

## Toespraak CBM-congres 11 september 2014

Geachte voorzitter van de SER, beste Mariëtte,  
geachte voorzitter van de CBM, beste Ferdinand,

beste dames en heren,

U kent mij vooral uit de tijd dat ik voorzitter was van de Tweede Kamer. In de media kreeg ik in die jaren wel eens het predicaat 'schooljuffrouw' als ik een Kamerlid bestraffend had toegesproken. Ik vond dat geen belediging, maar eerder een geuzennaam. Ik kom namelijk uit een onderwijzersgezin; mijn ouders stonden allebei voor de klas. Mijn ouders waren ook allebei overtuigd sociaaldemocraat; we praatten bij ons thuis veel over politiek. Vooral onderwijspolitiek. Het was de tijd van de Mammoetwet die moest bijdragen aan de emancipatie van arbeiderskinderen. De selectie moest zo lang mogelijk worden uitgesteld. Ieder kind moest zich maximaal kunnen ontwikkelen. Dubbeltjes konden als ze hun best deden een kwartje worden. ( Eigenlijk hoor je daar sinds de invoering van Euro niet veel meer van.....).

De idealen van mijn ouders zijn nog steeds mijn idealen. Het was dus geen verrassing dat ik eerst in het onderwijs terecht kwam en later in de politiek. Na mijn studie werd ik eerst lerares Nederlands, maar er was een overschot aan docenten en zo kwam ik terecht in functies op het raakvlak van onderwijs en arbeid. In die wereld ontmoette ik al snel mensen die me de weg wezen naar de actieve politiek.


Ik was al vanaf 1975 lid van de PvdA maar pas in 1994 kwam ik aan het Binnenhof terecht, als politiek assistent van staatssecretaris Tineke Netelenbos, daarna van fractievoorzitter Ad Melkert. In 2001 werd ik zelf Kamerlid en vijf jaar later werd ik gekozen tot voorzitter van de Kamer.

In die functie hechtte ik er veel waarde aan mijn medewerkers te kennen, te weten wat hen bezighield, wat zij van hun eigen werk en dat van de Tweede Kamer vonden en te horen hoe ze dachten dat het beter kon. Als Kamervoorzitter stond ik buiten de formele medezeggenschapstructuur. Dat was de verantwoordelijkheid van de Griffier. Maar ik vond de gesprekken met de medewerkers van de Kamer altijd zeer zinvol. Zij gaven zeer verstandige feedback. Op mijn eigen optreden, (voorzitter u moet veel strenger zijn), maar ook op het beeld dat de buitenwereld heeft van de Kamer (mensen houden niet van al dat geruzie). Toen de Kamer ging reflecteren op haar eigen functioneren sprak voor mij vanzelf dat ik ook de medewerkers van de Kamer en de fracties bij dat proces zou betrekken.

Toen ik stopte als voorzitter wilde ik vooral werkzaamheden vervullen in het algemeen belang.

Ik kreeg het verzoek van een aantal belangenorganisaties uit de medezeggenschap om ambassadeur participatie en medezeggenschap te worden. Ik heb het verzoek geaccepteerd omdat ik medezeggenschap zeer de moeite waard vind. Het blijkt in de praktijk vaak moeilijk om medewerkers enthousiast te maken om zich te kandideren voor de OR of de MR. Vooral jonge mensen voelen zich niet aangetrokken tot het formele vergadercircuit. Dat is jammer want juist jonge en nieuwe medewerkers kunnen met hun frisse blik bijdragen aan de ontwikkeling, innovatie van de organisatie.

Het verzoek om ambassadeur te worden kwam ongeveer tegelijk met de opheffing van het GBIO en het verdwijnen van de subsidieregeling die het onderwijs aan ondernemingsraden ondersteunde. Ik meen uit eigen waarneming een ontwikkeling te zien dat or-en zich minder dan voorheen laten scholen. Dat lijkt me een ongewenst effect in een tijd waarin grote veranderingen een goed overleg tussen werkgevers en werknemers noodzakelijk maakt.



Als ambassadeur participatie en medezeggenschap, kreeg ik de kans te laten onderzoeken waarom sommige bestuurders minder zijn ingenomen met medezeggenschap. Ik wil u een citaat uit een interview, dat is gehouden met een bestuurder over medezeggenschap, niet onthouden.

Om misverstanden te voorkomen, deze bestuurder is niet tegen medezeggenschap, integendeel, maar hoor wat zij te zeggen had.

*“Met organisaties met ondernemingsraden heb ik geen goede ervaringen. Het is als met een bekende opdracht in een managementcursus. Twee partijen, beide aan een kant van een zaal, moeten met behulp van een aantal kleedjes aan de overkant zien te komen. Dat lukt alleen als je met de andere partij samenwerkt. Maar iedereen – ook ik - trapt in de valkuil dat je je met jouw partij een strijdplan opstelt en tegen de andere partij ten strijde trekt. Blijkbaar is dat een natuurlijk mechanisme in ons, want bij deze specifieke opdracht bleek het altijd met 100% zekerheid mis te gaan. Het doel wordt dan niet bereikt. Dit is wat er in organisaties met een ondernemingsraad ook gebeurt. De bestuurder en de ondernemingsraad bepalen hun standpunten en gaan dan de strijd met elkaar aan, in plaats van het gezamenlijke belang voor ogen te houden en werkelijk te luisteren naar elkaars argumenten.”*

De organisatie van de bestuurder die ik zojuist aanhaalde, heeft een andere vorm gevonden om medezeggenschap in de praktijk te brengen en met elkaar het ‘goede gesprek’ te voeren. Welke vorm dat is, doet er wat mij betreft niet toe. Belangrijk is dat men zich heeft ingespannen om tot een goede samenwerking te komen.

