overheid voorkomen dat kwetsbaren op de arbeidsmarkt, zoals mensen met een arbeidsbeperking, sappelende zzp'ers, statushouders en langdurig werklozen, nog meer op achterstand komen. Hiertoe roept de denktank op in het kennisdocument *Neem iedereen mee: Kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt*. Dat kan onder meer door voldoende geld beschikbaar te stellen voor re-integratie die bestaat uit persoonlijke dienstverlening. Het idee is ook om samen met de groepen in kwestie te onderzoeken om welke specifieke kwetsbaarheden het gaat en wie welke hulp nodig heeft.

Brede dialoog

De herstelplannen moeten niet alleen in Den Haag worden vastgesteld, maar ook

regionaal en lokaal. Van de Haer: "Daar kunnen beleidsmakers, ondernemers en burgers in dialoogtafels praten over hoe zij Nederland na corona voor zich zien. Zo krijgen we een beter beeld van wat herstel en brede welvaart betekenen voor de samenleving. Draagvlak is essentieel."

Maar uiteindelijk is het aan de politiek om de knopen door te hakken. Want het streven naar groene, inclusieve economische groei brengt onvermijdelijk keuzes met zich mee. Hasekamp: "Niet alles kan, of in elk geval niet tegelijk. De beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen bijvoorbeeld kan op gespannen voet staan met andere claims op de ruimte, van natuur, landbouw en infrastructuur."

'Niet alles kan, of in elk geval niet tegelijk'

Ook over de financiering van de plannen moet de politiek beslissen. "Het is goed dat de overheid bij de crisisbestrijding zonder al te veel voorbehouden geld heeft vrijgemaakt. Maar de vraag is hoelang je daarmee doorgaat", zegt de CPB-directeur. "Het is mijn rol om te waarschuwen: de staatsschuld, op dit moment onder de 60 procent van het bruto binnenlands product, is nu nog prima betaalbaar, maar dat betekent niet dat we haar onbeperkt kunnen laten op-

lopen. Het blijft van belang buffers op te bouwen, en bovendien kan de rente gaan stijgen. Kortom: als je extra geld wilt uitgeven aan klimaat, zorg of onderwijs, moet je bezuinigen op andere terreinen of de lasten verhogen. Bijna alle politieke partijen doen dit laatste voor het bedrijfsleven, met grote verschillen in de mate waarin. Dit soort keuzes horen erbij; je kunt de rekening niet volledig doorschuiven naar toekomstige generaties."

Blijvende gevolgen

Iedere grote recessie laat economische littekens achter, omdat investeringen, innovatie en productiviteit stil komen te liggen. Volgens de laatste berekeningen van het CPB kost de coronacrisis Nederland 3 procent aan welvaart. Daarbij zijn nog niet meegenomen de economische gevolgen van de schoolsluiting, omdat die pas op langere termijn spelen. Hasekamp: "Een hele generatie kinderen en jongeren heeft een leerachterstand opgelopen, met inkomensverlies in de toekomst tot gevolg. Met het ongekend hoge extra bedrag van 8,5 miljard euro voor het onderwijs probeert het kabinet dit te repareren."

Gelukkig zijn er ook gunstige veranderingen die we kunnen vasthouden. Van de Haer noemt de waardering van de publieke sector en de ervaring die we hebben opgedaan met digitalisering in onderwijs, zorg en detailhandel. "En vergeet het thuiswerken niet. Recent onderzoek van het CPB heeft laten zien dat we dat naar verwachting straks meer blijven doen, omdat het ook voordelen heeft: minder reistijd, minder files en een betere werk-privébalans."



Medewerkers van de GGD Brabant Zuidoost nemen coronatesten af in een coronateststraat in Helmond.

Advies

Negatieve test als toegangsbewijs

De Denktank Coronacrisis ziet testbewijzen als een goede tijdelijke oplossing om delen van de samenleving veilig te openen, zo is te lezen in het advies *Veilig en versneld open met verantwoord testbeleid*. Voorwaarden zijn dat de testbewijzen gratis en eenvoudig opvraagbaar zijn en de privacy goed is geregeld. Verder moet iedereen toegang hebben tot de bewijzen, ook mensen die niet goed Nederlands kunnen lezen of weinig digitaal vaardig zijn.

Daarnaast is het advies om een richtlijn op te stellen waaruit blijkt voor welke situaties en activiteiten een negatief bewijs noodzakelijk is om het risico op besmettingen te verkleinen. Dat is namelijk niet altijd het geval:

ook zaken als buitenlucht, ventilatie, vaste zitplaatsen en de overige veiligheids- en gedragsmaatregelen spelen een rol. Het risico bepaalt welk type test voor welk type activiteit aangewezen is en hoe lang de test geldig is. "Als het risico vrij laag is, kun je bijvoorbeeld bepalen dat een negatief testbewijs maximaal 48 uur geldig is. Is het risico hoger – denk aan een theater met slechte ventilatie, waar veel ouderen binnen dicht bij elkaar zitten – is 24 uur een optie", zegt Erik van de Haar van de SER. Volgens Dahrhan Çoban van het ISO zijn negatieve testbewijzen ook een hulpmiddel om scholen en universiteiten te openen. "Zolang er altijd maar alternatief onderwijs is voor jongeren die geen negatieve test kunnen laten zien of zich niet willen laten testen."

Hij ziet ook kansen voor van-werk-naar-werk-trajecten en de afspraken over een leven lang leren die tijdens de coronacrisis zijn gemaakt. "Na de crisis komen sommige werkenden misschien niet meer in dezelfde sector aan de slag. Tegelijkertijd zijn er veel mensen nodig in sectoren als zorg, onderwijs, ICT en techniek. Van de regionale mobiliteitsteams van werkgeversorganisaties, vakbonden, gemeenten en UWV die momenteel actief zijn, kunnen we een hoop leren. Zodat deze trajecten straks sneller zijn uit te voeren en mensen tijdig worden om- en bijgeschoold en begeleid naar nieuw werk."

Hasekamp besluit eveneens met een positieve noot. "Zeker, sommige sectoren zijn heel zwaar getroffen, maar de economie als geheel komt er toch redelijk doorheen. Ook de werkloosheid loopt minder snel op dan gedacht: we verwachten nu geen 8, maar 5 procent. Dat komt niet alleen door de steun van de overheid aan bedrijven, maar ook door de veerkracht van ondernemers en burgers." ● →

Jongerendenktank

Jongeren onevenredig hard getroffen door de crisis

Jongeren worden onevenredig hard getroffen door de coronacrisis, aldus Dahrhan Çoban, voorzitter van het Interstedelijk Studenten Overleg en lid van de Jongeren Denktank Coronacrisis (JDC) van de SER. "Zij hebben relatief vaak een flexbaan en werken in sectoren die rake klappen hebben gekregen. De werkloosheid onder jongeren is toegenomen en een deel van hen komt daardoor in financiële problemen. De sluiting van universiteiten, hbo's en mbo's leidt tot onderwijsachterstanden en eenzaamheid. Sociale contacten zijn niet mogelijk door de coronamaatregelen, terwijl dit zo hoort bij deze levensfase. Verder zitten jongeren net als iedereen noodgedwongen veel thuis, maar ze wonen vaak niet al te best en kunnen geen beter huis huren of kopen. En ondertussen blijft de druk van studiepunten en prestaties onverminderd groot. Is het dan verbazingwekkend dat een op de drie jongeren zijn leven op dit moment een zware onvoldoende geeft?"

Klimaat niet de dupe

JDC presenteerde begin 2021 het advies *En nu... daden!*, waarmee het de noodklok luidde bij minister-president Rutte. Via de

Opp app onderzocht de Jongeren Denktank de zorgen van jongeren en hun ideeën voor oplossingen. Het blijkt dat niet alleen hun eigen financiële en mentale uitputting, maar ook het klimaat hoog op de prioriteitenlijst staat.

