

Mensen hebben straks
vooral sociale vaardigheden
nodig

Sybe de Vries (UU) pleit
voor aandacht sociale
doelen Europese Unie

Maarten Lindeboom over
de gevolgen van beleid
voor de samenleving

SERmagazine



Ingrid van Engelshoven,

Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

**‘Een Leven lang ontwikkelen
moet vanzelfsprekend worden’**



FOTO Christiaan Krouwels

SER magazine is een maandelijks uitgave met nieuws en informatie over de Sociaal-Economische Raad en de Stichting van de Arbeid. Met dit blad wil de SER de overleconomie en de sociale dialoog bevorderen. Een jaarabonnement is gratis. Opgave jaarabonnementen en adreswijzigingen via sermagazine@ser.nl

Redactie

Liesbeth Breeveld (hoofdredactie), Mariek de Valk, Trudy van Dijk (eindredactie)

T (0)70 3499 648

E sermagazine@ser.nl

Aan dit nummer werkten mee

Ton Bennink, Berber Bijma, Trudy van Dijk, Dirk Hol, Dorine van Kesteren, Astrid van Kleef, Christiaan Krouwels, Corien Lambregtse, Jeroen Poortvliet, Cees Oudshoorn, Yvonne Zonderop

Redactieraad

Sophia Geelkerken, Carine van Oosteren, Tyche Riemens

Ontwerp

2D3D

Opmaak

Riccardo van der Does

Productie

Drukkerij Opmeer

Internet

www.ser.nl

Cultuuromslag

‘De cultuuromslag moet op donderdag de 17^e om half 4 plaatsvinden’. Dat spreken Fokke en Sukke af in een cartoon. Grappig, maar zo werkt het natuurlijk niet. Een cultuuromslag – zoals er rond een Leven lang ontwikkelen nodig is – duurt wel wat langer, omdat iedereen mee moet willen doen en je iets vanzelfsprekend wilt maken.

Sinds het kabinet de SER vroeg een aanjaagfunctie op zich te nemen rond een Leven lang ontwikkelen, is er al veel gebeurd om een cultuuromslag mogelijk te maken. Er was een startbijeenkomst in mei. En de ministers Koolmees en Van Engelshoven hebben onlangs hun opdracht herbevestigd in een brief aan de Kamer. Ze benadrukken daarin dat om inzetbaar te zijn op de arbeidsmarkt, nu en in de toekomst, het nodig is dat iedereen zich blijft ontwikkelen. Op school, op het werk of in de vrije tijd. De ministers hebben zich uitgesproken voor maatregelen om scholing beschikbaar en bereikbaar te maken voor iedereen. Dat is een goede stap en daar ben ik blij mee.

Betekent dat terug naar de schoolbanken? Nee, onderzoek door het ROA toont zelfs aan dat mensen vooral informeel het beste leren: door bij anderen te kijken en door zelf te doen. Wat je zo geleerd hebt, is sneller eigen. Dat helpt mee aan die cultuuromslag. Wat ook bijdraagt, is samenwerking: tussen werkgevers en werknemers, met O&O-fondsen, scholen, gemeentes en nog veel meer. Ik merk dat dat al op veel plekken gebeurt. Er zijn initiatieven en goede aanpakken. Maar soms lopen mensen tegen blokkades aan, of weten ze niet goed hoe verder te komen. De aanjaagrol van de SER is: bemoedigen wat goed gaat, stimuleren waar het beter kan, ervaringen en kennis uitwisselen, inventariseren waar nog knelpunten zitten, en die op de juiste Haagse tafels laten landen.

Voor dat aanjagen maken we een actie-agenda, samen met iedereen die betrokken is bij een Leven lang ontwikkelen. Doet u mee?

Mariëtte Hamer

Voorzitter Sociaal-Economische Raad



Toekomstige competenties 4

In de toekomst moeten we het vooral hebben van sociale vaardigheden, zegt Didier Fouarge, onderzoeker bij ROA. Hij legt uit hoe we die competenties het beste kunnen blijven ontwikkelen.

Keuzes Europese markt 7

Op verzoek van het kabinet werkt de SER aan een advies over een 'diepere en eerlijkere interne markt': een optimaal werkende Europese markt waarvan Europese burgers op gelijke wijze profiteren. Hoogleraar Sybe de Vries geeft hierop zijn visie als buitenstaander.

Een leven lang ontwikkelen 10

De eigen regie bevorderen en vooruitkijken. Daarop focust het kabinet in zijn plannen rond een Leven lang ontwikkelen. Minister Ingrid van Engelshoven licht toe wat dit betekent. Ook vertelt ze hoe ze de kunst- en cultuursector hiermee wil ondersteunen.

Invloed op de samenleving 14

Maarten Lindeboom, hoogleraar Economie, trad in september aan als kroonlid. Hij onderzoekt de directe en indirecte gevolgen van beleid voor de samenleving.

Flexwerkers praten mee 17

Flexwerkers betrekken bij medezeggenschap heeft zo zijn voordelen, vindt de RAI in Amsterdam. Meer betrokkenheid en meer inzicht in problemen, bijvoorbeeld. De 'flexibele schil' van het bedrijf praat daarom mee via een 'flexcommissie' en in de OR.

Meedoen 20

Noah de Bell is ondanks zijn ziekte reuma fervent reiziger. 'Dat doe ik wel aangepast. Net als mijn werk en uitgaan met vrienden. Ik ben nou eenmaal eerder vermoeid en moet ook langer uitrusten.'

Verder in dit nummer

- 9 Zeepkist: Cees Oudshoorn (VNO-NCW), *Speler of bal?*
- 19 Column: Yvonne Zonderop, *Patty*
- 22 SER Kort
- 24 Als ik later groot ben



Toekomst van werk

De werkvloer blijft de beste leerplek

De arbeidsmarkt verandert. Maar veranderen mensen op tijd mee?

Didier Fouarge en zijn collega's van het Researchcentrum voor Onderzoek en Arbeidsmarktontwikkeling onderzoeken welke competenties we in de toekomst nodig hebben.

Didier Fouarge, onderzoeker bij het Researchcentrum voor Onderzoek en Arbeidsmarktontwikkeling (ROA) van de Universiteit Maastricht, is al jaren geboeid door het vraagstuk rond 'een leven lang ontwikkelen' (zie ook het interview met minister Van Engelshoven van OCW op pagina 10). 'Iedereen vindt een leven lang leren belangrijk, maar er waren nauwelijks data over hoe dat in de praktijk vorm krijgt en of er ontwikkeling in zit. Daarom is het ROA dat in 2004 gaan meten en onderzoeken. We brengen periodiek rapporten uit; dit voorjaar kwam ons vijfde rapport over dit onderwerp uit.'

Samen met collega's van SEO Economisch Onderzoek hebben we onderzocht in welke mate het leren op het werk samenhangt met de taken van werkenden. Groepen die verhoudingsgewijs meer risico lopen als het gaat om een leven lang ontwikkelen, krijgen in de onderzoeken specifieke aandacht: laagopgeleiden, 55-plussers en flexwerkers. Ook is er onderzoek gedaan naar schoolverlaters

TEKST Corien Lambregtse **FOTO** Shutterstock, Jeroen Poortvliet



die tijdens een economische crisis de arbeidsmarkt betreden, want die kunnen eveneens een kennisachterstand oplossen.

Leren door te doen

Een belangrijke ontdekking was dat mensen niet alleen leren van cursussen, maar vooral ook van de taken die ze op het werk uitvoeren. Slechts 15 procent van de leertijd op het werk is gekoppeld aan cursussen (formeel leren), 85 procent van de leertijd heeft te maken met informele leeractiviteiten. Dat informele leren gebeurt vooral als het werk niet routinematig is, maar steeds nieuwe uitdagingen biedt.

Fouarge: 'De vraag is of we beleid kunnen ontwikkelen waarmee we dat informele leren op de een of andere manier formaliseren. Bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat de vaardigheden die iemand in zijn werk opdoet, verdisconteerd worden in een diploma of certificaat. En door werkgevers en werknemers te stimuleren om meer werk te maken van dat informele leren. Want mensen leren het meest door het zelf te doen of door met een ervaren collega mee te kijken.'

Volgens Fouarge laat het onderzoek zien dat het nut van cursussen toeneemt als medewerkers de kans krijgen om het geleerde toe te passen. 'Nu geeft één op de drie cursisten aan dat dit niet het geval is. Door het geleerde in de praktijk toe te passen, vergroten mensen hun kansen op de arbeidsmarkt.'

