

## DEFINITIEF EXEMPLAAR

# ARBEIDSVOORWAARDENBELEID FBZ 2012

### ARBEIDSVOORWAARDENBELEID 2012

#### **Vooraf**

Bij de FBZ zijn 18 beroepsorganisaties in de gezondheidszorg, (wetenschappelijk) onderwijs en onderzoek aangesloten. De FBZ behartigt in opdracht van deze beroepsorganisaties de werknemersbelangen van hun leden. De gemeenschappelijke noemer van de leden is dat zij allen hoog opgeleide (zorg)professionals zijn.

Het arbeidsvoorwaardenbeleid geeft, anders dan voorgaande jaren, het beleid op hoofdlijnen weer. In deze nota worden de thema's bepaald die belangrijk zijn voor de leden van de aangesloten FBZ-verenigingen, de hoogopgeleide (para)medische beroepsgroep. De koers die de FBZ het komende jaar wil gaan voeren wordt met deze nota vastgelegd. De uitwerking in concrete voorstellen voor cao-inzetten wordt bepaald aan de hand van deze koers, maar ook aan de hand van de specifieke situatie en setting van een sector. Zo kan worden ingespeeld op de uitdagingen en ontwikkelingen die zich in verschillende sectoren voordoen. Naast de hieronder benoemde arbeidsvoorwaardelijke thema's geldt dat de FBZ zich onverminderd zal inzetten voor professionele autonomie en kwaliteit van de beroepsuitoefening. Ook is de FBZ is tegen concurrentie op arbeidsvoorwaarden en is derhalve voorstander van het algemeen verbindend verklaren van cao's.

De FBZ bepaalt de concrete cao-inzet in de diverse cao's na overleg met de FBZ-verenigingen en hun leden. Op deze manier kan gericht en met meer impact de belangenbehartiging ter hand worden genomen. Een nadrukkelijker betrokkenheid van de verenigingen en hun leden bij het opstellen van de inzet moet leiden tot een realistisch en aan de concrete verwachtingen tegemoet komend (herkenbaar) resultaat. Voor iedere grote cao wordt vanuit het FBZ-bestuur een commissie ingesteld waarin direct betrokken verenigingen (bestuursleden en leden) kunnen deelnemen. Doel van deze commissies is tweeledig. Ten eerste willen we leden meer betrekken bij het cao-proces, onder meer voor het bepalen van de relevante punten voor de inzet. Daarnaast kunnen leden die werkzaam zijn in de betreffende sectoren de onderhandelaars voeden met informatie en ontwikkelingen. Noodzakelijk voor de onderhandelaars willen zij de belangen van de achterban goed kunnen vertegenwoordigen. In 2011 fungeert de Cao VVT als pilot voor deze systematiek.

## 1. Inleiding

Het arbeidsvoorwaardenbeleid vormt het kader voor de cao-inzet en cao-onderhandelingen waarbij de FBZ betrokken is.

*Doel van de FBZ is het behouden en creëren van goede en reële arbeidsvoorwaarden. Goede arbeidsvoorwaarden dragen bij aan het welzijn van de werknemers, dit werkt weer door op de gehele organisatie en de werkgelegenheid. Uitgangspunt voor de FBZ bij de cao-onderhandelingen en het overleg op decentraal niveau blijft het belang van de werknemers.*

Deze nota stelt de centrale thema's en de koers van de FBZ op deze thema's voor 2012 vast. De volgende thema's komen aan bod:

- Loonontwikkeling (paragraaf 2)
- Combinatie werk en privé (paragraaf 3)
- Arbeidsomstandigheden (paragraaf 4)
- Ontwikkeling en mobiliteit (paragraaf 5)
- Pensioen/AOW (paragraaf 6)

De FBZ is betrokken bij de volgende cao-onderhandelingen:

<b>CAO</b>	<b>loopt af per</b>	<b>aantal werknemers</b>
CIZ	1 januari 2011	2.800
Gehandicaptenzorg	1 maart 2014	156.000
Gezondheidscentra	1 april 2011	4.500
GGZ	1 maart 2011	84.500
Jeugdzorg	1 mei 2011	31.300
Nederlandse Universiteiten	1 januari 2011	52.000
NSPOH	1 januari 2011	35
Onderzoekinstellingen	1 juli 2010	2.650
Sanquin	1 maart 2014	2.900
Sport	1 januari 2012	3.540
Universitair Medische Centra	1 april 2013	63.200
VVT	1 maart 2012	383.500
Ziekenhuizen	1 maart 2014	199.700

## 2. Loonontwikkeling/onderhandelingsruimte

Het uitgangspunt voor de onderhandelingsruimte wordt bepaald door de (gemiddelde) verwachte stijging van de arbeidsproductiviteit van de marktsector over het aankomende jaar op te tellen bij de te verwachten inflatie over het komende jaar. Voor 2012 zou dit, op basis van bovenstaande kaders, uitkomen op 2% voor de inflatie en 1,25% voor de verwachte arbeidsproductiviteitsgroei in de publieke sector (waaronder zorg en onderwijs). Hieruit resulteert een -onderhandelingsruimte voor de ontwikkeling van alle arbeidsvoorwaarden van 3,25% voor 2012. Van dit uitgangspunt kan, in algemene zin of voor een zekere cao, gemotiveerd worden afgeweken.