'Jongeren hebben echt snel meer lucht nodig'

"Ze vinden het verontrustend dat er minder aandacht voor klimaatverandering lijkt te zijn door de coronacrisis." De boodschap aan het kabinet is dus: laat het klimaat niet de dupe worden, zorg voor groen herstel. Andere suggesties zijn om meer starterswoningen te bouwen, soepel om te gaan met studievertraging en studieschuld en te zorgen voor meer werk-, stage- en traineeplekken voor jongeren. "Verbeter de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt: leid jongeren op voor de sectoren die tekorten hebben."

Generatietoets

De herstelplannen rond wonen, werken, onderwijs en klimaat moeten volgens Çoban in samenspraak met jongeren tot stand komen. "Overleg met jongerenorganisaties en gebruik net als wij een app om met jongeren in contact te komen. Verder is het belangrijk om al het herstelbeleid via de generatietoets te checken op de gevolgen voor jongeren." Ze benadrukt dat er geen tijd te verliezen is. "Laten we met vaccinaties en testbewijzen zorgen dat delen van de samenleving zo snel mogelijk weer open kunnen. Jongeren hebben echt snel meer lucht nodig."

Toch is het niet alleen maar slecht nieuws, Çoban ziet ook twee lichtpuntjes. "Door het thuiswerken en -studeren is duidelijk geworden dat je niet per se in het stadscentrum hoeft te wonen. Daarom overwegen meer jongeren om te verhuizen naar buiten de steden, waar het woningaanbod groter is. Daarnaast heeft de coronacrisis jongeren geleerd, om te gaan met tegenslagen en het beste te maken van moeilijke omstandigheden. Dat zijn vaardigheden waar ze hun hele leven wat aan hebben."



Ongelijk investeren voor gelijke kansen

In Nederland moeten we ervoor waken dat na de pandemie de rijken steeds rijker en de armen steeds armer worden. In het onderwijs dreigen verschillen nog groter te worden dan ze al waren. Onderzoek heeft inmiddels ruimschoots aangetoond dat kinderen door de coronacrisis minder hebben geleerd. Deze achterstanden spelen vooral bij kinderen die al een groot risico lopen op een onderwijsachterstand, omdat ze minder meekrijgen van thuis. Het is voor sommige scholen dus een veel grotere opgave om de achterstanden weer in te lopen. En laten we niet vergeten dat we al in een onderwijscrisis zaten. Bijna een kwart van de Nederlandse 15-jarigen was voor de crisis al functioneel analfabeet.

Het zou niet uit moeten maken naar welke school je gaat, maar dat doet het wel. Het lerarentekort is op scholen in achterstandswijken een groot probleem. Scholen hebben het knap gedaan in deze crisis op de crisis, maar er zijn ook scholen die steeds verder wegzakken. Ze kunnen niet aan goede docenten komen, schoolleiders komen en gaan en ze krijgen niet voldoende middelen om de kwaliteit weer op orde te krijgen.

Nu komt er een Nationaal Onderwijs Plan, waarin 8,6 miljard wordt uitgetrokken, maar dat is tijdelijk. Ik ben doodsbang dat na 2,5 jaar de scholen die het toch al goed deden de boel rechtekken, maar dat dit scholen in wijken waar de opgave veel groter is, niet gaat lukken. Dit vergroot de kansenongelijkheid en dat mogen we niet accepteren. We moeten investeren in extra opleiding en een hoger salaris voor docenten die op 'moeilijke' scholen werken. Samen met ondersteuning van de inspectie en wethouders moeten we ervoor zorgen dat ieder kind gegarandeerd goed onderwijs volgt. Laat dat ook in de formatie doorklinken. Niet denken dat we er met tijdelijke maatregelen zijn. We moeten ongelijk investeren voor gelijke kansen.



Marjolein Moorman

**Wethouder Onderwijs, armoede en inburgering
in Amsterdam**

‘Postpandemische samenleving moet haar burgers meer zekerheden bieden’

In de begindagen van de coronacrisis leek het virus de grote gelijkmaker. Iedereen is er immers kwetsbaar voor. De realiteit blijkt anders. De ene groep is (in z'n portemonnee) veel harder getroffen dan de andere. Om te voorkomen dat die ongelijkheid zich in de toekomst uitvergroet, is gerichte actie nodig, zegt socioloog Godfried Engbersen.

Tekst Felix de Fijter

“Of je nu verpleegkundige, prins of president bent: iedereen kan besmet worden met COVID-19. Maar die gelijkheid is maar een deel van het verhaal”, zegt Engbersen. Hij is voorzitter van de werkgroep Doelgroepen van de Denktank Coronacrisis. Deze publiceerde in maart het kennisdocument *Neem iedereen mee*, waarin de gevolgen van de coronacrisis voor de kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt onder de loep worden genomen. “Je ziet dat de economische impact per groep sterk verschilt.”

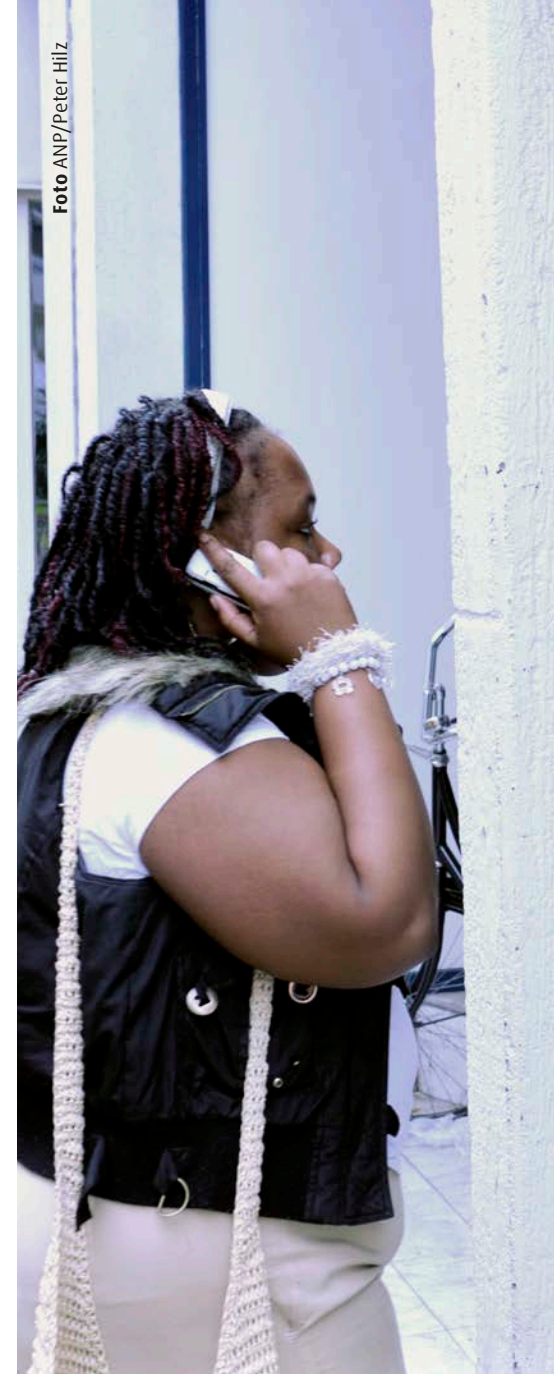
De treurige werkelijkheid in het kort: de groepen die al kwetsbaar waren op de arbeidsmarkt, zijn dat nu nog meer. Voor een deel is dat domme pech. Jongeren, bijvoorbeeld, zijn hard geraakt, omdat ze werkzaam zijn in sectoren waar de gevolgen van de crisis snel zichtbaar en voelbaar werden. Zoals de horeca, die net als bijvoorbeeld de evenementenbranche en cultuursector veel harder getroffen is dan andere sectoren. Daarnaast konden

veel werkgevers bijvoorbeeld plots geen stageplaats meer bieden.