Natuurlijk leren mensen ook van activiteiten buiten het werk, zoals zelfstudie, vrijwilligerswerk en tijd met

kinderen. Dit informele leren blijkt echter relatief weinig bruikbaar te zijn op de arbeidsmarkt.

Groeiende kloof

Volgens het ROA/SEO-onderzoek heeft ruim de helft van de werkenden in de afgelopen twee jaar een cursus gevolgd. Daar staat tegenover dat 28 procent van de werkenden nog nooit een cursus heeft gevolgd. De kloof tussen laag- en hoogopgeleiden wordt zelfs langzaam groter. Fouarge vindt dat zorgelijk. 'Lager opgeleiden lopen bij veranderingen op de arbeidsmarkt een groter risico om werkloos te raken. De taken die zij uitvoeren zijn vaak routinematig, waardoor zij minder leren in hun werk.'

De belangrijkste vaardigheden die mensen in de toekomst nodig hebben, zijn sociale vaardigheden. 'Robots kunnen straks allerlei taken overnemen, maar als er interpersoonlijke vaardigheden, taalvaardigheden en probleemoplossend vermogen nodig zijn, winnen mensen het toch', meent Fouarge. 'Daarom is het belangrijk dat mensen in hun werk nieuwe dingen blijven leren.'

Met sociale vaardigheden winnen mensen het van robots

Ook als ze in productiebanen werken. Laat taken rouleren, zodat mensen af en toe met andere collega's werken, andere problemen tegenkomen en daardoor ook weer aan hun sociale vaardigheden moeten werken. Op een veranderende arbeidsmarkt moeten mensen wendbaar zijn. Als jouw beroep verdwijnt, moet je iets anders kunnen leren. Je redt het niet meer met het diploma dat je aan het begin van je loopbaan hebt gehaald. Voor iedereen is het belangrijk om te blijven leren.'

Leerrekeningen

Het nieuwe beleid dat mede op basis van de onderzoeken van ROA en SEO tot stand zal komen, moet manieren en instrumenten bevatten om het levenslange ontwikkelen daadwerkelijk te stimuleren. Fouarge: 'Bijvoorbeeld in de vorm van leerrekeningen of vouchers (een soort waardebonnen, red.) die medewerkers tijdens hun loopbaan →



Didier Fouarge vindt het belangrijk dat mensen nieuwe dingen blijven leren

kunnen inzetten. Voor cursussen en ook voor loopbaanadvies en -begeleiding, omdat een overstap naar een ander vak of andere sector soms onvermijdelijk is.'

Voor laagopgeleiden zijn specifieke maatregelen nodig. 'Uit ons onderzoek blijkt dat de scholingsbereidheid kan worden verhoogd door de cursussen in werktijd en gratis aan te bieden. Of door het scholingsaanbod een vast onderdeel te maken van een persoonlijk ontwikkelingsplan. Scholing moet in ieder geval goed aansluiten bij wat bij iemand kan en wil. Nu we weten dat informeel leren op het werk zo belangrijk is, is het wellicht mogelijk daar vormen voor te vinden, zoals een meester-gezeltraject.'

De groep flexwerkers vraagt eveneens aandacht. Werkgevers blijken nauwelijks te investeren in werknemers met een tijdelijk dienstverband, terwijl werkenden met een flex-contract juist wel happig zijn op scholing. Fouarge: 'Het probleem is dat jongeren die nu op de arbeidsmarkt komen bijna altijd met een tijdelijke aanstelling beginnen. Als dat een paar jaar duurt, lopen ze qua ontwikkeling een achterstand op. Daarom moeten we ook voor die groep beleidsmatige oplossingen bedenken, zoals scholingsvouchers die werkenden zelf kunnen inzetten. De vraag is alleen wie dat gaat bekostigen.'

55-plussers

Fouarge benadrukt dat scholing ook voor 55-plussers nog steeds belangrijk is. 'We zien dat de scholingsbereidheid onder 55-plussers de laatste jaren toeneemt. Dat is positief, want voor 55-plussers die aan de kant komen te staan, is het moeilijk om weer een baan te vinden. Daarom moeten zij aantrekkelijk blijven voor hun huidige en toekomstige werkgevers. Werkgevers staan doorgaans niet te springen om de scholing van 55-plussers te bekostigen, omdat de terugverdientijd kort is. Toch zien wij vanuit het onderzoek wel degelijk ontwikkelingskansen voor ouderen. Het kan zijn dat zij qua kennis niet meer helemaal *up to date* zijn, maar

wel veel ervaring hebben met de processen binnen de bedrijfsvoering. Wellicht kunnen ze meer voor het bedrijf betekenen als ze worden opgeleid om jonge medewerkers te coachen.'

Bewustwording

Het ROA blijft de komende jaren onderzoeken hoe het gaat met een leven lang ontwikkelen. Fouarge: 'De arbeidsmarkt verandert en vraagt nieuwe skills. Over een periode van vijf jaar valt het nog mee, maar over een periode van tien, vijftien jaar, zijn er echt flinke veranderingen te zien. Als werkgevers en werknemers zich daarvan bewust worden, wordt een leven lang ontwikkelen iets heel gewoons.' ■

Van onderzoek naar beleid

De ROA/SEO-onderzoeken vallen binnen het project *Levenslang leren en competentieontwikkeling* van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch en het project *Onderzoek skills*, bekostigd door de ministeries van SZW, OCW en EZK. De onderzoekers waren eind september bij de SER te gast voor de beleidsconferentie *Leven lang ontwikkelen en competentieontwikkeling*. Zij spraken met beleidsmakers van de overheid, het UWV, onderwijsinstellingen, werkgevers en werknemers over wat er nodig is om een Leven lang ontwikkelen te stimuleren, ook voor minder kansrijke groepen. De input die zij tijdens de conferentie kregen, gebruiken ze voor het beleidsrapport dat later dit jaar volgt.

De SER is nauw betrokken bij de ontwikkelingen rond een Leven lang ontwikkelen en heeft een aanjaagfunctie voor een doorlopende actie-agenda rond een Leven lang ontwikkelen.



Keuzes en prioriteiten voor Europa

Op weg naar een diepere en eerlijkere interne markt

De Europese markt verandert snel. Dat betekent dat Nederland keuzes moet maken en prioriteiten moet stellen. Hoogleraar Sybe de Vries pleit in dat kader voor meer aandacht voor de sociale doelen van Europa.

Op verzoek van het kabinet werkt de SER aan een advies om tot een 'diepere en eerlijkere interne markt' te komen. De opdracht 'dieper en eerlijker' die het kabinet zichzelf stelt, klinkt haast filosofisch. Toch is de betekenis behoorlijk doelgericht. Het 'diepere' slaat op het wegnemen van belemmeringen voor het vrije verkeer van goederen en mensen binnen Europa. Het 'eerlijker' gaat over het streven dat alle burgers in gelijke mate van de interne markt profiteren.

Eerlijker

Welk perspectief heeft professor Sybe de Vries, hoogleraar EU interne-marktrecht en grondrechten aan de Universiteit Utrecht, op deze opdracht? 'Juist op het gebied van "eerlijker" heeft Europa nog heel wat werk te doen', zegt hij. 'Het probleem van de interne markt is dat de

voordelen niet in gelijke mate bij alle burgers terechtkomen. Er zijn mensen en bedrijven die profiteren van het vrije verkeer van goederen en diensten, anderen hebben er schade van. Als dat scheef blijft lopen, kan het ertoe leiden dat mensen zich achtergelaten voelen en zich daarom van Europa afkeren, zoals in het Verenigd Koninkrijk is gebeurd. Dat is spijtig. De Europese Gemeenschap heeft vanaf het begin niet alleen een economisch, maar ook een sociaal doel gehad. Mensen mogen verwachten dat hun sociale grondrechten binnen de EU worden beschermd.'

Sociale grondrechten

Die sociale grondrechten staan in het Handvest van de grondrechten. Dit handvest werd in 2009 samen met het Verdrag van Lissabon juridisch bindend. Naast politieke en burgerlijke rechten, zoals het recht →

TEKST Corien Lambregtse

FOTO Jeroen Poortvliet

Wie is Sybe de Vries?