De FBZ sluit ook nu haar ogen niet voor de moeilijke situatie waarin veel zorginstellingen zich bevinden. Zoals niemand kan zijn ontgaan gaat (ook de zorg in) Nederland een onzekere tijd tegemoet. Wat betreft loonontwikkeling stelt de FBZ zich daarom voor het komende jaar behoedzaam op waarbij voor onze achterban tenminste wordt ingezet op behoud van koopkracht.

Voor een aantal hoogopgeleide zorgprofessionals geldt dat er een schaarste is of gaat ontstaan op de arbeidsmarkt. De FBZ neemt de specifieke situatie op de arbeidsmarkt voor verschillende groepen mee in de gesprekken met werkgevers over arbeidsvoorwaarden.

### **Ontwikkelingen in Nederland: grote onzekerheid**

De onzekerheid over de internationale economische ontwikkeling en de hectiek op de financiële markten maken dat de vooruitzichten voor de Nederlandse economie hooguit een 'best guess' zijn: de onzekerheid over de geraamde cijfers is zeer groot. Beperking van overheidstekorten in diverse hoogontwikkelde economieën en de schulden crisis in Europa werpen hun schaduw vooruit en kunnen de gematigd gunstige ontwikkelingen in ons land remmen.

Na een goed eerste kwartaal viel de economische groei in het tweede kwartaal van 2011 sterk terug. Voor heel 2011 wordt door het Centraal Planbureau een groei van het BBP van 1,5% verwacht, in 2012 een groei van 1%. Ook de consumptie van gezinnen en de investeringen leveren dit en komend jaar een (kleine) groeibijdrage. De (teruglopende) overheidsbestedingen hebben een drukkend effect op de economische groei. Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling van de werkgelegenheid bij de overheid en in 2012 door het verminderen van de materiële overheidsbestedingen. In beide jaren, 2011 en 2012, stijgen de zorguitgaven, zij het minder sterk dan voorheen.

### **Werkloosheid blijft constant**

Eenzijds heeft de arbeidsmarkt zich de afgelopen maanden relatief gunstig ontwikkeld. Anderzijds kan op basis van de dalende groeicijfers geen verder herstel verwacht worden. De werkgelegenheid bij de overheid daalt in beide jaren. Naar verwachting neemt de werkgelegenheid in arbeidsjaren in 2011 met 0,5% af en in 2012 met 0,25%. De werkloosheid wordt in 2011 geraamd op 4,25% van de beroepsbevolking. Ook voor 2012 wordt uitgegaan van een werkloosheid van 4,25%.

### **Inflatie en koopkracht**

De geraamde inflatie loopt van 1,3% in 2010 fors op tot 2,25% in 2011, mede onder invloed van de invoer van energie, grondstoffen en finale goederen. In 2012 wordt een inflatie van 2% verwacht. Mede hierdoor neemt de gemiddelde koopkracht af. In 2011 neemt de koopkracht naar verwachting met 1% af, in 2012 eveneens met 1%. Naast de oplopende inflatie en de lastenverzwaringen heeft dit te maken met de bezuinigingsmaatregelen van het nieuwe kabinet. Voorbeelden zijn de beperking van de zorgtoeslag en de kinderopvangtoeslag in 2012. De gematigde loonontwikkeling in 2011 is eveneens debet aan het koopkrachtverlies. Uitkeringsgerechtigden en 65-plussers verliezen in 2011 en 2012 meer aan koopkracht dan werknemers. De gemiddelde dekkingsgraad van de pensioenfondsen verbeterde aanvankelijk ten opzichte van 2010. Inmiddels leidt de crisis rond de euro tot lagere rendementen en een lagere rente. Dit heeft weer een lagere dekkingsgraad van pensioenfondsen tot gevolg. De meeste pensioenfondsen hebben geen mogelijkheden tot indexatie. Ook in onze sectoren heeft dit impact: een aantal pensioenfondsen zal in 2013 mogelijk zelfs de pensioenen moeten verlagen.

### **Ontwikkelingen in zorgsector**

De zorgsector is de laatste jaren danig in beroering: introductie van marktwerking (o.a. WMO), verandering van financiering (DBC en ZZP), en budgetkorting maken dat een eens zo stabiele sector minder zekerheden kent. Een recent voorbeeld is de forse korting op de budgetten voor de GGZ sector. In de begroting van VWS voor 2012 wordt prominent gewezen op de grote uitdagingen op de arbeidsmarkt in de zorg, de (dubbele) vergrijzing en de uitstroom van babyboomers, de toenemende zorgvraag en de noodzaak de zorg slimmer en efficiënter te organiseren tegen lagere kosten. Binnen dit kader dient de arbeidsvoorwaardelijke inzet van de FBZ tot stand te komen en te worden beoordeeld. Bovengenoemde zaken worden hieronder meer thematisch behandeld.