Een tweede citaat, dat mij nog meer inzicht gaf in de verhoudingen die kennelijk kunnen ontstaan tussen bestuurder en ondernemingsraden.



*“Toen onze organisatie groeide tot boven de 50 medewerkers zijn we naar een bijeenkomst over de wet op de ondernemingsraden gegaan. Daar waren zes ondernemingsraden van andere organisaties. Die deelnemers gaven mij te verstaan dat ik niet welkom was, want ik was een bestuurder. Gelukkig pakte de gespreksleider dit goed op en maakte er een gespreksthema van. Maar zo’n houding naar elkaar, daar heb ik grote bezwaren tegen. Toen in het middagprogramma de bestuurders wel welkom waren, zag je de OR-leden veranderen. Of men was geforceerd vriendelijk naar de bestuurder, of de afkeer droop er van af. Dat zijn geen goede verhoudingen in een organisatie.”*

Ik heb ervaring genoeg om te begrijpen dat dit soort situaties binnen de medezeggenschap bestaan, maar ik ben het ook van harte met deze bestuurder eens, die zegt dat ze daar grote bezwaren tegen heeft. Het draagt niet bij aan de samenwerking die in een organisatie nodig is.

Hoewel het economisch wat beter gaat, worden in veel sectoren de effecten van de crisis nu pas goed voelbaar. De inkrimping in de geestelijke gezondheidszorg of de gehandicaptenzorg loopt eenvoudig op naar de 20% of meer.


Of we het willen of niet, arbeidsverhoudingen veranderen, vaste dienstverbanden worden in rap tempo ingehaald door een of andere flexibele vorm. Collectieve afspraken zoals cao’s en sociaal plannen blijken minder collectief toepasbaar dan het geval was. Het zijn omstandigheden die ertoe bijdragen dat de verhouding tussen werknemers en werkgevers op de proef wordt gesteld. Juist dan is het van belang dat we in staat zijn het goede gesprek te voeren.



Het zal u niet ontgaan zijn dat er recentelijk nogal wat is gebeurd waar het de vormen van de medezeggenschap betreft. Links en rechts is flink wat praktijkervaring en inspiratie opgedaan. Er zijn vormen ontstaan waarbij werknemers direct betrokken worden bij de medezeggenschap. Erg interessant en spannend om die ontwikkelingen te zien. Eén aspect ben ik bij al die vernieuwingen nog niet tegengekomen en dat is het alternatief voor de verkiezing van de OR. Het staat in het boek Tegen Verkiezingen van David van Reybrouck. Van Reybrouck betoogt dat onze democratie vrijwel is teruggebracht tot één vorm: die van de verkiezingen. Verkiezingen en democratie zijn synoniem geworden, waar van oudsher ook andere instrumenten ter beschikking staan. Een daarvan is loting, zoals bij juryrechtspraak die we uit de VS kennen.

Daar is het een burgerplicht om die bijdrage aan de samenleving te geven. Omdat de medezeggenschapsraden soms kampen met een gebrek aan kandidaten, wil ik u deze alternatieve vorm toch eens ter overweging geven. Ik heb het een aantal keer gesuggereerd aan OR-leden en men reageerde zeer positief.

U wordt vandaag uitgenodigd op zoek te gaan naar uitgangspunten voor goede medezeggenschap. Wat mij betreft zijn dat beginselen die ertoe bijdragen dat we met elkaar het goede gesprek voeren. Zaken bijvoorbeeld die iets zeggen over onze houding. Als er rechten en plichten in voor moeten komen, dan het recht om begrepen te worden en de plicht om naar elkaar te luisteren. Liever een uitgangspunt als 'open houding' of 'wil tot samenwerken'. Wie zijn uitgangspunten toch meer in detail wil vastleggen, zal zich al snel voor het probleem gesteld zien, dat deze minder zeggingskracht krijgen naarmate ze meer willen regelen.



Laat u inspireren door anderen, zoals vanmiddag door Siza, waar ik een tijdje geleden al een kijkje in de keuken heb mogen nemen net als bij de Gemeente Amsterdam, waar men op zoek is gegaan naar inspiratie.

Nu ben ik geloof ik toch weer in mijn oude rol gestapt, die van 'schooljuffrouw'. Misschien komt dat omdat het onderwerp mij aan het hart gaat. Ik vind het ertoe doen dat we zaken in goed overleg met elkaar weten op te lossen. Er is trouwens nauwelijks een andere keuze. Er zijn weinig andere mogelijkheden die aantrekkelijker zijn.

Tot slot maak ik gebruik van de bijzondere gelegenheid de kersverse voorzitter van de SER op haar tweede werkdag geluk te wensen en haar een klein present te overhandigen. Jij en ik strijden al jaren samen voor meer vrouwen in de top. Vanmorgen mocht ik minister Jet Bussemaker en de voorzitter van VNO/NCW Hans de Boer het rapport van de eerste monitor van de Wet Bestuur en Toezicht aanbieden. Ik deed daar een paar minipumps bij als symbool voor het feit dat we willen dat vrouwen ook aan de top een voet tussen de deur krijgen. Mariette jij bent de eerste vrouwelijke voorzitter van de SER. Ik wens je heel veel succes.

Ik wens u voor vanmiddag oprecht een heel goed gesprek.