Prof. mr. dr. Sybe de Vries (1970) is hoogleraar EU interne-marktrecht en grondrechten en Jean Monnet leerstoelhouder. Hij richt zich op geïntegreerd onderzoek naar het Europese interne-marktrecht en de bescherming van grondrechten en het geven van onderwijs op deze terreinen. De Vries is ook academisch directeur van het Utrecht Centre for Global Challenges. Dit is een internationaal en interdisciplinair centrum voor onderzoek en onderwijs op het gebied van conflict & veiligheid, mensenrechten, duurzaamheid en development & equity.

op privacy en bescherming van persoonsgegevens, staan er in het handvest sociale of sociaal getinte grondrechten. Dit zijn bijvoorbeeld het recht op veilige arbeidsomstandigheden, collectieve onderhandelingen over arbeidsovereenkomsten en preventieve gezondheidszorg.

Lidstaten kunnen de sociale grondrechten van hun burgers beschermen doordat elke lidstaat binnen een bepaalde bandbreedte zijn eigen regels en sociaal beleid bepaalt. Hoe groot die bandbreedte mag zijn, is enerzijds onderwerp van politiek debat tussen de lidstaten, en wordt anderzijds bepaald door Europese regels.

Beperkte bevoegdheden

De Vries: 'Het probleem met veel Europese sociale grondrechten is dat ze niet zomaar juridisch afdwingbaar zijn voor een rechter. Dit in tegenstelling tot andere grondrechten uit het Handvest die wel juridisch afdwingbaar zijn', legt De Vries uit. 'Vindt een burger bijvoorbeeld dat een Europese wet inbreuk maakt op de bescherming van privacy en persoonsgegevens? Dan kan hij in

principe via de nationale rechter naar het Europese Hof stappen. De afgelopen jaren is gebleken dat deze grondrechten voor het Europese Hof heel zwaar wegen. Maar voor sociale grondrechten ligt dit anders. Hier is de Europese wetgever aan zet, die heeft echter slechts beperkte bevoegdheden op dit terrein.'

Spanning

Het Hof kan overigens alleen een uitspraak doen als er een relatie is tussen nationale wetgeving en Europees recht. 'Stel dat een lidstaat een wet aanneemt die in strijd is met de Europese waarden, zoals nu in Hongarije en Polen gebeurt. Dan heeft het Handvest alleen geldingskracht als deze wet binnen de reikwijdte van Europese regels valt. Anders staat het Hof bijna altijd machteloos.'

De grote vraag is hoe groot de rol van de rechtspraak mag zijn ten opzichte van de politiek en dus de democratie. Daar zit een spanning tussen. De Vries: 'Er bestaat consensus over de standaarden van de rechtsstaat. De politieke uitwerking is echter in de lidstaten verschillend. Aan die standaarden mag geen enkele lidstaat tornen, anders wordt de legitimiteit van Europa ondermijnd.'

Sybe de Vries vraagt zich af of het wenselijk is om de bevoegdheden van Europa uit te breiden.



Speler of bal?

Bescherming burgers

De Vries benadrukt dat het kabinet zich niet alleen op de economische kant, maar ook op de sociale kant van Europa zou moet richten. 'Wat doen we tegen de toenemende ongelijkheid, hoe zorgen we voor eerlijke arbeidsvoorwaarden? En hoe gaan we om met vraagstukken als vergrijzing en klimaatverandering? De sociale markteconomie gaat over veel meer dan alleen het wegnemen van de belemmeringen voor de interne markt.'

Juist op het gebied van 'eerlijker' heeft Europa nog heel wat werk te doen

De moeilijkheid is dat de bevoegdheid voor sociale wetgeving vooral bij de lidstaten zelf ligt. De Vries vindt dat het tijd wordt om over die bevoegdheidsverdeling na te denken. 'Laten we het erover hebben of het wenselijk is om de bevoegdheden van Europa uit te breiden als het over de sociale pijlers van Europa gaat. Als Europa duidelijk maakt dat alle burgers op sociale bescherming kunnen rekenen en dus ook allemaal van Europa profiteren, voorkomt dit dat groepen mensen zich achtergesteld voelen.' ■

Artificial intelligence (AI) verandert de economie drastisch. De Chinese retailer JD.com opent momenteel bijvoorbeeld duizend winkels per week en ze gaan naar de duizend per dag. AI helpt ze exact te weten wat de klant en de winkeleigenaar willen. *Amazon* is nog zo'n voorbeeld. Met *Alexa* – de digitale assistent die op spraak alles voor je bestelt – leert Amazon als een dolle over zijn klanten. Het bedrijf kan daardoor straks voorspellen wat je volgende week in de koelkast wilt hebben liggen en wanneer de batterijen in je wekker leeg zijn.

AI zet door het lerend vermogen van algoritmes kortom hele industrieën op zijn kop en gaat ons leven ingrijpend veranderen. Ook onze gezondheidszorg kan bijvoorbeeld verbeteren dankzij data en de voorspellende waarde daarvan.

Natuurlijk kleven aan AI ook risico's waar – terecht – over wordt gediscussieerd. Maar een zeker zo belangrijke vraag is: heeft Nederland voldoende kennis en vaardigheden om deze nieuwe sleuteltechnologie te omarmen en accommoderen? Behoren wij straks bij de winnaars met banengroei, slimme oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en een florerende economie? Of lopen we straks aan de leiband van de Amazon's, de JD.com's en de Apple's? Worden we speler of bal?

Exact over deze vraag heeft VNO-NCW afgelopen maand met wetenschappers, bedrijven en ambtenaren gesproken. Met een brede coalitie werken we nu aan een *Dutch model van AI*. Op de Rijnlandse manier. Dus niet agressief Chinees of Amerikaans, maar samen. Met relatief weinig inwoners is Nederland een economische grootmacht met werk voor iedereen. De grote opgave is ervoor te zorgen dat dit zo blijft en AI voor ons karretje te spannen. Een verantwoordelijkheid voor ons allemaal in de SER. Wat we bij uitstek delen, is immers de zorg voor de toekomstige welvaart in ons land. Daar moeten we in deze tijd van grote transities meer aandacht voor hebben.

Cees Oudshoorn
Algemeen directeur VNO-NCW



FOTO Christiaan Krouwels



TEKST Trudy van Dijk FOTO Dirk Hol

Minister Ingrid van Engelshoven (OCW) over een
Leven Lang Ontwikkelen:

‘Er moet een cultuur-
omslag komen’

Vooruitkijken in plaats van repareren. Dat staat centraal in de plannen van het kabinet om een doorbraak op het gebied van een Leven lang ontwikkelen te realiseren. 'Dat vraagt om een cultuuromslag', zegt Ingrid van Engelshoven, minister van OCW. 'Leren en ontwikkelen moeten vanzelfsprekende onderdelen van werk en leven worden.'

Het kabinet wil een doorbraak realiseren op het gebied van een Leven lang ontwikkelen. Waarom is dat zo belangrijk?

'Het wordt steeds belangrijker dat mensen breed inzetbaar zijn, zodat ze in hun eigen sector kunnen blijven werken of de overstap naar een andere sector kunnen maken. Enerzijds omdat we te maken hebben met tekorten, anderzijds omdat werk verandert. We hebben momenteel te maken met een hoogconjunctuur, dat betekent dat iedereen hard nodig is op de arbeidsmarkt. Vooral in het onderwijs, de zorg, de techniek en in de veiligheidsbranche zijn grote tekorten. Tegelijkertijd verdwijnt er werk door de gevolgen van automatisering, digitalisering, technologisering, verduurzaming en de energietransitie.'

In de plannen staat dat we van 'repareren' naar 'vooruitkijken' moeten. Wat betekent dat?

'Werknemers en werkgevers moeten anticiperen op veranderingen en de competenties en vaardigheden ontwikkelen die nodig zijn om breed inzetbaar te blijven. En dus niet, zoals nu vaak gebeurt, pas binnen een sociaal plan of als onderdeel van een ontslagregeling afspraken maken over hoe je medewerkers om kunt scholen voor een andere functie of branche. Binnen sectoren moeten werkgevers en werknemers nadenken over hoe het werk er over pakweg tien jaar uitziet en wat dat betekent voor het behoud van medewerkers en banen. Dat betekent dat iedereen moet blijven leren.'

Leren en ontwikkelen moeten vanzelfsprekend worden?