### 3. Combinatie werk en privé

#### Analyse

De sector zorg en welzijn en aanpalende sectoren, waarin de FBZ actief is, zijn van oudsher sectoren waarin veel vrouwen werkzaam zijn. Circa 70% van de werknemers in zorg en welzijn is vrouw. Traditioneel is deze groep werknemers hoofdzakelijk werkzaam op basis van een parttime contract. In zekere zin is de gehele maatschappij inmiddels aan het 'feminiseren': niet alleen zijn er in bepaalde (zorg als ook niet zorg) beroepen in toenemende mate vrouwen werkzaam, ook voor de mannen geldt dat zij meer en meer werkzaam (willen) zijn in andere arbeidspatronen dan voorheen. Werkgevers zullen zich moeten instellen op deze tendens: er stromen steeds meer werknemers in die het vanzelfsprekend(er) vinden dat de werkgever rekening houdt met hun privéomstandigheden en hun behoefte aan flexibiliteit. Daar tegenover bestaat ook een 'natuurlijke' tegendruk, door vergrijzing van de (beroeps)bevolking, de stijgende zorgvraag en de groeiende mondigheid van patiënten/cliënten die meer eisen stellen ten aanzien van de tijdstippen waarop zij hun zorgvraag (of verzoek om diensten) kunnen voorleggen. De digitalisering van de zorg biedt op dit vlak nieuwe mogelijkheden: denk aan domotica / telematica en e-health, maar ook de mogelijkheid om 'bureaugebonden' werkzaamheden niet per se van 9 tot 5 of binnen de muren van de organisatie te hoeven verrichten.

#### Aangrijpingspunt

Op dit moment constateren we dat, hoewel werkgevers en werknemers beiden wensen hebben op het vlak van 'flexibilisering' van de arbeidsinzet, deze vanuit twee verschillende invalshoeken wordt benaderd. Werkgevers zetten in op zaken als een 'flexibele schil' (zie ook: paragraaf 4, Arbeidsomstandigheden) en het werken op tijdstippen buiten reguliere kantooruren, bijvoorbeeld 's avonds of op zaterdag. Met als drijfveer: een doelmatige inzet van middelen en het leveren van zorg op die momenten waarop daar (óók) vraag naar is. Werknemers zijn echter, in een wereld die steeds minder traditionele en vaststaande patronen kent, op zoek naar mogelijkheden om hun arbeidsinzet zo goed mogelijk te combineren met hun thuissituatie, bijvoorbeeld een werkende partner, kinderen, zorg voor een ouder en de eigen ontspanning op telkens zo goed mogelijke passende momenten. Deze verschillende invalshoeken kunnen elkaar bijten, maar dat hoeft niet. Denk aan bovengenoemde wensen om te werken op verschillende arbeidstijden, die voor beide partijen gunstig kunnen uitpakken.

Het samenspel en de afstemming tussen de wensen van de werkgever en die van de werknemer laat nu veelal nog te wensen over. Daar komt bij dat de tot nu toe gebruikelijke manier van het vormgeven van de relatie werkgever en werknemer, namelijk vooral in rechten en plichten, kennelijk de beoogde dialoog eerder in de weg staat dan dat deze bevorderend werkt. Dit is allerminst een reden om de bestaande verworvenheden los te laten, maar eerder een uitdaging om vanuit de bestaande kaders te werken aan een vernieuw(en)de benadering van de relatie werkgever-werknemer. Een relatie die meer geënt is op gelijkwaardigheid, hetgeen zowel van werkgever als werknemer een mentaliteitsverandering vergt. De cao dient dit waar mogelijk te faciliteren.

Belangrijkste factoren in deze herijking zijn enerzijds het maatschappelijk belang (o.a. efficiëntie) en het huidige soms al krappe zorgaanbod, en anderzijds de individualisering, de personele schaarste (arbeidsmarkt) en de vervangingsvraag (uittrekkende ouderen). Het is goed mogelijk dat voor elk voorliggend vraagstuk al 'ergens' een *best practice* of tenminste een interessante en inspirerende oplossing is gevonden die als voorbeeld kan dienen.

Met name het curatieve zorgveld staat naar verwachting aan de vooravond van een wijziging in de balans tussen vraag en aanbod van de zorg: werkgevers zullen willen inspelen op een optimale logistiek, mede ingegeven door de wensen van hun clientèle. Duidelijk is in elk geval dat de zorg in toenemende mate 'vraaggestuurd' wordt en minder 'aanbodgericht.' Dit biedt kansen voor werknemers om actief mee te denken over de beste inrichting van de diensten die vanuit hun instelling worden geleverd. Dat kan betekenen dat (strakke) in cao-kaders 'gestolde' regels waarbinnen de gebruikelijke arbeidspatronen worden vormgegeven, geleidelijk aan gaan versoepelen ten faveure van meer lokaal overeengekomen afspraken en afspraken die werknemers en werkgevers op individueel niveau maken.