Maar het probleem is deels toch ook structureel van aard. Neem bijvoorbeeld zzp'ers of mensen met een flexibele arbeidsrelatie, die veelal minder goed tegen arbeidsongeschiktheid verzekerd zijn dan mensen in een vast dienstverband. Daarnaast zijn er groepen die al een afstand tot de arbeidsmarkt hadden, zoals statushouders, chronisch zieken, langdurig werklozen en mensen met een arbeidsbeperking. Die afstand is in de coronacrisis alleen maar vergroot.

Steunpakketten

Wie naar de werkloosheidscijfers kijkt of naar het aantal mensen dat van bijstand gebruikmaakt, zegt Engbersen, concludeert dat de schade tot dusver meevalt. “En dat klopt ook. De steunpakketten van de overheid spelen daarin een belangrijke rol. Maar op een gegeven moment valt die steun weg, en dan komen substantiële groepen mensen financieel in de knel.”



Het beste medicijn ertegen is zo veel mogelijk mensen – juist in die kwetsbare groepen – aan het werk te krijgen en aan het werk te houden, zegt Engbersen. “Maar om dat te bereiken is iets nodig wat we in Nederland juist hebben afgebouwd: actief arbeidsmarktbeleid. En dat moet zich dan met name richten op om- en bijscholing, zodat mensen van werk naar werk worden begeleid of van hun studiebank naar de arbeidsmarkt.”

“In de wereld na corona zal de werkgelegenheid per sector sterk gaan verschillen met die in de tijd ervoor. In de zorg wordt bijvoorbeeld een sterke groei verwacht. Je ziet al KLM-stewardessen zich omscholen voor een baan in de zorg.



Aan het woord



Godfried Engbersen
hoogleraar sociologie
Erasmus Universiteit,
raadslid
Wetenschappelijke Raad
voor het Regeringsbeleid

we niet uitkijken, wordt de kloof die de langdurig werkloze of asielmigrant al langer ervaart daarmee bijkans onoverbrugbaar.”

Inclusieve arbeidsmarkt

Hoe is dat te voorkomen? In algemene zin, zegt Engbersen, zal de ‘postpandemische samenleving’, arbeidsmarkt inclusief, er een moeten zijn die aan haar burgers meer zekerheden biedt. “Er is een grens aan de verantwoordelijkheid die je bij mensen zelf kunt neerleggen. Heb je een beperking, zit je in de verkeerde sector of heb je een taalachterstand? Dan kun je dat niet allemaal zelf oplossen. Wel kan het helpen als werkgevers en overheden investeren in je veerkracht, door te helpen met bijscholing en taalontwikkeling, of door op de werkvloer na te gaan of er aanpassingen mogelijk zijn waarmee je, ondanks je beperkingen, toch van waarde kan zijn.”

Ook ‘een leven lang leren’ is urgenter dan ooit, een thema dat op collectieve draagkracht kan rekenen, maar tot dusver nog niet breed van de grond kwam, aldus Engbersen. “In de werkgroep is daar ook grote consensus over. Van vakbeweging tot werkgevers, iedereen ziet nu in dat de nood hoog is. En die consensus is ook echt nodig om het tij te keren. De Nederlandse arbeidsmarkt kent ongelijkheden, niet alleen wat de contractvorm betreft, maar ook als je kijkt naar arbeidsdiscriminatie. Voor sommige groepen is de arbeidsmarkt gewoon lastiger toegankelijk dan voor anderen. Het vergt een inspanning van alle partijen om dat te verbeteren.” ●

Advies

Neem iedereen mee

De Denktank Coronacrisis roept op, kwetsbare groepen niet achteraan in de rij te laten belanden bij het herstel na de coronacrisis. In het kennisdocument *Neem iedereen mee: Kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt* dat op 10 december 2020 is gepubliceerd, staan daarvoor zeven aanbevelingen. Het kennisdocument is te downloaden via www.ser.nl.

Maar voor de al kwetsbare groepen is zo’n omscholingstraject vaak niet binnen handbereik.”

Daar komt bij dat de concurrentie is toegenomen. “De kwetsbare groep is in crisistijd veel groter geworden. Neem werkgelegenheid toe, dan komen ‘de besten van de slechten’ het snelst boven drijven. Want wat doe je bijvoorbeeld als horecaondernemer bij wie het water aan de lippen heeft gestaan, wanneer je eindelijk weer open mag? Dan werf je personeel dat snel en makkelijk inzetbaar is, zodat je je zaak in leven kunt houden. Dan is de inzetbaarheid van chronisch zieken of arbeidsmigranten wellicht niet je eerste prioriteit. En als

Lokaal herstel: 'Wil je na de crisis toekomstproof zijn?'

Sociaaleconomisch herstel na de coronacrisis. Hoe zet je daarop in als gemeente? De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) nam het mee in een meet-up over de Gemeenten4GlobalGoals-campagne. Wethouder Boaz Adank van Breda zoomde mee in. "Gaan we herstellen wat we hadden of investeren in waar we naartoe willen?"

Tekst Beatrice Keunen

Hoe verloopt het sociaaleconomisch herstel van een gemeente als Breda, nadat corona uit het straatbeeld is verdwenen? En hoe verhoudt zich dit herstel tot het Global Goals-programma waar aan zij zich heeft verbonden? Wethouder Boaz Adank: "Breda is een Global Goals-gemeente en dat betekent dat wij, samen met andere gemeenten wereldwijd, dezelfde stip aan de horizon nastreven als het gaat om duurzaamheid. Ook werken we op gelijkwaardige wijze samen aan de uitvoering. Het zijn mondiale afspraken, maar ze zijn lokaal goed te vertalen."

De *global goals* verbinden aan lokaal, sociaaleconomisch herstel is lastig in tijden van corona, zo blijkt in de praktijk volgens Adank. "Van ondernemers kun je geen financiële investeringen vragen voor transformaties als ze weinig tot geen

winst maken. Maar anticiperen op de mondiale doelen kan al wél. Dat bevestigde voor mij ook de onlangs door de VNG georganiseerde dialoogtafel, met als invalshoek 'Hoe verder na corona?' Circulariteit speelt daarbij een hoofdrol, net als het verbinden van *human capital* met sociaaleconomische transformaties."

Beren en barrières

"En dan kun je je afvragen", vervolgt hij – we richten ons weer even op de binnenstad van Breda – "gaan we herstellen wat we hadden? Of investeren we in waar we over vijf jaar willen staan? Dat laatste is lastig te omschrijven voor alle steden en dorpen in Nederland, zagen we bij het VNG-event, omdat we nog steeds in die crisis zitten. Omdat ondernemers moeite hebben om hun omzet te behalen, personeel te betalen, voorraden overhouden,

belastingenschulden zien aankomen. Faillissementen dreigen en leegstand wordt zichtbaar. De situatie is complex, we doen aan crisisbestrijding, de handrem staat erop. Veel deelnemers zien dan ook beren en barrières op de weg."

En tegelijkertijd werd tijdens de dialoogtafels gemeenschappelijk de urgentie gevoeld om een heldere agenda te maken voor sociaaleconomisch herstel na corona, aldus Adank. "Vanuit de gedachte: 'We kunnen toch nu alvast de benodigde kennis bij elkaar brengen en klaarzetten vanuit de gemeenten, de SER, het mkb.' Na de coronacrisis past het ons om dogma's te durven loslaten, ons ervan bewust zijn dat transformaties van ieder iets vragen – je kunt niet meer selectief shoppen uit rapporten, dus daaruit enkel pakken wat jij wilt. De balans moet worden gevonden, ook in de financiering.

Aan het woord



Boaz
Adank

wethouder Breda
Lid VNG Taskforce
Economisch herstel



Het centrum van Breda
in januari 2021.