'Vroeger zagen mensen het behalen van hun diploma als eindpunt, nu is dat een startpunt. Leren en ontwikkelen moeten vanzelfsprekende onderdelen van werk en leven worden. Dat is voor hoogopgeleiden vaak al vanzelfsprekend, maar ligt voor mbo-ers, 50-plussers, flexwerkers en werkenden in kleine bedrijven ingewik-

kelder. Informeel leren en bij-, op- of omscholing krijgt bij hen vaak geen of te laat prioriteit. Daar moet verandering in komen.'

De ministeries van OCW, SZW en EZK vinden dat er een cultuuromslag nodig is om leren en ontwikkelen vanzelfsprekend te laten worden en trekken samen op om die mogelijk te maken. Daarbij staan vijf doelen centraal. Het kabinet wil de regie van mensen op loopbaan en werk stimuleren, een leven lang ontwikkelen stimuleren in het mkb, werkgevers- en werknemers meer ondersteuning bieden, het scholingsaanbod flexibiliseren en afspraken maken met sociale partners.

De SER creëert met de actie-agenda een beweging van onderop

Wat gaat u concreet doen om die cultuuromslag mogelijk te maken?

'Ik ga aan de slag met de aanbodkant van scholing en met de realisering van een digitaal portal. Dit individuele portal maakt straks voor iedereen inzichtelijk wat scholingsmogelijkheden en rechten zijn. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om inzicht in publiek bekostigde opleidingen die iemand nog mag volgen, zoals een eerste bachelor of bepaalde publiek bekostigde mbo-opleidingen. Ook geeft het portal inzicht in welke budgetten beschikbaar zijn.

We willen naast die budgetten individuele leer- en ontwikkelbudgetten beschikbaar stellen. Deze zijn bedoeld voor mensen die niet automatisch scholing krijgen, en om mensen om te laten scholen voor 'kansenberoepen' – beroepen waar veel vraag naar is. →



Ik richt me bovendien op de flexibilisering van onderwijs voor volwassenen. Er loopt op dat gebied al van alles. In februari sloot OCW met de MBO-raad bijvoorbeeld al een akkoord over een Leven lang ontwikkelen. Er is veel energie in het mbo-onderwijs om maatwerk mogelijk te maken waardoor het onderwijs beter aansluit op de behoeften van volwassenen. Dat geldt ook voor de private sector. En in het hbo experimenteren we met vraagfinanciering. Daarbij kunnen mensen door de overheid uitgegeven vouchers inzetten voor modules binnen een opleiding en zo hun collegegeld verlagen. We verwachten dit te kunnen uitbreiden naar het mbo.'

Waarom is het zo belangrijk dat de ministeries van OCW, SZW en EZK samen optrekken?

'Alle ministeries zijn nodig om tot een doorbraak op het gebied van een Leven lang ontwikkelen te komen, maar het raakt het meest aan onze werkvelden. OCW is verantwoordelijk voor de aanbodkant. SZW voor de rechten van werknemers en de arbeidsmarkt van de toekomst. En voor EZK is het voor de economische ontwikkeling van Nederland belangrijk dat we geen potentieel laten liggen.'

Het kabinet kan dit niet alleen. Wie moeten er aan de bak?

'We hebben de werkgevers- en werknemersorganisaties, O&O-organisaties, onderwijsinstellingen, uitvoeringsorganisaties en alle andere betrokkenen nodig om dit van de grond te krijgen.'

De SER is aanjager van de actie-agenda rond een Leven Lang Ontwikkelen. Wat verwacht u van de SER?

'De SER heeft goede adviezen gegeven rond een Leven lang ontwikkelen en een actie-agenda opgesteld. Met die agenda creëert de SER een beweging van onderop door goede voorbeelden te laten zien en te delen. Deze maken het mogelijk van elkaar te leren. De SER doet dit buitengewoon goed en ik verwacht dat hij dat blijft doen. Je kunt voor deze cultuuromslag niet één systeem uitrollen. Individuele werkgevers moeten hun werknemers faciliteren om te blijven leren en ontwikkelen en dat georganiseerd zien te krijgen. Dat is overal net even anders.'

De Tweede Kamer vindt dat er wel wat meer tempo gemaakt mag worden. Wat vindt u daarvan?

'Wouter Koolmees en ik willen natuurlijk ook zo snel mogelijk vooruit, maar je moet wel realistisch zijn. Een leercultuur creëren krijg je niet snel voor elkaar. Bovendien moet je niet vergeten dat wij het internationaal gezien erg goed doen. Dat staat in schril contrast met hoe ongeduldig men is.'

U heeft een voorbeeldfunctie als het gaat om een Leven lang ontwikkelen. Hoe zorgt u er zelf voor dat u blijft leren en u blijft ontwikkelen?

'In de Tweede Kamer werd onlangs gekscherend gezegd dat wij als ministers zelf een nogal onzeker beroep hebben en erop moeten anticiperen dat we mogelijk ander werk moeten vinden. Maar daar maak ik me geen zorgen over: als minister heb ik elke dag een hoge

De SER en een Leven lang ontwikkelen

Op de conferentie *Een leven lang ontwikkelen: hoog tijd voor actie!* van 30 mei 2018 gaf de SER het startsein om samen met regionale en sectorale partijen tot een doorlopende actie-agenda te komen. Met de opbrengst van de startconferentie, de recente SER-adviezen over een Leven lang ontwikkelen en gesprek-

ken met stakeholders zijn de eerste actiepunten geformuleerd. In de komende maanden gaat de SER samen met regionale partijen bijeenkomsten organiseren om met de actiepunten aan de slag te gaan en vooral te leren van bestaande goede initiatieven zijn. De SER brengt daarnaast knelpun-

ten en verbetermogelijkheden in kaart die mensen en organisaties ervaren bij een Leven lang ontwikkelen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om knelpunten bij zij-instroom en bij combinaties van werken en leren voor uitkeringsgerechtigden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

De SER en de arbeidsmarktagenda in de kunst- en cultuursector

Sinds eind 2017 werkt de kunst- en cultuursector aan de uitvoering van een arbeidsmarktagenda. Deze bestaat uit 21 actiepunten en is gebaseerd op de belangrijkste aanbevelingen uit het SER-advies *Passie gewaardeerd: Versterking van de arbeidsmarkt in de culturele en*

creatieve sector uit 2017. Via de uitvoering van de agenda wil de sector de arbeidsmarktpositie van werkenden in de culturele en creatieve sector verbeteren en zo een bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige en bloeiende culturele en creatieve sector in

Nederland. De SER volgt de ontwikkelingen op de voet in de verwachting dat de oplossingen die deze sector vindt voor zijn arbeidsmarktproblematiek ook voor andere sectoren van belang zijn. De volledige arbeidsmarktagenda is te vinden op www.kunsten92.nl.

leercurve. Tegelijkertijd verlang ik weleens terug naar de schoolbanken als ik bij onderwijsinstellingen kom. Dat geldt overigens zeker niet voor iedereen. Binnen een Leven lang ontwikkelen richten we ons dan ook veel op informeel leren tijdens het werk.'

Arbeidsmarktproblematiek kunst- en cultuursector

Vooruitkijken en de eigen regie bevorderen is ook iets waar het ministerie van OCW de kunst- en cultuursector mee wil ondersteunen. Onlangs stelde minister Van Engelshoven 4 miljoen euro beschikbaar om ondernemerschap te stimuleren in onder meer het onderwijs, en om de sociale dialoog in de sector te versterken.

Hoe kijkt u aan tegen de arbeidsmarktproblematiek in de kunst- en cultuursector?

'Er is door voorgaande kabinetten fors bezuinigd in de sector. Tegelijkertijd is het aanbod grotendeels in stand gebleven. Dat is ten koste gegaan van salarissen en heeft ertoe geleid dat sommige mensen een vaste baan hebben moeten opgeven en zzp'er zijn geworden. Vooral in de muziek is het probleem nijpend. Kijk bijvoorbeeld naar het Metropole-orkest. Eerder is daar zo op gekort dat orkestleden parttime moesten gaan werken en er een tweede baan naast moesten nemen. Tegelijkertijd moesten ze wel altijd beschikbaar blijven voor concerten en natuurlijk blijven repeteren. Nu er financieel wat ruimte is, gaat daar geld naartoe voor reparatiewerk.'

Hoe kunnen dergelijke problemen structureel opgelost worden?