#### Ambitie FBZ

Nieuwe (maatschappelijke) ontwikkelingen vragen om een nieuwe visie op traditionele cao-instrumenten en -afspraken. Voorwaarde is een meer volwaardige relatie tussen werkgever en werknemer voordat delen van de cao meer de op de achtergrond een functie als vangnet kunnen

krijgen. De gewenste cultuurverandering dient eerder te worden gerealiseerd vanuit bijvoorbeeld arbeidsmarktfondsen en opleidingen (cultuur, dialoog) dan via de cao-tafel (rechten en plichten).

### **Relatie tussen flexibiliteit en zekerheid**

De trend om arbeidsverhoudingen flexibeler te maken, neemt toe. Onder druk van bezuinigingen wordt - ook binnen sectoren als zorg en onderwijs - de roep om flexibilisering steeds luider. Uitzendkrachten worden van oudsher ingezet tijdens piekdrukke of voor het vervangen van zieke werknemers. Maar die rol is aan het veranderen. Onder druk van de toenemende (ook in de zorg soms al internationale) concurrentie en bezuinigingen zoeken werkgevers naar de meest efficiënte, risicoloze en flexibele inzet van personeel. De vraag is of de wet 'Flexibiliteit en Zekerheid' uit 1999 nog wel voldoende tegenwicht biedt aan de toenemende flexibiliseringbehoefte van werkgevers. Daarnaast neemt de individualisering in de samenleving toe. De beroepsbevolking is beter opgeleid dan ooit; een deel van de werknemers heeft minder behoefte aan een vast arbeidspatroon en zelfs een vast arbeidscontract. Het werken als bijvoorbeeld zzp-er of freelancer is in opkomst, mede onder invloed van de wens tot meer regie van de werknemer.

Het is zinvol een onderscheid aan te brengen tussen externe en interne flexibiliteit. Bij externe flexibiliteit gaat het om contractvormen, zoals uitzendarbeid, payroll, zzp en tijdelijke contracten. Interne flexibiliteit (zoals flexibele arbeidstijden, tele- en thuiswerken, het nieuwe werken: tijd en plaatsongebonden) heeft direct te maken met zeggenschap van werknemers over de manier waarop, waar en wanneer het werk wordt gedaan.

Externe flexibilisering bergt het gevaar in zich van een arbeidsmarkt van 'outsiders' versus 'insiders'. De insiders hebben een vaste baan met de zekerheden en (loopbaan)mogelijkheden die daarbij horen. De outsiders werken op basis van flexibele arbeidscontracten. De behoefte van werkgevers om meer zekerheden in te bouwen en flexibiliteit te bevorderen dreigt nu vooral tot deze vorm van inzet van personeel te leiden. Het doet afbreuk aan de beoogde solidariteit en de gelijke arbeidsvoorwaarden van een cao.

Hoewel er een duidelijk verschil is tussen externe en interne flexibiliteit zijn er ook raakvlakken. Een deel van de behoefte van bedrijven aan flexibiliteit die nu door middel van externe flexibiliteit wordt opgelost, kan ook worden ingevuld door op een slimme en verantwoorde manier gebruik te maken van interne flexibiliteit. Zeggenschap van medewerkers op een zo laag mogelijk niveau in ondernemingen is de cruciale factor bij het vinden van een balans tussen interne flexibiliteit die de werknemer én de werkgever ten goede kan komen. Echter lang niet alle werknemers hebben behoefte of staan open voor een dergelijke verandering. Aandacht is nodig om via dialoog te komen tot een herijking van de traditionele werkgever-werknemer relatie.

### **Standpunt FBZ**

*Het gebruik van de zogenaamde flexibele schil door bedrijven is doorgeschoten. Met name de inzet van flexibele arbeid voor 'structureel werk' onder mindere rechtsbescherming en vaak slechtere arbeidsvoorwaarden moet worden tegengegaan. Voorkomen moet worden dat risico's en kosten van instellingen afgewenteld worden op werknemers. Het principe van gelijke arbeidsvoorwaarden voor gelijk werk is het uitgangspunt. Arbeidsrechtelijke versnippering door een veelheid aan flexibele arbeidsvormen moet worden tegengegaan. Interne flexibiliteit kan, wanneer goed uitgevoerd, voordelen opleveren voor zowel werkgever als werknemer. Van eenzijdig opgelegde interne flexibiliteit is de FBZ een tegenstander. Interne flexibiliteit op basis van gelijkwaardigheid, rekening houdend met de wensen van werknemers, is wel een oplossing. Sociale innovatie, faciliteiten (scholing, persoonlijke ontwikkelingsbudgetten), ruimte voor medezeggenschap e.d. moeten eraan bijdragen dat mensen de vaardigheden ontwikkelen om een gelijkwaardige arbeidsrelatie aan te gaan met de werkgever, zodat werknemer en werkgever samen zoeken naar de meest optimale oplossingen.*