Maar het gaat zeker niet alleen om geld. Het gaat ook om voldoende werk, en een evenwicht in maatschappelijk welzijn voor de gehele lokale bevolking.”

Toekomstproof

Breda gaat daarom gestaag door met de business-gesprekken die de gemeente voert met ondernemers. “Wij vragen aan hen, los van de overheidssteun die zij krijgen: ‘Is er behoefte, gezien de huidige toestand waarin jouw bedrijf zich bevindt, aan her-bemiddeling vanuit ons naar ander werk?’ Of: ‘Jouw businessmodel is gericht op het gebruik van fossiele brandstoffen. Wil je ondersteuning bij het overstappen naar een ander, circulair werkend systeem?’

“Veel bedrijven lopen tegen digitaliseringsproblemen aan. We zien het in Breda, ik hoorde het bij de VNG. Ze werken

nog steeds met papieren dossiers; met A4’tjes die ‘van bakje A naar bakje B’ moeten. En door het thuiswerken moesten die processen opeens opnieuw, digitaal, worden ingedeeld. Houtje-touwtje-oplossingen zijn tijdelijk prima, maar vanuit de Dialoogtafelsessies is de serieuze vraag aan het bedrijfsleven nu: wil je na de coronacrisis toekomstproof zijn en daarvoor innovatiever gaan werken?”

Groei mee

Adank ziet het als een gezamenlijke opdracht: “Groei mee met de wereld, met de klimaatdiscussie, de energietransitie, de digitalisering. Wij ondersteunen in Breda hiervoor het onderwijs en het bedrijfsleven; willen beide duurzaam verbinden. Want met een opleiding kun je solliciteren, en is jouw toekomst kansrijker. Zelfs bij een nieuwe pandemie.” ●

Denktank

Draagvlak door dialoog

Wat betekent brede welvaart voor iedereen in onze samenleving, en hoe houden we daar bij herstel na de crisis rekening mee? In het advies *Perspectief op Herstel* adviseert de Denktank Coronacrisis om dialoogtafels op te zetten om een brede dialoog te voeren, om samen na te denken over het herstelbeleid en een breed gedragen toekomstperspectief, passend bij het SER-motto *Denkwerk voor Draagvlak door Dialoog*. Landelijk én op regionaal of stedelijk niveau, zodat herstel ook van onderop kan plaatsvinden en sociale cohesie wordt bevorderd.

Thuiswerken: een blijvertje?

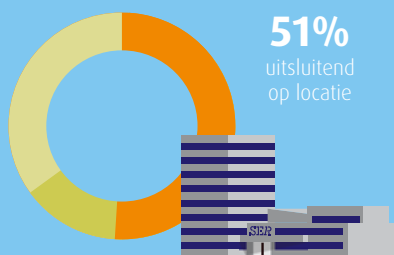
Thuiswerken: voor de een het nieuwe normaal, voor de ander een nachtmerrie die niet snel genoeg afgelopen kan zijn. Hoeveel werken we thuis, hoe ervaren we dat en wat willen we als de pandemie voorbij is?

Tekst Corien Lambregtse

Wie werken er thuis? (maart 2021)

35%
uitsluitend
thuis

14%
deels
thuis



Thuiswerkers zijn vooral mensen met **kantoorbanen** in bijvoorbeeld financiële dienstverlening, ict en openbaar bestuur.

Hoe is het contact met collega's?

90%

van de thuiswerkers ervaart nog altijd veel steun van hun leidinggevende

98%

ervaart nog altijd veel steun van collega's

50%

minder klachten over ongewenst gedrag van collega's of externen zijn er in 2020 bij de thuiswerkers

Hoe zitten we erbij?

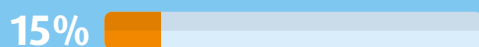


9 van de 10 mensen die volledig thuiswerken zitten meer dan 6 uur per werkdag achter de computer

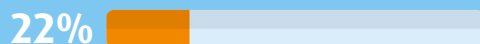
47%

van de thuiswerkers heeft inmiddels een goede werkplek: goed bureau, goede bureaustoel, apart beeldscherm en muis

Hoe voelen we ons?



van de thuiswerkers **heeft moeite zich te concentreren**



van de jonge thuiswerkers voelt zich **emotioneel eenzaam** (en 15% van alle thuiswerkers)



van de thuiswerkers is (zeer) **tevreden met het leven** (75% van de werknemers op locatie is dat ook)



Na de coronacrisis?

33%
van de werknemers
wil bijna niet meer
thuis werken

25%
wil dat juist
grotendeels wél
blijven doen



42%
vindt een
combinatie
ideaal

Waarom willen we weer naar het werk?

90% voor de sociale contacten en binding met het werk

89% om met collega's samen te werken

61% voor een goede werk-privé-balans

58% omdat het werk alleen maar op locatie kan

44% om praktische redenen, zoals beschikbare middelen



Waarom willen we (deels) thuis blijven werken?

85% omdat het werk prima thuis kan

72% om reistijd te besparen

69% voor betere productiviteit

63% voor een goede werk-privé-balans

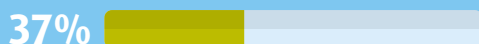
47% om praktische redenen, zoals de kwaliteit van de werkplek thuis

Denktank

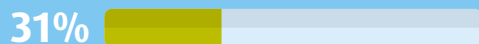
Onderzoek en regelingen

De Denktank Coronacrisis, opgericht op initiatief van de SER, adviseerde het kabinet tijdens de eerste coronagolf om (deels) thuiswerken te faciliteren en een belevingsonderzoek te laten doen. In het najaar bracht de SER een publicatie uit over diverse onderzoeken naar thuiswerken. De denktank adviseerde het kabinet in februari dit jaar om te komen met een vergoedingsregeling voor thuiswerken, verder onderzoek te doen naar 'coronaverlof' voor werkende ouders met jonge kinderen en om sociale partners te stimuleren samen afspraken te maken over thuiswerken.

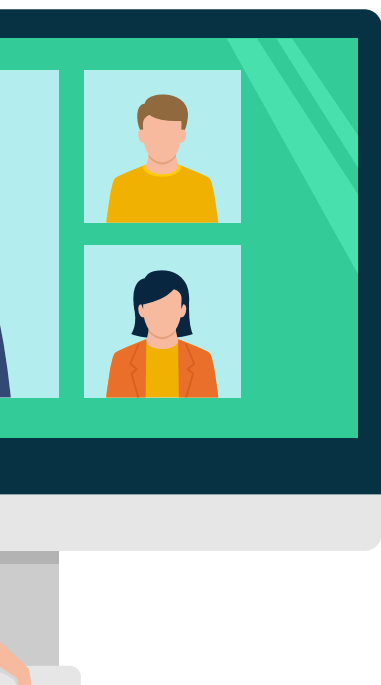
Nemen we genoeg pauzes?



van de thuiswerkers houdt **regelmatig korte pauzes**



van de **vrouwen** die thuiswerken neemt **regelmatig een (korte) pauze**



‘Sociale innovatie? Bij ons heet dat *de normale manier*’

Sociale innovaties helpen bedrijven wendbaarder te worden en met veranderingen om te gaan. Hoe kan het bedrijfsleven hiervan profiteren? Het kabinet vroeg de SER hierover te adviseren. Alex Ooms van trapliftenfabrikant Otolift vertelt alvast hoe zij het doen.

Tekst Felix de Fijter

Sociale innovatie gaat uit van het idee dat je vraagstukken beter op de werkvloer kunt oplossen dan top-down, vanuit de directiekamer. Hoe je slimmer en beter kunt werken, dat weten je medewerkers het beste. Immers, zij zien bij uitstek wat er speelt, wat fout gaat en wat beter kan. Wie dat principe in de vingers krijgt, zo is het idee, krijgt vanzelf een wendbare en intelligente organisatie. En dat is in de snel veranderende economie van vandaag geen klein bier. Grote verschuivingen, door digitalisering en robotisering bijvoorbeeld, maar ook door de gevolgen van de coronacrisis, vergen veel aanpassingsvermogen.