'Het is belangrijk dat ondernemerschap bevordert

wordt. Al in de opleiding moeten studenten zich realiseren dat ze met dit werk ook een normale boterham moeten gaan verdienen. Bovendien moet de sector onderzoeken hoe ze hun onderhandelingspositie kan verbeteren. Mijn rol daarbij is faciliterend en ondersteunend. Het is aan de sector zelf om aan te geven wat nodig is. Dat pakken ze gezamenlijk met de arbeidsmarktagenda goed op (zie kader). Een mooi voorbeeld is de *Fair practice code*: een normatief kader dat de sector zelf aan het opstellen is om eerlijke betaling van mensen in de cultuursector mogelijk te maken. Ik kan de code vervolgens als voorwaarde gaan stellen voor kunstsubsidies.'

U verwacht veel van de sector, maar bent u op bepaalde gebieden ook mild?

'Als je de inkomenspositie in de kunst- en cultuursector versterkt, betekent dit dat je voor hetzelfde geld minder kunt produceren. Daardoor bereik je minder publiek en heb je minder opbrengsten. Dat betekent dat ik van mijn kant ook de eisen die wij als overheid stellen met betrekking tot bereik en opbrengsten zal moeten verlagen.'

Wat is uw persoonlijke voorkeur als het gaat om kunst?

'Ik ben een liefhebber van toneel en modern ballet. Als minister bezoek ik wekelijks minimaal twee voorstellingen. Onlangs was ik bijvoorbeeld in hetzelfde weekend bij het Internationaal Kamermuziekfestival op Schiermonnikoog en bij een theatervoorstelling in Amsterdam.' ■



Maarten Lindeboom, hoogleraar en nieuw kroonlid:

‘Wat is effectief beleid?’

Hoe beïnvloeden ingrepen van de overheid de individuele beslissingen van mensen? Welkom in het onderzoeksgebied van Maarten Lindeboom, hoogleraar Economie aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Sinds september is hij kroonlid.

TEKST Dorine van Kesteren **FOTO** Dirk Hol

De overheid versoberde in 2006 het prepensioen voor werknemers die in of na 1950 waren geboren. De groep van vóór 1950 ontsprong de dans. Een paar jaar later kregen mensen uit 1949 én uit 1950 een lijst met gezondheidsvragen voorgelegd. En wat bleek na vergelijking van de antwoorden? Van de groep die langer moest doorwerken, was de mentale gezondheid beduidend slechter. Maarten Lindeboom, die dit onderzoek in 2009 leidde: ‘Blijkbaar ervaren mensen zo’n arbitraire leeftijdsgrens als onrechtvaardig. Hieruit volgt een belangrijke les voor de overheid: communiceer transparant, voer nieuwe regels geleidelijk in en geef mensen de tijd om zich daarop voor te bereiden. In dit geval hadden de mensen die graag eerder wilden stoppen dan de kans gekregen om maatregelen te treffen.’



Lindeboom vertelt dit verhaal om uit te leggen wat hij nou precies doet, als hoogleraar in de toegepaste micro-economie. Begeesterd: ‘Mensen denken bij economie vaak aan geld, geld, geld, maar dat beeld klopt niet helemaal. Ik onderzoek hoe individuele beslissingen worden beïnvloed door de context. Door veranderingen in het overheidsbeleid bijvoorbeeld. Hiervoor observeer ik grote groepen Nederlanders voor langere tijd en kijk ik hoe het hen vergaat. Zoeken ze een andere baan, verandert hun inkomen, worden ze werkloos of ziek? Die analyses maak ik aan de hand van geanonimiseerde databestanden van bijvoorbeeld de Belastingdienst. Op basis van de economische theorie formuleer ik hypothesen en die toets ik daarna aan mijn observaties van de werkelijkheid.’

Verbanden

Lindeboom legt uit wat hiervan het praktisch nut is. ‘Ons werk helpt de vraag te beantwoorden hoe we de welvaartsstaat het beste kunnen inrichten. We onderzoeken bijvoorbeeld hoe mensen reageren op een wijziging in het pensioenstelsel. Gaan ze extra geld sparen als de pensioenleeftijd opschuift? Worden ze gezonder of ongezonder als ze langer doorwerken? En hoe reageren ze bijvoorbeeld als de hoogte of duur van de WW wordt beperkt. Accepteren ze dan sneller ander werk? Uiteindelijk probeer ik mechanismen, patronen en causale verbanden bloot te leggen. Daaruit is vervolgens af te

leiden welke beleidsinterventies naar verwachting meer en minder effectief zijn. Natuurlijk kunnen politici en beleidsmakers daar hun voordeel mee doen.’

Nudging

Voor de overheid zijn dergelijke inzichten bijvoorbeeld te gebruiken om burgers te prikkelen om gewenst gedrag te vertonen – nudging noemt men dat. Wat vindt Lindeboom daarvan? ‘Nudges beïnvloeden mensen onbewust bij het nemen van beslissingen, zodat je hen een duwtje in de goede richting kan geven. Bij pensioencontracten bijvoorbeeld is er veel gewonnen met een goede standaardoptie: een default-optie. In de praktijk blijken pensioendeelnemers namelijk meestal bij deze optie te blijven en geen actieve afwijkende keuze te maken. Ook op het gebied van gezondheid kan nudging waardevol zijn. Zeker waar verslaving – sigaretten, drank – een rol speelt en hogere prijzen niet zoveel meer uitmaken.’

Evenwicht

Lindeboom is als econoom overtuigd van de werking van (financiële) prikkels, maar zegt dat de markt tegelijkertijd niet altijd goed en efficiënt werkt. ‘Als je bijvoorbeeld de gezondheidszorg aan de markt zou overlaten, komen sommige mensen zonder zorg te zitten. En als de markt wel werkt, vinden wij – de maatschappij, de overheid – de uitkomsten soms onwenselijk. Primair is de vraag dus: hoe willen we dat onze samenleving eruit ziet? Accepteren we dat mensen afhankelijk zijn van gaarkeukens of voedselbonnen? Dat zij onverzekerd zijn tegen ziekte en ontslag? Als het antwoord “nee” is, moet de overheid ingrijpen. Een vangnet bieden. Dat heeft consequenties. Zo beïnvloedt het minimumloon de arbeidsmarkt en de werkgelegenheid in een land. Niet alleen de markt kan falen, maar de overheid ook. Soms maakt overheidsingrijpen het er niet beter op. Denk aan doorgeschoten regelgeving in sommige sectoren. Het is een precair evenwicht.’

Toenemende kloof

‘De ongelijkheid is hier lang niet zo groot als elders in de wereld’, benadrukt Lindeboom. ‘Toch moeten we ons bewust zijn van de toenemende kloof tussen hoger- en lageropgeleiden, tussen gezonde en minder gezonde mensen. Het vermogen om aan langetermijnplanning te doen, lijkt sterk samen te hangen met de sociaal-economische positie van mensen. Onderwijs bijvoorbeeld →

is een vorm van uitgestelde behoeftebevrediging. Sommige mensen gaan liever werken zodra het kan, zodat ze geld verdienen en een autootje kunnen kopen. Anderen zijn bereid om eerst nog een paar jaar op een houtje te bijten en vertrouwen erop dat die investering zich in de toekomst uitbetaalt. Want mensen met een hogere opleiding krijgen waarschijnlijk een betere baan. En die arbeidsomgeving bepaalt ook weer hun gezondheid. Ook bij beslissingen op gezondheidsvlak speelt zelfregulering een rol. Wat gezond en verstandig is, druist nogal eens in tegen wat mensen op dat moment eigenlijk liever willen.' De mate waarin het lukt om doelen te verwezenlijken, hangt volgens Lindeboom af van de omgeving waarin iemand opgroeit. 'Wordt een kind gestimuleerd op school? Toen het met mijn kinderen weleens even wat minder ging met een bepaald vak, ging ik 's avonds met ze oefenen. Maar dat is niet vanzelfsprekend voor migranten en achterstandsgroepen. Als de overheid wil dat kinderen die achterstand inhalen, moet zij zo vroeg mogelijk ingrijpen. Hoe jonger het kind, hoe meer mogelijkheden om bij te sturen.'