## 4. Arbeidsomstandigheden

### Analyse

Het begrip 'arbeidsomstandigheden' kent meerdere dimensies. Enerzijds valt te denken aan de 'harde' meetbare kant waar de Arbeidsinspectie toezicht op houdt: RI&E's, Arbocatalogi, gevaarlijke stoffen en naleving van de Arbeidstijdenwet en het Arbeidstijdenbesluit. De overheid stelt doelen vast voor de veiligheid en gezondheid in bedrijven. Daarbij wordt beschreven welke mate van bescherming bedrijven moeten bieden aan werknemers, zodat zij veilig en gezond kunnen werken. De doelvoorschriften zijn opgenomen in de Arbwet, het Arbobesluit en de Arboregeling. In de zorgsector zijn met name de werkdruk, arbeids- en rusttijden, fysieke belasting, veilig werken zoals het omgaan met agressie en geweld en de blootstelling aan gevaarlijke stoffen belangrijke aandachtspunten in de arbeidsomstandigheden.

Sinds enkele jaren is er meer en meer gerichte aandacht voor zaken als veiligheid in de werksituatie met het oog op mondige en/of (verbaal) agressieve cliënten en hun bezoek. Via de arbeidsmarkt-fondsen wordt hieraan regelmatig aandacht geschonken (o.a. project Veilige Zorg). Analyse van het agressie en geweld probleem heeft geleerd dat het veroorzaker is van een significante hoeveelheid verzuim. Het terugdringen van dit (ook: imago)-'risico' is dan ook puur vanuit bedrijfsvoeringsoogpunt al lonend, nog los van het voorkomen van onnodig leed bij werknemers.

Een andere dimensie die aandacht vraagt wordt ingegeven door de effecten van de marktwerking: door toenemende druk op de budgettaire kaders neemt de werkdruk toe en komen individuele werkers in de gezondheidszorg in toenemende mate in 'conflict' met hun beroepsnorm, soms zelfs ronduit in strijd met geldende kwaliteitsindicatoren. Zorgprofessionals geven aan in de klem te komen met de kwaliteit van zorg die ze willen leveren. Een zorgpunt hierbij is dat er serieus reden is om aan te nemen dat niet alle incidenten en problemen worden gemeld via de daartoe geëigende kanalen. De FBZ signaleert dergelijke signalen vooral na (ingrijpende) reorganisaties, zowel bij de eigen beroepsgroepen als daarbuiten.

### Aangrijpingspunt

De arbeidsomstandighedenwet geeft (sinds 2007) werkgevers en werknemers of hun belangenorganisaties ruimte om zelf in een arbocatalogus in te vullen hoe ze binnen hun sector aan de regels voldoen. Het voordeel hiervan is dat in ondernemingen en organisaties arbeidsomstandighedenbeleid kan worden (in)gevoerd, dat aan de specifieke sectorkenmerken is aangepast. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt maken ook dat sociale partners zich meer moeten gaan inspannen om werknemers gezond inzetbaar te houden in de sector. In veel sectoren is de Arbocatalogus inmiddels (deels) ingevuld en aan de Arbeidsinspectie (AI) voorgelegd en soms ook al goedgekeurd. In sommige gevallen is ervoor gekozen om in de catalogus eerst op enkele onderwerpen te focussen, en ze op een later moment uit te breiden. Ook zijn in nog niet alle gevallen alle onderwerpen die voorheen in arboconvenanten waren opgenomen, overgenomen in de catalogi.

Op basis van een nadere analyse van de stand van zaken binnen de arbocatalogi waar de FBZ bij is betrokken wordt een agenda ontwikkeld met zaken die voor de achterban relevant zijn en die nog niet of nog niet adequaat zijn geregeld. Ook moet worden verkend op welke wijze de (relevantie van de) al in de arbocatalogi gemaakte afspraken beter inzichtelijk kunnen worden gemaakt voor de leden van de bij de FBZ aangesloten beroepsverenigingen. Werkgevers in zorg & welzijn moeten bewuster om gaan met risicomanagement binnen hun instelling. Het boven water krijgen van misstanden en het inventariseren van de als risicovol ervaren situaties kan hierbij behulpzaam zijn.