Fatsoen

Samen met zijn broers geeft Alex Ooms leiding aan trapliftenfabrikant Otolift in Bergambacht. “Horizontaal samenwerken, sociale innovatie, zelfsturende teams... bij ons noemen we dat gewoon ‘de normale manier’. Dus dat je fatsoenlijk met mensen omgaat, dat je afspraken nakomt en dat je elkaar vertrouwt.”

Die aanpak werpt z’n vruchten af. “We zijn de vierde generatie in dit bedrijf. Mijn overgrootvader begon als lokale hoefsmederij, en via andere takken van sport zijn mijn vader en oom in de jaren 70 de trapliften ingerold. Van eentje-per-week zijn we uitgegroeid tot een van de top-3-leveranciers wereldwijd.”

De revolutie achter deze groei heet de ‘legolift’: een modulair systeem van vijftien stukjes rail waarmee je op elke trap uit de voeten kunt. “Elke trap is anders, waardoor elke traplift automatisch maatwerk is. Totdat we dit systeem ontwikkelden, moesten onze lasserders bij iedere traplift daarom van voor af aan beginnen. Dat is nu verleden tijd, waardoor we supersnel kunnen leveren.”

Die innovatie, zegt Ooms, is ontstaan uit een combinatie van een sterke bedrijfsbasis en de open cultuur waarmee de drie broers het bedrijf hebben geïnjecteerd. “De basis lag er al, maar de kennis, ervaringen en ideeën van de werknemers werden nog niet maximaal benut.” Sociale innovatie heeft, volgens

Ooms, dan ook een belangrijk aandeel gehad in de geboorte van de legolift. “Het sleutelwoord is vertrouwen. Luister naar de werknemers. Vroeger heb ik zelf ook op de vloer rondgelopen. En als ze daar tegen mij zeggen: ‘Alex, dit werkt niet. Je moet het zo doen’. Nou, dan moeten we dat doen.”

Bij Otolift stimuleren ze zelfstandigheid, vervolgt Ooms. “Onze teamleiders beginnen de dag met een praatje onderling, om 9 uur. En vervolgens moeten hun teams onderling regelen hoe het werk wordt uitgevoerd. Ik ga me niet met elk detail bemoeien. Collega’s vinden die vrijheid ook fijn. Natuurlijk: we zijn een fabriek, orders moeten de deur uit. Maar om dat voor elkaar te krijgen





Aan het woord



Alex Ooms
managing director
Koninklijke Otolift
Trapliften

heb je geen urenbriefjes nodig waarop je elke tien minuten verantwoordt.”

‘Ik ga me niet met elk detail bemoeien’

De eenvoudigste principes, zegt Ooms, zijn vaak het belangrijkste. “Betaal goed. Dat is de basis voor iedereen. Feestjes en gezelligheid zijn leuk, maar geef ook ge-

woon een financiële bonus als het goed gaat. Iedereen zette een paar stappen extra in de coronacrisis, of nam juist extra vrije dagen op, omdat er ineens minder werk was. Zodoende konden we het jaar afsluiten met 20 procent winst. We hebben iedereen een coronabonus gegeven.”

“Hoe hard het bedrijf ook groeit”, besluit hij, “we blijven *down to earth*. We zijn nog steeds de boerenjongens van het dorp, zogezegd. Richting de klant zijn we de professionals, maar op kantoor moet dat speelse en kneuterige sfeertje er goed in blijven zitten.”

Dit artikel verscheen eerder in een uitgebreide versie op ser.nl/sermagazine. ●

Advies

Sociale innovatie

Door sociale innovatie kunnen bedrijven wendbaarder worden en kan de maatschappelijke welvaart stijgen. Hoe kan het Nederlandse bedrijfsleven dit succesvoller toepassen? De SER werkt op verzoek van het kabinet aan een advies hierover, met concrete handvatten en inspirerende voorbeelden. Vragen die de SER hierbij wil beantwoorden, zijn onder meer: hoe kan sociale innovatie organisaties helpen om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden? Wat zijn succesfactoren voor sociale innovatie op de werkvloer? Welke rol spelen sociale partners bij het stimuleren ervan?



Etemf/DHC
Metaalbewerking, Tilburg
Compagnons
Bart de Jong (rechts) en
John de Jong (links)
construeren een
desinfecteerzuil

‘Wij boksen dit voor elkaar!’

Nederland toonde zich tijdens de coronacrisis enorm veerkrachtig; gebruik die veerkracht in het herstelbeleid, zegt de Denktank Coronacrisis in het advies *De contouren van een intelligent herstelbeleid*. Neem het Tilburgse metaalbedrijf Etemf. Mede-eigenaar John de Jong: “Aan het begin van de crisis lagen we één nachtje wakker, omdat we de orders wat zagen afnemen. Maar toen was ‘ie er: de desinfecteerzuil, ons alternatief. Vervolgens ging binnen één week de nieuwe productielijn van start vanuit de *Dutch Hygiene Company*, onze nieuwe BV. De 35 jongens hier begrepen de omslag naar eentoniger werk – ‘wij boksen dit voor elkaar!’ – en inmiddels zijn er 3500 stuks verkocht. Ook aan België, Duitsland en Amerika.

Alles inclusief desinfecteerzeep. We stuurden niemand naar huis, bleven fulltime draaien, en hadden geen overheidssteun nodig. Omzet- en bedrijfstechnisch had corona geen vat op ons, we groeiden zelfs.”

Compagnon Bart de Jong (met toevallig dezelfde achternaam): “Bij Etemf zien we de productie nu weer opschalen, en DHC legt ons geen windeieren. *Lessons learned?* Schakel snél, volg je intuïtie, neem risico.” John: “En dat kunnen wij. (Lachend:) We zijn samen meer getrouwd dan met onze partners. En alle 35 man hier zijn nodig: zonder hen geen facturen de deur uit. Maar economisch en privé moet corona snel verdwijnen. Wat zouden we graag weer eens de kroeg in met de jongens...”

De wereld beter maken door niet weg te lopen

Aan het woord



Jiri Staats
brandmanager
Benelux
innocent drinks

Innocent, Europa's grootste smoothie- en sappenbedrijf, is vastbesloten om de wereld beter achter te laten dan ze haar vond. Nu reizen door de coronacrisis niet gaat, houdt het bedrijf via videoverbinding contact met leveranciers, om misstanden in de keten tegen te gaan. Intussen werkt het in de Europoort hard aan een eigen CO₂-neutrale fabriek.

Tekst Corien Lambregtse

"Smaakt goed, doet goed" is de belofte van innocent. De smoothie-producent zet zich in voor een eerlijke en duurzame keten, samen met Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI), ondertekenaar van het internationaal MVO-convenant Voedingsmiddelen. Het bedrijf ziet in Nederland zijn omzet elk jaar met 10 procent groeien. De coronapandemie zorgt voor een dipje in de verkoop met een daling van 0,8 procent. Er worden op dit moment bijvoorbeeld veel minder drankjes verkocht in stationskiosken en bij benzinestation, maar de verwachting is dat de lijn straks weer omhooggaat.

"Wij willen bewijzen dat als je als bedrijf het goede doet voor mensen en planeet, de winst dan wel volgt", vertelt Jiri Staats vanuit het kantoor in Amsterdam. Hij is brandmanager van innocent, een Engels bedrijf met 250 medewerkers.