Kroonlid

Lindeboom is sinds kort kroonlid bij de SER. Wat vindt hij van de SER? 'De SER is een instituut dat gewicht in de schaal legt in politiek en bestuurlijk Nederland. Van ervaren kroonleden hoor ik dat het ingewikkeld kan zijn om tot unanieme adviezen te komen. De belangen van werkgevers en werknemers lopen niet altijd parallel. Ik vind het spannend en razend interessant om deel uit te maken van dit proces.' Van nature is hij niet het type dat graag de controverse aangaat, vertelt hij. 'Waar mogelijk zoek ik juist naar compromissen en oplossingen. Ik realiseer mij dat gelijk hebben vanuit puur theoretisch oogpunt, niet hetzelfde is als gelijk krijgen. De wetenschap-

pelijk optimale uitkomst is immers niet altijd werkbaar of maatschappelijk acceptabel. Neemt niet weg dat het wijs is om alle opties op tafel te leggen, en met een open blik de voor- en nadelen tegen elkaar af te wegen.'

Corebusiness

Wat gaat hij persoonlijk bijdragen als kroonlid? 'De arbeidsmarkt, zorg en sociale zekerheid zijn mijn werkterrein – precies de corebusiness van de SER', lacht hij. 'Ik ga mij allereerst bezighouden met de SER-verkenning over de betaalbaarheid van de zorg. De Nederlandse zorguitgaven zijn de laatste decennia flink gestegen en ook op korte termijn groeien zij naar verwachting harder dan de economie. Al met al nemen deze uitgaven een steeds groter deel in van de totale collectieve uitgaven. Wat zijn de gevolgen daarvan voor onze economie en de arbeidsmarkt? Zijn er grenzen aan de stijgende zorgkosten en welke beleidsopties zijn er? Laten we beginnen met een gedegen analyse van het probleem. Daaraan kan ik vermoedelijk wel een steentje bijdragen. Ik begin voorzichtig, stap voor stap. Zo werk ik.' ■



Maarten Lindeboom

Maarten Lindeboom (1960) studeerde Econometrie aan de Vrije Universiteit (VU) in Amsterdam. Hij promoveerde aan de Universiteit Leiden. Lindeboom bekleedde wetenschappelijke functies aan het Tinbergen Instituut, de Universiteit Leiden en Tilburg University. In 1998 werd hij hoogleraar Economie aan de VU. Sinds 2015 is hij ook hoofd van het departement economie van de School of Business and Economics van de VU. Lindeboom zit daar-

naast in wetenschappelijke adviesraden van internationale onderzoeksinstituten in Duitsland, Italië en het Verenigd Koninkrijk. Zijn onderzoeksterrein is de arbeids- en gezondheidseconomie, waaronder bijvoorbeeld de relatie tussen gezondheid, inkomen en werk.



De RAI geeft flexwerkers een rol in medezeggenschap

'Fijn om gehoord te worden'

Cynthia Morlog (links) en Maaike Meijer van de flexcommissie van de RAI.

Flexwerkers worden vaak niet betrokken bij de medezeggenschap van een bedrijf; ze 'vliegen' immers in en uit. RAI Amsterdam denkt daar anders over: de grote flexibele schil van het bedrijf praat mee via een 'flexcommissie' en in de OR.

De behoefte aan personeel wisselt enorm bij congrescentrum Amsterdam RAI. Tijdens een beurs zijn in korte tijd tientallen of soms honderden extra medewerkers nodig, bijvoorbeeld voor de horeca en de garderobe. Vandaar dat het bedrijf naast de ruim vierhonderd vaste medewerkers ieder jaar maar liefst drieduizend tijdelijke medewerkers inschakelt. Sommigen van hen werken meerdere keren per jaar korte tijd in de RAI; bij anderen blijft het bij één keer.

De betrokkenheid van flexmedewerkers is belangrijk voor de RAI. Betrokkenheid vergroot de kans dat ze terugkomen – in een krappe arbeidsmarkt essentieel – én zorgt voor tevreden bezoekers en klanten. Zes jaar geleden richtte de ondernemingsraad van de RAI daarom een flexcommissie op met gemiddeld zeven leden, deels OR-leden en deels flexwerkers. De flex-

Best practices

Leren van anderen is een belangrijke succesfactor bij het slagen van projecten. Daarom deze serie over best practices op het gebied van samenwerking, arbeid, diversiteit en de energietransitie. Deze keer: medezeggenschap voor flexwerkers bij de RAI in Amsterdam.

werkers die in de commissie zitten, zijn door de ondernemingsraad gevraagd deel te nemen. De commissie gaat regelmatig in gesprek met de operationeel directeur. Bovendien hebben de flexwerkers sinds een jaar of vijf een zetel in de ondernemingsraad. Hiervoor vinden verkiezingen plaats. Daarnaast is er de regelmatige bijeenkomst →

TEKST Berber Bijma FOTO Jeroen Poortvliet

RAI meets flex, waarbij álle flexwerkers welkom zijn.

Tof

Maaïke Meijer was zo'n twee jaar flexwerker bij de frontoffice van de RAI toen ze twee jaar geleden werd gevraagd als lid van de flexcommissie. 'Ik wist niet dat die commissie bestond, maar ik vond het echt tof om gevraagd te worden. Er was genoeg waarvan ik dacht: fijn dat ik kan vertellen hoe flexwerkers dat ervaren. Dat de 'bijbabbelborrel' – waar onder meer wordt verteld over de strategie van de RAI en recente ontwikkelingen – alleen toegankelijk was voor vaste medewerkers, vonden flexwerkers bijvoorbeeld jammer. Veel flexwerkers werken hier min of meer vast: ze komen bij iedere beurs terug. Ze werken echt niet minder hard. Dan is het toch raar dat zij niet bij zo'n borrel mogen zijn? Inmiddels zijn zij gelukkig ook welkom.'

Meijer heeft sinds kort een vast contract bij de RAI. Dat betekent dat haar lidmaatschap van de flexcom-

missie waarschijnlijk binnenkort afloopt, na een 'natuurlijke overgangperiode' waarbij haar opvolger de tijd krijgt om zich in te werken. Wat ze bereikt heeft? 'Ik heb het gevoel dat ik heb kunnen vertellen wat er leeft onder flexwerkers. Het is fijn om gehoord te worden. Toen we overgingen op een ander uitzendbureau bleken de uitbetalingen bijvoorbeeld niet altijd te kloppen met de gewerkte uren. Dat heeft de directeur operations van de RAI bij het nieuwe uitzendbureau aangekaart. Via de flexcommissie komt zo iets eerder boven water.'

Drietrapsraket

Je kunt flexwerkers op verschillende manieren betrekken bij de medezeggenschap van de organisatie. De SER gebruikt hiervoor het beeld van een drietrapsraket. Onderaan staat dat de ondernemingsraad oog heeft voor de belangen van flexwerkers. De OR is zich bewust van de belangen van flexwerkers en vertegenwoordigt deze zonder dat flexwerkers actief betrokken zijn. Een trapje hoger staat het actief betrekken van flexwerkers bij medezeggenschap, bijvoorbeeld via een enquête, deelname aan klankbordgroep of themagroep. En bovenaan staat deelname van flexwerkers. Dat kan door hen stemrecht te geven, zitting te laten nemen in een onderdeelcommissie of de OR, eventueel via een geoormerkte zetel.

Op ser.nl onder het thema 'OR en medezeggenschap' staat meer informatie over medezeggenschap en flexwerkers.

Huiskamer

Cynthia Morlog is net toegetreden tot de flexcommissie. Zij werkt sinds 2,5 jaar als flexwerker in het Hospitality Crew Center (HCC) van de RAI. Dit is de plek waar alle flexwerkers zich melden voor hun dienst, onder meer om de juiste werkkleding en toegangspas in ontvangst te nemen. Morlog spreekt daardoor dagelijks veel collega-flexwerkers. 'Het HCC is een beetje de huiskamer van de flexwerkers.'