### Ambitie FBZ

De FBZ stelt ten aanzien van de geschetste uitdagingen een agenda op die relevant is voor de leden van de aangesloten verenigingen. De FBZ wil zich nadrukkelijker profileren als een aansprekende gesprekspartner voor alle partijen in het veld op het terrein van arbeidsomstandigheden, waaronder arbeids- en rusttijden. De FBZ stelt zich ten doel meerwaarde te bieden door samenhangende en gedeelde problemen die de aangesloten beroepsverenigingen op het vlak van arbeidsomstandigheden overstijgen, gebundeld onder de aandacht brengen van 'ketenpartners'. Hierbij moet worden gedacht aan: instanties die kwaliteitssystemen onderhouden (HKZ), toezichthoudende instanties zoals de arbeidsinspectie, brancheorganisaties en bijvoorbeeld zorgverzekeraars. Op het niveau van de onderliggende verenigingen zullen dergelijke contacten reeds bestaan. De uitdaging is om waar wenselijk dit (bestaande) netwerk tot meerwaarde te laten strekken voor de agenda op het gebied van

arbeidsomstandigheden. Tot slot dient deze agenda ook tot uitdrukking te komen binnen de huidige invloedssfeer van de FBZ (arbeidsmarktfondsen, cao-tafel).

## 5. Ontwikkeling en mobiliteit

### Analyse

In 2020 is een op de vijf Nederlanders 65 jaar of ouder. Dit heeft grote impact op de arbeidsmarkt, met name in zorg en welzijn: er zijn scenario's waarbij wordt uitgegaan van een noodzaak tot groei in de komende tien jaar van de huidige 1,1 miljoen naar mogelijk 1,8 miljoen werknemers in de zorg. Wat betekent dit voor de behoefte aan en de werkomstandigheden van de hoog opgeleide zorgprofessional die de FBZ vertegenwoordigt?

De overheid focust in deze ontwikkeling nog immer op een hogere arbeidsparticipatie. Om aan de vraag naar werknemers te voldoen zal meer en meer een beroep moeten worden gedaan op mensen voor wie op dit moment een voltijds baan en standaard arbeidscontract niet vanzelfsprekend zijn. Deze toename kan worden bevorderd door beter in te spelen op bepaalde levensfasen, zodat werknemers niet vroegtijdig uitstromen of juist behouden blijven voor de sector. Anderzijds probeert de overheid te bewerkstelligen dat men langer doorwerkt. Door het afschaffen van fiscale faciliteiten voor prepensioen is de verwachting dat de leeftijd waarop werknemers gemiddeld uittreden de komende jaren nog verder zal stijgen. Zeker nu het pensioenakkoord rond is en de AOW-leeftijd op termijn zal worden verhoogd naar 67 jaar.

De gangbare, maar aantoonbaar onjuiste opvatting is dat oudere werknemers minder productief en vaker ziek zijn dan jongere werknemers. Ook zouden zij minder flexibel zijn en minder in nachtdiensten kunnen werken. Door deze opvattingen lijken werkgevers niet geneigd te investeren in oudere werknemers, of zelfs in jongeren indien niet zeker is dat ze langjarig in de instelling werkzaam zullen blijven. Dit laatste lijkt een *selffulfilling prophecy*: door niet te investeren zullen kansrijke werknemers sneller wisselen van werkgever. Bovendien zijn werkgevers in toenemende mate voorstander van flexibele contracten (zie hiervoor) waardoor de zekerheid dat jongeren langer bij de werkgever in dienst blijven juist afneemt en in deze jongeren niet wordt geïnvesteerd. Dit getuigt niet van een langetermijnvisie.

Voor de individuele FBZ-leden betekent dit dat zij steeds nadrukkelijker een maatwerk opleidingsbehoefte zullen krijgen: met het vooruitzicht langer te moeten doorwerken zullen zij zich moeten blijven ontwikkelen of zich verder gaan specialiseren. Ook moeten zij zich erop instellen dat ze, al dan niet vrijwillig, vaker zullen wisselen van werkgever. Bijvoorbeeld bij het verleggen van patiënten- of financieringstromen (een voorbeeld daarvan is de spreiding en concentratie van ziekenhuiszorg).

Daarnaast is er een collectieve dimensie: de behoefte aan kennisgroei binnen de beroepsgroep zelf om de nieuwe uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, Hierop moet vanuit het beroep een antwoord worden gevonden (anders en slimmer werken, functiedifferentiatie en taakherschikking, directe toegankelijkheid).

Werkgevers daarentegen hebben enerzijds behoefte aan breed geschoolde werknemers die flexibel inzetbaar zijn, maar anderzijds ook aan specialisten, bijvoorbeeld omdat zorgverzekeraars vanuit kwaliteitsoogpunt specifieke eisen stellen (doelmatigheid van de interventie) en bereid zijn hiervoor meer te betalen. Door het stijgend patiëntenaanbod en de toenemende krapte op de arbeidsmarkt moet efficiënter en 'slimmer' worden gewerkt. Instellingen zullen meer en meer veranderen van organisaties van professionals naar professionele organisaties. Daarnaast is een tendens zichtbaar waarbij 'niet kerntaken' worden ondergebracht in aparte rechtspersonen of worden overgedragen (met als gevolg dat werknemers veranderen van werkomgeving of zelfs van werkgever en in bepaalde gevallen ook nog van rechtspositie).