"De hele keten moet kloppen. Wij maken gezonde drankjes. Daar hebben we fruit voor nodig. Dat halen we overal uit de wereld vandaan. Daarom moeten we goed voor de planeet zorgen en voor de boeren die dat fruit telen. We zijn nu druk bezig om in de Europoort bij

Rotterdam een CO₂-neutrale fabriek te bouwen, die de komende jaren 70 procent van onze productie voor Europa gaat leveren. We kozen expres voor Rotterdam, omdat veel van de ingrediënten per schip worden aangevoerd. Deze haven is de centrale plek in onze logistieke keten; dat scheelt flink wat vrachtwagenritten.

'We moeten goed zorgen voor de planeet en de boeren die ons fruit telen'

Sommige ingrediënten die nog wel over de weg moeten komen, worden met elektrische vrachtwagens vervoerd."

Duurzaamheid als strategie

Innocent geeft onder andere invulling aan IMVO via de B Corp-certificering die het bedrijf in 2018 kreeg. Ook bijvoorbeeld Tony's Chocolonely, Doppler en Auping hebben deze. Dit betekent dat niet de winstdoelstelling voorop staat, maar het goede doen voor mens, natuur en omgeving. "Alle onderdelen van het bedrijf zijn grondig doorgelicht. Toen we aan het eind van dat traject de certificering kregen, was onze ceo in tranen: 'Dit is het bewijs dat we de goede dingen doen met de juiste middelen en op de juiste manier.'"

"We willen uiterlijk 2030 energie-neutraal zijn. Met onze CO₂-neutrale fabriek in Rotterdam komt dat een stuk dichterbij. Daarnaast zetten we ons in voor de inzameling en recycling van plastic flesjes. Een groot deel van ons plastic bestaat al uit gerecycled plastic en we onderzoeken de mogelijkheden voor het gebruik van plantaardig plastic. Ten slotte zetten we ons in voor verantwoorde productie en behoud van de biodiversiteit. Dat doen we samen met 10.000 boeren wereldwijd. Een mooi voorbeeld zijn onze bananen. Die zijn al sinds 2006 Rainforest Alliance gecertificeerd." →



Foto innocent

Mangokwekerij in India

Jaarlijks gaat minimaal 10 procent van de winst naar de innocent foundation. “Die steunt non-gouvernementele organisaties overal in de wereld waar het fruit vandaan komt, maar ook dicht bij huis. Misschien ken je onze *goedgemutste breicampagne*, waarbij we aandacht vragen voor eenzaamheid onder ouderen. Hierbij zie je onze smoothies met mutsje in de schappen staan. Duizenden mensen in het land breien of haken die voor hun plezier. Voor elk verkocht flesje met muts doneren we 20 cent aan het Nationaal Ouderenfonds.”

Weglopen of blijven

Net als andere multinationale bedrijven komt ook innocent problemen in de keten tegen. In de fruitteelt spelen bijvoorbeeld problemen als kinderarbeid en milieuvervuiling. “Er is een heel

programma van audits, maar wij gaan ook zelf bij onze leveranciers langs om te kijken wat er gebeurt. *Boots on the ground* noemen we dat. Het afgelopen jaar hebben we vanwege corona niet kunnen reizen, maar we hebben een digitaal alternatief gevonden: de leverancier gaat met een camera door het bedrijf en laat ons *live* zien wat hij ziet. We kunnen ook meteen vragen stellen.”

Leveranciers zijn voor innocent een cruciale schakel in de keten. “Als wij een probleem tegenkomen, dan gaan we daar met de leverancier over in gesprek. Je kunt als bedrijf wegllopen, maar daarmee doe je niets goeds voor de mensen of de situatie ter plekke. Wij kiezen ervoor om te blijven en samen met de leverancier en de boeren verder in de keten aan verbetering te werken.” ●

Denktank Coronacrisis

Júíst nu is IMVO cruciaal

De Nederlandse voedingsmiddelensector zet zich in voor een verantwoorde productieketen via een convenant voor internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Juist in tijden van crisis is het van cruciaal belang dat bedrijven hier zo goed mogelijk invulling aan geven, benadrukt de Denktank Coronacrisis. Minder welvarende landen voelen de gevolgen van de coronacrisis immers net zozeer als rijke landen. Ze zien bijvoorbeeld een terugval in orders uit rijke landen én staan achteraan als het gaat om vaccins, terwijl ze geen grote steunpakketten kunnen optuigen.

In het voorjaar van 2020 riep de SER het Nederlandse bedrijfsleven op om solidair te zijn met partners in productielanden.

Socialer de crisis uit Dat doe je zo

Dit jaar krijgen we het virus eronder. En we kunnen nadenken over herstel; over de vraag hoe we de crisis op een sociale manier van ons af gaan schudden. Hoe dat niet moet, weten we nog van de vorige keer; de economische crisis van 2008. Die duurde veel langer dan nodig, omdat we niet investeerden, maar bezuinigden. En het uiteindelijke herstel? Dat was goed voor aandeelhouders, minder voor de werkende Nederlander. Sterker nog: de onzekerheid nam toe. Want wat zagen we? Nog meer oproepkrachten, nog meer uitzendwerk, nog meer gedwongen zelfstandigen.

De vorige crisis heeft de Nederlandse werkgever met andere woorden een flexverslaving opgeleverd. Een verslaving – zo onderstreept de coronacrisis – die de weerbaarheid van de werkende Nederlander geen goed deed. Want hoeveel flexwerkers zaten het afgelopen jaar niet plotseling zonder werk en inkomen thuis? Moesten de eindjes aan elkaar knopen, omdat we de risico's van werkloosheid helemaal bij hen neerleggen?

Dat was gisteren en dat is vandaag. Maar nu we het over morgen hebben, ligt er de kans om het echt anders te doen. Om duurzame zekerheid te verkiezen boven de korte klap. Daarin zijn drie dingen belangrijk:

1. Investeer in echte banen, die het cement vormen van onze samenleving. Meer dan ooit zien we de waarde van onderwijs, van zorg, van openbare veiligheid. We mogen de professionals in deze en andere dragende sectoren niet op het tandvlees laten lopen.
2. Snijd in de flexibele schil. Een op de drie werkende Nederlanders is 'flex'. De helft ervan doet eigenlijk structureel werk. Geef deze mensen de zekerheid die daarbij hoort.
3. Verhoog het minimumloon. Lange tijd zijn we om dit standpunt voor radicaal versleten, maar nu is bijna iedereen het eens, van De Nederlandsche Bank tot het Centraal Planbureau. De lonen moeten omhoog.

Socialer uit de crisis. Op deze manier is het mogelijk. En als er ooit een moment was om ervoor te kiezen, dan is het wel nu.



Tuur Elzinga

**Sinds maart van dit jaar
voorzitter van de FNV**

‘Bedrijven voelen zich verantwoordelijk voor gelijke kansen’

Bedrijven maken zich zorgen over kansenongelijkheid en spanningen in de samenleving. Ze voelen zich ook verantwoordelijk daar iets aan te dóén, zegt VNO-NCW-voorzitter Ingrid Thijssen. VNO-NCW en MKB-Nederland zetten daarom een nieuwe koers in: *Ondernemen voor brede welvaart*. Tegelijkertijd is volgens Thijssen een gedegen herstelplan nodig om uit de coronacrisis te komen.

Tekst Berber Bijma

Het was niet de coronacrisis die leidde tot de nieuwe koers van het georganiseerd bedrijfsleven, maar de crisis heeft de urgentie ervan wel duidelijk onderstreept, vindt VNO-NCW-voorzitter Ingrid Thijssen. “Het project dat ten grondslag ligt aan onze nieuwe koers, waarbij we dialoogsessies met allerlei partijen hebben gehad, was op een haar na afgerond toen de coronacrisis begon. Corona heeft de zwakheden die we in onze economie en samenleving signaleerden alleen maar uitvergroot.”

Wat zijn die zwakheden?