Net als bij Meijer is haar motivatie om lid te worden van de flexcommissie dat er nog veel verbeterd kan worden. 'Er wordt best veel geklaagd onder flexwerkers, maar die klachten bereiken lang niet altijd het juiste adres. Met name de communicatie kan een stuk beter.' Een van de dingen die ze graag wil verbeteren, is de communicatie rond vacatures. 'Flexwerkers weten niet altijd welke vacatures er zijn voor vaste medewerkers, terwijl zij mogelijk wel goede kandidaten zijn. Vacatures staan bijvoorbeeld op ons intranet', vertelt Morlog. 'Maar er zijn flexwerkers die nauwelijks met een beeldscherm werken en nooit op ons intranet

Tips voor bedrijven die flexwerkers inspraak willen geven

Meijer en Morlog delen hun belangrijkste tips:

1. Neem de tijd om een goede vorm te vinden voor medezeggenschap: via de ondernemingsraad of in een aparte commissie. Experimenteer, evalueer met alle betrokkenen en wees niet bang eerdere besluiten bij te stellen.
2. Investeer veel en voortdurend in het contact tussen de flexvertegenwoordiger en zijn of haar achterban. Juist bij flexwerkers is dat contact niet vanzelfsprekend, omdat het (deels) steeds om nieuwe mensen gaat.

Patty

kijken. Voor hen moeten er dus ook andere kanalen zijn.'

Niet alle flexwerkers willen overigens evenveel betrokken worden bij het bedrijf, stelt Morlog nuchter vast. 'Ongeveer de helft van de flexwerkers wil juist wél betrokken worden.'

Brede blik

Morlog vond onderwerpen op het gebied van medezeggenschap altijd al interessant. 'OR-verslagen lees ik altijd graag, dat deed ik ook bij eerdere werkgevers. Die verslagen geven een bredere blik op een bedrijf: je leest ook eens iets over andere afdelingen. Daarom kwam ik hier bij de RAI ook al snel naar de flexmeetings.'

De grenzen tussen vaste medewerkers en flexkrachten zijn echt vervaagd

In haar functie als commissielid wil ze ook graag bekend maken wat al goed gaat. 'Er is al zoveel bereikt vergeleken met een paar jaar geleden. De grenzen tussen vaste medewerkers en flexkrachten zijn echt vervaagd. Daar zou ik graag meer aandacht aan geven. Hopelijk komt dat het vertrouwen dat flexkrachten in de RAI hebben, ten goede.' ■

Ik zal het maar meteen bekennen: ik heb een zwak voor Patty Brard. We groeiden beiden op in Rijswijk en waren een tijdje beste vriendinnen. Ze trok als een magneet ieders aandacht naar zich toe, ook toen al. Patty wilde hogerop, op eigen kracht. Dat schiep een band. Want voor meisjes sprak die ambitie in die tijd bepaald niet vanzelf.

Je kunt voor Patty's fascinerende carrière alleen maar je pet afnemen. Wat een veerkracht en inventiviteit. 63 jaar en *still going strong*. Nu weer als presentator van een tv-programma dat het stigma rondom overgewicht wil bestrijden.

Zelf woog Patty een tijdje meer dan goed voor haar was. Naar eigen zeggen at ze alles wat maar voor haar neus kwam. Maar met behulp van een maagverkleining viel ze 40 kilo af. Nu is ze weer superslank. Net als alle vrouwen die het goed doen op tv.

Zou Patty voelen dat hier iets wringt? Zoals er ook iets lijkt te wringen bij de superslanke en superpopulaire Beyoncé. Met een dijk van een stem zong die in de Arena dat *girls rule the world*. Maar haar trillende, welgevormde billen vertelden een heel ander verhaal. Je hebt macht als je mooi bent, als je de mannelijke blik pleziert. Want die heeft nog steeds de echte macht. Vroeger gold voor vrouwen *tais toi et sois belle*: houd je mond en wees mooi. Dat eerste gebod geldt gelukkig niet meer. Nu nog hopen dat talentvolle vrouwen zoals Beyoncé en Patty Brard genoeg in hun eigen kracht gaan geloven om de druk van de (geïnternaliseerde) mannelijke blik te weerstaan. Je hoeft niet mooi te zijn om ertoe te doen. Dan heeft Patty haar meisjesdroom pas echt helemaal bereikt.

Yvonne Zonderop

Journalist bij de Groene Amsterdammer, bestuurder (onder meer lid van de Raad van Commissarissen van de FD Mediagroep) en auteur.



FOTO Christiaan Krouwels



Noah de Bell, optimist en realist:

‘Jeugdreuma maakt je hard’

Na een moeizame periode waarin hij veel last had van de chronische ziekte jeugdreuma zit Noah de Bell weer lekker in zijn vel. Hij studeert en werkt als flexwerker bij het Stadsarchief Amsterdam. ‘Werk is goed voor mijn eigenwaarde.’

Gelukkig loopt hij weer, maar er was een tijd - vlak na de diagnose jeugdreuma - dat hij zich met zijn de rolstoel moest voortbewegen. ‘Dan leer je mensen wel kennen. Ik zat eens vast met mijn rolstoel op de weg. Niemand die me hielp, raar hoor. Dat doe je toch niet? In Amsterdam zeg je? Nee hoor, gewoon in mijn woonplaats Almere. Natuurlijk zijn er ook zat mensen die je wel helpen, maar toch. Het verandert je mensbeeld wel een beetje.’

Pillen

Gelukkig blijft het schrikbeeld hem bespaard van zijn oma die door reuma misvormde gewrichten had. Dankzij de pillen die tot zijn dagelijkse menu behoren. ‘Maar ik houd jeugdreuma, al word ik honderd jaar. Ik had het er in het begin best lastig mee, iedere dag die pillen, maar je hebt geen keus. En nu kijk

ik er toch anders tegenaan. Het is rot, ik heb elke dag pijn, maar ik ga niet dood. De ziekte maakt je hard. Ik heb het geluk dat ik in Nederland woon. Mensen in arme landen met mijn ziekte hebben het een stuk beroerder.’

Aangepast

Hij weet waar hij over praat. Noah de Bell is een fervent reiziger. Deze zomer was hij nog vijf weken in Zuid-Afrika en recentelijk deed hij een cursus Spaans in Malaga. ‘Dat doe ik wel aangepast. Net als mijn werk en uitgaan met vrienden. Ik ben nou eenmaal eerder vermoeid en moet ook langer uitrusten.’

Verbergen

Na een moeizame periode zit De Bell weer goed in zijn vel. Dat was niet altijd zo. ‘Op mijn 16e hoorde ik dat het tussen mijn oren zat. Ik had vage klachten en ze konden niks vinden.

TEKST Ton Bennink FOTO Christiaan Krouwels

Dus ging ik gewoon naar school, maar stapte vaak onderweg van mijn fiets af. Thuis zei ik niks. Het zat toch tussen mijn oren. Het lag aan mij, dus was ik stil. Tot ik moest huilen van de pijn nadat ik me aan de tafel stootte. Toen zagen mijn ouders dat ik overal rode plekken had van de ontstekingen. Ik verwijt ze niks. Ik verborg mijn klachten en zij gingen uit van wat de dokter zei. Toen ze er achter kwamen dat het echt mis was, pakten ze wel snel door en duurde het niet lang tot de reumatoloog in het AMC de diagnose stelde. Ik ging toen snel achteruit. Het leek wel of ik een tijd geknokt had tegen de ziekte en dat die nu de overhand kreeg omdat dat niet meer hoefde. Ik ben echt geen zweverig type, maar misschien speelt de geest toch ook een rol.'

Inmiddels is De Bell er weer bovenop, onder meer dankzij revalidatie en psychologische hulp. Het Stadsarchief Amsterdam is samen met stageplek gemeente Lelystad zijn werkomgeving. Dankzij zijn

Meedoen

In de participatiesamenleving moet iedereen meedoen. Lukt dat ook voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en/of een beperking? Hoe vinden zij een plek op de arbeidsmarkt, wat zijn hun dromen en welke obstakels moeten ze overwinnen? Deel 29: Noah de Bell (21) 'vliegende keep' bij het Stadsarchief Amsterdam en student Business ICT.

hbo-studie ICT, uitstroomrichting Business IT en Management, kan De Bell in het Stadsarchief helpen bij de audiovisuele tour voor bezoekers. Ook springt hij bij met kassawerk of de ontvangst van bezoekers. Dankzij bemiddelingsbureau voor mensen met een functiebeperking Emma at Work kwam hij in het statige gebouw aan de Vijzelstraat terecht. 'Ik wilde er eigenlijk niet aan. Ik zag wel de affiches hangen van het bureau, maar iemand met een functiebeperking? Zo zag ik mezelf niet. Dat is wel veranderd.'

'Werk is goed voor mijn eigenwaarde', benadrukt hij. 'En nu ik

toch in het SERmagazine sta zou ik daarom meneer Rutte willen vragen het ook voor mensen met een arbeidsbeperking mogelijk te maken een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Al zijn er soms wat aanpassingen nodig.'