### Aangrijpingspunt

Hoewel het 'toverwoord' employability al meer dan 10 jaar rondzingt, begint de noodzaak (en daarmee het urgentiebesef) zich steeds meer op te dringen. Waar werkgevers of branches (nog) van onvoldoende visie blijken te geven voor wat betreft hun (kwalitatieve en kwantitatieve) behoefte aan bepaald personeel, ligt hier een schone taak voor beroepsverenigingen om door het weergeven van

hun visie op de noodzakelijke bijstellingen richting de toekomst deze discussie zowel binnen instellingen als bijvoorbeeld opleidings- en arbeidsmarktfondsen op gang te brengen.

Het verbinden van de binnen de meeste beroepsverenigingen al lopende discussie over de manier waarop in de toekomst (state of the art) zorg wordt geboden met de dagelijkse realiteit op de werkvloer, helpt het urgentiebesef bij werkgevers en werknemers te vergroten. De huidige 'kwaliteitsdiscussie' in de medisch specialistische zorg lijkt mede te worden aangejaagd door de IGZ en zorgverzekeraars en is een duidelijke druk van buitenaf. De handschoen moet echter ook 'intern' met kracht worden opgepakt: welke uitdagingen komen op ons af en moeten we het hoofd bieden?

In aanvulling daarop is scholing van groot belang om de inzetbaarheid van werknemers te vergroten en de mobiliteit te bevorderen. Tijdige scholing voorkomt uitval van mensen die dreigen vast te lopen of waarvan de functie te zwaar wordt. Om werknemers de mogelijkheid te geven langer gezond en met plezier aan het werk te blijven moet, vooral op instellingsniveau, werk worden gemaakt van een integraal levensfasebewust personeelsbeleid, waarin aan alle levensfasen aandacht besteed wordt. Het arbeidscontract van jonge starters zou bijvoorbeeld al een ontwikkelcontract kunnen omvatten waarbij wordt ingespeeld op bovengenoemde ontwikkelingen: "waarheen ontwikkelt jouw vak binnen onze organisatie en hoe zorgen we ervoor dat we daar beiden tijdig klaar voor zijn?" Verschillen tussen medewerkers en veranderingen die werknemers doormaken in verband met leeftijd, levensfase, loopbaanfase, gezondheid, privésituatie et cetera vragen om een maatwerk instrumentarium om optimaal te kunnen functioneren binnen een instelling of organisatie.

Goed levensfasebewust personeelsbeleid behelst een structurele professionele ontwikkeling van het individu, goede afstemming van het werkpakket op de belastbaarheid van de werknemer en HRM-beleid gericht op het gezond bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

### **Ambitie FBZ**

Door, gecoördineerd vanuit het FBZ bestuur, een gerichte dialoog aan te gaan over de verwachte ontwikkelingen binnen een branche of instelling wordt een perspectief gecreëerd, voor bijvoorbeeld scholingsdoelstellingen, voor de verschillende disciplines en daarmee ook voor individuele leden. Het aandragen van een visie en een richtinggevende 'agenda' voor ontwikkelingen binnen het vak beoogt een impuls te geven om als discipline binnen de eigen instelling initiatieven te nemen en het gesprek met de werkgever aan te gaan over de noodzaak tot opleiding en ontwikkeling. De beoogde verdere 'professionalisering' van de relatie werkgever / werknemer op het vlak van ontwikkeling en mobiliteit kan verder worden ondersteund via aan cao-gerelateerde instituten zoals arbeidsmarktfondsen.

Ook moet kritisch worden beoordeeld of gehanteerde functiewaarderings- en beloningsystematiek de gewenste specialisering, flexibilisering en (functie)differentiatie ondersteunen.

De FBZ streeft naar een levensfasebewust personeelsbeleid. Dat is meer dan alleen ouderenbeleid of beleid gericht op afstemming van arbeid en zorg. De (eventuele aanvullende) mogelijkheden die ontstaan bij invoering van de door het kabinet voorgestelde vitaliteitregeling worden hierbij betrokken.

Binnen de hierboven genoemde context en de binnen de (reeds) beschikbare rechtspositionele kaders dient de (zo noodzakelijke) regie van de werknemer op zijn eigen inzetbaarheid met kracht te worden bevorderd: stilstand is achteruitgang. De 'markt' van zorg en welzijn is steeds dynamischer. Het nadrukkelijk streven van de FBZ is de empowerment van de werknemer te bevorderen. Het doel is dat de werknemer, uitgerust met de juiste informatie, gericht de persoonlijke keuzes kan maken in het licht van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en binnen zijn discipline. De noodzakelijke dialoog en het besef dat (ook) de werknemer (zelf) klaar moet zijn voor nieuwe ontwikkelingen kan niet via de cao worden geregeld, maar juist eerder buiten de cao om, maar dient waar nodig wel via (lokale) rechtspositionele instrumenten te worden gefaciliteerd.