“Onze leden maakten zich al in 2019, toen we met het voortraject voor de nieuwe koers begonnen, zorgen over de spanningen in de samenleving en de kloof die er leek te zijn tussen samenleving, politiek en bedrijfsleven. Te veel mensen hebben de afgelopen jaren onvoldoende meegeprofiteerd van de groei. De kansenongelijkheid neemt toe en de verduurzaming gaat te langzaam. Mensen maken zich zorgen over de toekomst van hun kinderen. En we hebben voldoende economische groei nodig komende jaren. Om deze redenen is brede welvaart ons uitgangspunt.

We presenteren tientallen beleidsvoorstellen en acties waarmee we zelf aan de slag gaan, zoals stageplekken of 100.000 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Onze nieuwe koers wordt breed gedragen: we hebben met tientallen bestuursleden en talloze experts gepraat en onderzoek gedaan onder 1300 ondernemers. In kleinere groepen zijn vervolgens acties en beleidsvoorstellen ontwikkeld.”

Hoe verhoudt deze nieuwe koers zich tot het herstel na de coronacrisis?

“Bedrijven moeten maandelijks toeleggen, ondanks de steun. Bij de direct getroffen ondernemers zie je niet alleen een financieel, maar ook een sociaal drama. Daarnaast is er een hele grote groep bedrijven die geen noodsteun heeft aangevraagd, maar wel een zeer serieuze financiële veer gelaten heeft of nog een omzetsdaling verwacht. We moeten er serieus rekening mee houden dat we pas in 2024 weer op het niveau van vóór corona zijn.

“Voor een goed herstel, en daarmee uiteindelijk die brede welvaart, zijn vijf zaken nodig. Het huidige steunpakket moet natuurlijk doorgetrokken worden naar eind dit jaar. Daarnaast moeten er oplossingen komen voor de schuldenberg en het

opgesoupeerde eigen vermogen. Dé les van de vorige crisis is bovendien: het gaat echt niet helpen om nu de lasten te verzwaren. En: de investeringen van bedrijven moeten aangejaagd worden om uit de crisis te komen. Normaal gesproken komt in Nederland 80 tot 85 procent van de investeringen uit het bedrijfsleven. Daar zijn bedrijven nu niet toe in staat. Het herstellepakket moet dus niet alleen gesloten sectoren weer op de been helpen, maar ook de rest van het bedrijfsleven helpen om zijn rol als motor van herstel te kunnen spelen.”

Staan bedrijven in deze tijd wel open voor grote veranderingen?

“Als het huis in brand staat, moet je eerst de brand blussen. Prioriteit 1, 2 en 3 is op dit moment om dat sterke herstellepakket te maken met het kabinet. Maar ondertussen moet je nadrukkelijk ook al verder kijken. Hoe maken we de arbeidsmarkt inclusiever? Hoe zorgen we dat de verduurzaming sneller gaat? Juist daarom reikt ons plan tot 2030.”

Zijn er bedrijven die al tijdens de crisis het goede voorbeeld geven?

“De coronacrisis heeft allerlei nieuwe samenwerkingsverbanden laten zien die



we moeten vasthouden. Overheid en sociale partners werken bijvoorbeeld landelijk eendrachtig en daadkrachtig samen bij het realiseren van noodpakketten. Lokaal ontwikkelden bedrijven afgelopen jaar de mooiste initiatieven. Van Heineken die de uitbaters van kroegen vergaand tegemoetkwam, tot bedrijven die de zorg te hulp schoten, zoals DSM, Bavaria, Shell, Hooghoudt en vele anderen. En er waren tal van mooie buurtinitiatieven waarbij mkb-bedrijven en groepen mensen elkaar hielpen en voor eenzame naasten en buren zorgden. De kunst is deze energie en die nieuwe samenwerkingsvormen na corona vast te houden.”

Is er niet een gevaar dat alles weer business as usual wordt?

“Nee, natuurlijk gaan we transformeren. Of het nu gaat om het uitvoeren van het klimaatakkoord, circulaire businessmodellen of om gelijke kansen. De ingezette koers is niet meer terug te draaien. Maar ondertussen moeten we wel de motor aan de praat krijgen en houden om alles mogelijk te maken.”

Hoe gaan jullie de nieuwe koers daadwerkelijk realiseren?

“We hebben een concrete agenda, die we samen hebben vastgesteld. Natuurlijk zullen er hobbels zijn en is niet alles zomaar geregeld. Sommige zaken kunnen we ook echt niet alleen, zoals nieuwe netwerken

voor waterstof, elektra en CO₂. Daar hebben we de overheid bij nodig. Daar moet in worden geïnvesteerd, net als bijvoorbeeld in kennis en onderwijs. We hopen daarom in deze grootste crisis sinds de Tweede Wereldoorlog op een stabiel en internationaal georiënteerd kabinet. Dat geeft rust. Een herstelplan, zonder lastenverzwaring heeft nu de grootste prioriteit. Belangrijk zijn verder werkbare oplossingen, ondersteund door ondernemers, voor het stikstofprobleem en het klimaatbeleid. Wij pleiten voor een publiek-private investeringsagenda van 20 miljard. Als we dat met z’n allen aandurven, kan ons dat volgens onze doorberekeningen 20 procent extra welvaart opleveren in 2030.” ●



Donald van der Zwan en Janneke Boon Eppink



Loopbrug naar een groeisector

De Buitenboordmotor wil mensen via een virtuele loopbrug naar betekenisvol werk leiden. Zonder nadruk op cv, met meer focus op vaardigheden, karakter, kennis en passie van mensen. Corona zorgt voor drukte op de brug. Hoe Leven Lang Ontwikkelen een zetje krijgt.

Tekst Ton Bennink Foto's Dirk Hol

Donald van der Zwan

Nu: assistent manager horeca en publieksbegeleiding Nationale Opera & Ballet
Oriënteert zich op: basisonderwijs

Een bootcamp? Nee hè? Donald van der Zwan zit in de trein als hij een mailtje van zijn HR-manager krijgt. Gisteren liet hij in een gesprek weten dat hij zijn werk bij Nationale Opera & Ballet weliswaar nog prima vindt, maar dat het na twintig jaar toch gaat kriebelen. Misschien ook wel door de coronacrisis. De lelijke kanten van de maatschappij komen naar boven. Hij stoort zich aan de kansenongelijkheid. Dat, en Donald is bijna vijftig. Misschien toch tijd voor iets nieuws?

Vandaag in die trein wordt het plots concreet. Zijn werkgever heeft een plaats bij de bootcamp van De Buitenboordmotor in de aanbieding. Daar kan hij de loopbrug op om te kijken of een andere baan mogelijk is. Maar goed, om nou gympies aan te trekken en met gewichten in het bos te sjouwen? Gelukkig blijken die loopbrug en bootcamp metaforen en hoeft hij ook geen modder te happen. De bootcamp beslaat twaalf dagen waarin hij onder meer zijn drijfveren boven water krijgt en zijn talenten ont-

dekt. “Allemaal online. Bizar, maar best wel fijn eigenlijk. Ik ben bescheiden, dus wat afstand bij de start was prima. Het was een waanzinnige ervaring binnen een veilige omgeving. Het leverde me de bevestiging op dat het onderwijs echt iets voor me is. Daar kan ik iets doen aan die voor mij verbijsterende ongelijkheid en die lelijkheid van de maatschappij.”

‘Lesgeven met oog voor het kind, dat is mijn droom’

Hij is nog steeds in dienst van Nationale Opera & Ballet, waar hij de mogelijkheid krijgt rond te neuzen in het onderwijs. Dat deed hij twee keer binnen het voortgezet onderwijs, maar daar ligt waarschijnlijk niet zijn toekomst. →

De Buitenboordmotor

Van werk naar werk

Simone Heidema kende één genodigde niet op een etentje drie jaar geleden: Nienke Meijer. De twee topvrouwen vonden elkaar, begonnen De Buitenboordmotor en een doe- en denktank met ondernemers, bedrijven en UWV, de sociale partners, ministeries en de SER.