Ondanks zijn oproep ziet hij zijn toekomst optimistisch tegemoet. 'Wat ik over twintig jaar doe? Dan ben ik al 41 jaar. Dan denk ik toch aan een gezin met een leuke vrouw. Maar dan wel met een baan bij een multinational, zoals Microsoft of Accenture. Ik mocht een wens doen van je, nietwaar?' ■

Stefanie van Odenhoven, coördinator tentoonstellingen en educatie Stadsarchief Amsterdam:

'Noah is communicatief en heeft een prettige persoonlijkheid'

'Tijdens de tentoonstelling over 150 jaar Emma Kinderziekenhuis in 2015 hebben we voor het eerst mensen met een arbeidsbeperking ingehuurd voor kassawerk en rondleidingen voor onderwijsgroepen. Een deel van hen had ook zelf in dat ziekenhuis gelegen. Zij waren met hun persoonlijke verhalen van grote meerwaarde voor de tentoonstelling. Sindsdien huren we mensen in via Emma at Work. We zien geen verschil tussen het werk van mensen met en mensen zonder

een arbeidsbeperking. Misschien zijn ze soms nog wel extra gemotiveerd. Daarnaast is het gewoon een taak van ons als werkgever om ook mensen met een arbeidsbeperking aan betaald werk te helpen. Noah zit in een pool van tien mensen die we geregeld inzetten. Hij is communicatief en heeft een prettige persoonlijkheid. Bovendien is hij erg flexibel en niet verlegen. Dat is belangrijk als je bezoekers ontvangt en rondleidt.'



FOTO Christiaan Krouwels

In memoriam Wim Kok



FOTO Fotopersburo Dijkstra B.V.

Op 20 oktober is Wim Kok overleden. Hij was van 1973 tot en met 1985 voorzitter van de vakcentrale FNV, tevens vicevoorzitter van de SER. Deze twaalf jaren waren zwaar: twee oliecrisissen, veel arbeidsconflicten en een wereldwijde economische recessie die leidde tot massawerkloosheid. Kok bleef zoeken naar nieuwe wegen om het tij te keren en tegelijkertijd de positie van werknemers en uitkeringsgerechtigden zoveel mogelijk veilig te stellen. Hij zorgde in 1982 samen met toenmalig werkgeversvoorzitter Chris van Veen voor een doorbraak in de lange tijd geblokkeerde arbeidsverhoudingen. Wim Kok was een genuanceerde, rustige en altijd betrokken man met een groot gevoel voor tactiek. Hij had intellectueel overwicht en was verbaal zeer begaafd. Een man van overleg, bereid en in staat compromissen te sluiten: een bruggenbouwer pur sang. De SER is hem dankbaar voor al zijn werkzaamheden in 'de polder' en de politiek. ■

Henriëtte de Lange nieuwe Ombudsman Pensioenen

Henriëtte de Lange (49) wordt per 1 januari 2019 de nieuwe Ombudsman Pensioenen. Zij volgt Piet Keizer op die met pensioen gaat.

De Ombudsman Pensioenen is onafhankelijk en bemiddelt in klachten en geschillen over de uitvoering van een pensioenreglement. De ombudsman wordt op verzoek van de pensioenkoepels benoemd door de SER, met het oog op onafhankelijkheid. De benoeming is voor een periode van vijf jaar, met de eenmalige mogelijkheid van herbenoeming voor eenzelfde periode.

De carrière van Henriëtte de Lange staat in het teken van pensioenen. Dat begon al met haar afstudeerscriptie van haar studie rechten in Leiden, 'De verkeerde hand in de pensioenkas', waarmee ze de eerste VB Scriptieprijs won. Op dit moment is ze voorzitter van pensioenfonds HaskoningDHV en heeft ze zitting in de raden van toezicht en een belanghebbendenorgaan van verschillende pensioenfondsen. Deze functies legt ze neer voordat ze aantreedt als Ombudsman Pensioenen. ■



Scriptieprijswinnaar Wouter Kuin mee op werkbezoek bij HEMA

SER-Scriptieprijswinnaar Wouter Kuin liep op 19 oktober een dag mee met SER-voorzitter Mariëtte Hamer. Hij ging mee op werkbezoek naar het hoofdkantoor van HEMA in Amsterdam. Het werkbezoek was georganiseerd door de SER voor leden van de Vaste Tweede Kamercommissie voor Buitenlandse Handel. Zij kregen zo een beeld van de praktijk van het Convenant Kleding en Textiel. HEMA is een van de ondertekenaars van dit convenant.

In een gesprek met de duurzaamheidsmanager van HEMA kwamen praktijkcasussen aan de orde. Daarnaast werd gesproken over de samenwerking binnen het convenant door vertegenwoordigers van alle geledingen: branche, NGO, vakbond, overheid. ■

Kabinet vraagt advies over duurzaam ondernemen

Het kabinet heeft de SER advies gevraagd over de relatie tussen de Sustainable Development Goals (SDG's), Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO), verduurzaming van mondiale waardeketens en publiek-private samenwerking. Minister Sigrid Kaag van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking vraagt daarbij speciaal de aandacht voor hoe de Guiding Principles van de Verenigde Naties en de OESO-richtlijnen bijdragen aan het behalen van de SDG's. Ook vraagt ze welke concrete bijdrage het IMVO-beleid kan leveren aan het versterken van de synergie tussen het beleid van Buitenlandse Handel en dat van Ontwikkelingssamenwerking, met het oog op het behalen van de SDG's.

De SER adviseerde het kabinet al eerder over duurzaam ondernemen, zoals 'Ontwikkeling door duurzaam ondernemen' in 2011 en 'IMVO-convenanten' in 2014. ■

Rol ondernemingsraad bij technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen brengen grote veranderingen voor organisaties met zich mee en dat heeft weer gevolgen voor de mensen die er werken. De ondernemingsraad (OR) kan hierbij een belangrijke rol spelen. Het is daarom goed dat de OR zich meer bewust is van de effecten van technologische ontwikkelingen en weet waar hij alert op moet zijn. De SER heeft hiertoe een handreiking uitgebracht met informatie en tips. De handreiking heet 'Technologische ontwikkelingen en rol ondernemingsraad' en is te downloaden via de SER-website. ■

Wat wil je later worden? Elk kind kent die vraag, maar ze kan ook aan volwassenen worden gesteld. Een tweede carrière is geen zeldzaamheid meer. Wat komt er van (jeugd)dromen terecht?



TEKST Corien Lambregtse FOTO Dirk Hol

Als ik later groot ben

WIE? Suzanne Jansen (43)

WAT? student lerarenopleiding Nederlands én docent

‘Op mijn veertigste heb ik mezelf de lerarenopleiding Nederlands cadeau gedaan. Ik werkte al meer dan tien jaar bij Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR). Ik had echt een droombaan, organiseerde de leukste, creatiefste projecten met jongeren en docenten. Maar elke keer als ik op een school kwam, dacht ik: “Ik zou hier wel bij willen horen. Ooit word ik docent.”

Daarom ben ik die opleiding gaan doen. Als je daar op je veertigste niet mee begint, wanneer dan wel? Het studeren naast mijn werk is me trouwens niet meegevallen. Mijn dochter van 9 jaar is het ook wel een beetje zat dat ik twee avonden per week naar school ga en de andere avonden op mijn studeerkamertje zit. Maar ik zit nu in het vierde jaar. Het duurt nog maar een jaar!

Ik heb inmiddels een baan bij het Grafisch Lyceum in Rotterdam. Toen er in mijn tweede jaar een vacature kwam, vroegen ze me of ik als docent wilde komen werken, in plaats van als stagiaire. De eerste keer heb ik nee gezegd. Het ging me te snel. Maar de tweede keer was ik bang dat ze het niet nóg een keer zouden vragen. Toen heb ik mijn baan bij SKVR opgegeven.

Nu sta ik dus voor de klas en het bevalt me heel goed. Ik ben verantwoordelijk voor de leerlingen in mijn klas en moet ervoor zorgen dat ze iets leren. Zelf leer ik ook heel veel. Elke dag doe ik nieuwe dingen. In mijn vorige baan wist ik alles, hier moet ik het allemaal opnieuw uitvinden. Op je 43^{ste} is dat toch geweldig?’