Een 'loopbrugconstructie' moet mensen van werk naar werk helpen. Niet gedwongen; ontwikkeling helpt om betekenisvol te kunnen zijn, stelt Nienke Meijer. "In mijn vorige baan als voorzitter van het College van Bestuur van Fontys Hogescholen zei ik dat al tegen studenten. Jullie zijn nu 21 en werken tot je 71^e. Dat is niet bij één werkgever. Je moet wel voldoening krijgen en houden."

Een infrastructuur voor sectoroverstap ontbreekt, stelt Heidema. "Dat kan de loopbrug zijn waarop je beziet wie mensen zijn en wat ze kunnen. Niet door enkel naar het cv of diploma's te kijken, maar naar wat mensen al kunnen en waar dan eventueel nog scholing nodig is. Bedrijfsleven en onderwijs innoveren mee. Kortere, intensieve opleidingen met een effectief 'onboardingprogramma' moeten de kandidaat volledig inzetbaar maken op zijn of haar nieuwe plek. Daar kan iemand van betekenis en gelukkig zijn omdat hij of zij nodig is."

De brug omvat doorbraken die nodig zijn voor de hobbels die overstappers moeten nemen, zoals oriëntatie op jezelf en bekijken of en waar de interesses overeenkomen met sectoren waar tekorten heersen. Financiering van de overstap, passende scholing en begeleiding bij en naar een nieuwe werkgever completeren de overstap. De twee oprichters benadrukken daarbij dat het draait om groot denken, klein doen. Omdat het een innovatietraject is, wordt de loopbrug gebouwd terwijl er al overheen wordt gelopen.

De SER ziet goedopgeleide werknemers en doorstroommogelijkheden als een van de kritische succesfactoren voor herstel en groei van het mkb. De raad beheert de actieagenda Leven Lang Ontwikkelen, met goede voorbeelden en advies over wet- en regelgeving.



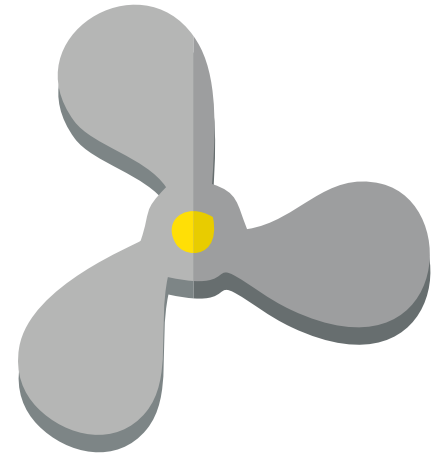
Kinderen zoals Anyssa en Yunuscan uit de docuserie *Klassen*, voor hen wil hij zich inzetten. Thuis op de bank, in het Amsterdamse Bos en Lommer, greep de docuserie hem bij de keel. Anyssa die haar opa moest ophalen uit het ziekenhuis en dagelijks in haar eentje van Amsterdam West naar Amsterdam Noord moest. Die bij haar grootouders woont en door alle problemen haar havoadvies bijna door de neus geboord ziet. En Yunuscan die verbeterd knokt voor een goed advies. "Daar wil ik wat aan doen. Misschien te idealistisch, maar ik zie mezelf kinderen begeleiden die aan hun passie werken. Kinderen helpen die te maken krijgen met kansenongelijkheid. Lesgeven op een school met oog voor het

kind, waar ze mogen zijn wie ze willen zijn en kunnen worden wat ze willen worden, dat is mijn droom."

Janneke Boon Eppink

Voorheen: management assistente HR KLM
Nu: leer-werktraject zorg

Het enthousiasme spat ervanaf als Janneke Boon-Eppink na dik twee maanden Donald van de Zwan 'in het echt' ziet. Ze zaten samen in de online klas van De Buitenboordmotor, maar de werkelijkheid is niet te overtreffen, al is die met mondkap en op ruime afstand. Ze begon in februari dit jaar met de bootcamp. Op 10 september hoorde ze dat ze waarschijnlijk boventallig zou worden. Nota bene deels



'Ik kreeg de bevestiging dat de zorg echt iets voor me is'

door de digitalisering van de afdeling waar ze zelf keihard aan werkte.

Haar opleidingen atheneum en Tio brachten Janneke ruim dertig jaar geleden naar de KLM. Ze werd gescout bij een reisbureau. Achter een bureau zitten, dat kan altijd nog, dacht ze en in 1988 ging ze als 21-jarige aan boord als stewardess. Ze ontmoette daar een steward die in de smaak viel en samen kregen ze twee kinderen. Inmiddels 18 en 23. Na de geboorte van de tweede ging het mis. Ze kreeg een burnout. "Ik hield mezelf voor de gek. Ik wilde thuis bij mijn kinderen zijn, maar bleef doorvliegen. Dat resulteerde in een depressie. Mijn ouders hebben mij toen geweldig opgevangen. Dat heeft deels de keuze bepaald voor wat ik nu wil gaan doen."

Na twee jaar ellende bood haar werkgever destijds al soelaas. Ze ging na omscholing aan de slag bij HR. De afgelopen vijf jaar werkte ze als management assistente van het Information Management Office. Tot in 2020 corona toesloeg. "Ik had de keus tussen een vrijwillige vertrekregeling, maar KLM bood ook de optie voor de bootcamp bij De Buitenboordmotor. Ik ben twee weken van het padje af geweest en was het vertrouwen in mijn leidinggevende kwijt. Dat is nu wel weer hersteld en ik zie ook wel dat zij niet anders kon. Dankzij veel wandelen en een bijeenkomst van De Buitenboordmotor, heb ik de boel weer op de rit."

Want tijdens die bewuste sessie

van De Buitenboordmotor herontdekte ze haar passie: zorgen voor mensen. Dat zorgen deed ze al in het vliegtuig, liefst voor oudere en behoeftige mensen, en dat gaat ze nu doen voor Cordaan in Amsterdam. In achttien maanden in een betaald leer-werktraject. De cirkel is rond. Waar haar ouders haar er in 2002 doorheen slepten, wil ze nu zelf betekenisvol zijn voor senioren. "Ik kan zo'n bootcamp alleen maar aanraden", zegt ze. "Doen. Ik kreeg de bevestiging dat de zorg echt iets voor me is. Mijn droom is uiteindelijk *Chateau Eppink*, mijn geboortenaam. Samen met mijn neef een zorgboerderij voor kinderopvang en dieren." ●

KoersKaart or: 'Zo nemen we het héle bedrijf mee in ons verhaal'

In korte tijd als ondernemingsraad (or) je strategie en prioriteiten bepalen, en je waarden en doelen glashelder krijgen. Dat kan met de KoersKaart, te bestellen bij de SER. Sinds kort is deze ook digitaal beschikbaar.

'We zaten er al snel bloedfanatiek in'

Lucan Dorlan
vicesecretaris or Nutricia

"De KoersKaart is een vriendelijke en zeer gestructureerde methode om met elkaar het gesprek te voeren over de essentie van je bestaansrecht als or, over je kernwaarden. In die zin werk je ook aan teambuilding. Maar in de eerste plaats gaat het om het bepalen van de strategie. Wat willen we bereiken? Wat loopt al goed en wat kan beter? Al bij vraag drie van de KoersKaart zaten we er bloedfanatiek in."

'Choose your battles, dat doen we nu'

Edwin Flierman
lid or WNK Personeelsdiensten

"De KoersKaart hielp ons als or-team een frisse start te maken. We zijn er professioneler door gaan werken en bereiken meer op personeels- en financieel gebied. *Choose your battles*, dat doen we nu. Niet alles willen, maar gaan voor het bereiken van een paar gezamenlijk gekozen speerpunten."



Lees het hele verhaal op SERmagazine online

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