Soms, zo kan blijken, liggen de arbeidsmogelijkheden vooral buiten de eigen instelling en in toenemende mate zelfs branche of sector. Cao-afspraken over scholing moeten, waar nodig, branche- of sectoroverstijgende scholing ondersteunen. Waar (op instellingsniveau) geen andere oplossing is, moet bijvoorbeeld in sociale plannen met kracht worden ingezet op "van-werk-naar-werk" arrangementen. Waar mogelijk dienen ook arbeidsmarktfondsen te worden betrokken bij eventuele branche- of sectoroverstijgende aanpak, al dan niet voor specifieke groepen. Zo kan een zo soepel mogelijke overgang plaatsvinden naar bijvoorbeeld tekortsectoren.



## 6. Pensioen/AOW

### Analyse

Pensioenen is een onderwerp dat veel kennis en aandacht vraagt: zowel van professionals van het FBZ bureau als van leden. Bij het grootste pensioenfonds in de zorgsector, PFZW, is de FBZ vertegenwoordigd in het bestuur en via het Ambtenarencentrum maakt het deel uit van het ABP-bestuur. Hierdoor is de FBZ direct betrokken bij de besluitvorming over het pensioen en de uitvoering van de pensioenregelingen.

De laatste 10 jaar is veel dynamiek ontstaan rond het pensioen: eerst het afschaffen van de vroegpensioen-arrangementen zoals Flex/OBU en VUT/FPU, daarna de overgang naar middelloon en nu de discussie over langer doorwerken en een nieuw pensioencontract. Het belangrijkste pijnpunt sinds het uitbreken van de crisis is dat voor het eerst in vele jaren de reële waarde van de pensioenen is gedaald. En nog ingrijpender is dat dit niet meer zal herstellen. Werknemers zullen zich moeten instellen op een minder zeker en lager pensioen. Voor jongeren is dit slecht nieuws maar zij hebben relatief veel tijd om desgewenst hun pensioenvooruitzicht te verbeteren. De prijs zal vrijwel zeker hoger zijn voor de groep die te dicht op het pensioen zit om nog iets te kunnen repareren.

Voor de meeste werknemers in Nederland geldt dat zij relatief weinig kennis hebben van pensioenen en derhalve weinig inzicht hebben in de huidige crisis in het pensioenstelsel. En dat is ook niet zo vreemd: jarenlang ging het in pensioenland zo goed, dat het geen issue was waar men lang bij stil meende te hoeven staan: het was geregeld en het was goed. Voor leden, waarvan in redelijkheid niet verwacht kan worden dat ze alle ins en outs van de actuele discussie kennen of kunnen plaatsen, zal vooral gelden dat ze duidelijkheid willen: ze willen weten wat het nieuwe perspectief wordt. Er is enerzijds sprake van een zekere 'gelatenheid', anderzijds lijkt het vertrouwen in de instituties te dalen en mensen krijgen het gevoel dat ze beter zelf hun pensioenpremie zouden kunnen beheren.

Voor tal van beroepsgroepen uit de FBZ achterban geldt al dat zij, mede door schaarste op de arbeidsmarkt, waar mogelijk al langer doorwerkten dan de huidige spijleeftijd en soms al tot 65 jaar. En voor hen die de ambitie hadden eerder te stoppen met werken gold tot voor kort dat zij vanuit een relatief overzichtelijke en comfortabele positie zelf eerder een uitstapmoment konden regelen.

Langer doorwerken, *con amore* of *contre coeur*, is het nieuwe vooruitzicht. Het vraagt echter visie en beleid om dit ook mogelijk te maken. Eerder is al gesignaleerd dat werkgevers (te) weinig investeren in opleiding en carrièrekansen voor 50 jaar en ouder en dat zij geneigd zijn ouderen eerder te ontslaan. Het in dienst nemen van 50-plussers blijft problematisch. Ook de reeds gesignaleerde toenemende werkdruk zorgt voor omstandigheden die voor werknemers ongezond zijn, zeker met het vooruitzicht nog vele jaren door te moeten werken.

### Aangrijpingspunt

Om te beginnen is het van belang dat werknemers (ook van de bij de FBZ aangesloten beroepsverenigingen) via de FBZ vernemen wat de consequenties zijn van de recente ontwikkelingen. De FBZ is verantwoordelijk voor de belangenbehartiging (in het bestuur van pensioenfondsen) van deze leden en dus voor de communicatie naar haar leden. Zaken die het algemeen belang overstijgen en die vanuit FBZ-perspectief kunnen worden geduid willen leden graag van hun eigen 'club' vernemen.

De bewustwording van zowel de financiële gevolgen als de praktische consequenties (langer doorwerken) zijn aanleiding tot een herijking van perspectieven. De FBZ dient een heldere positie in te nemen in de dialoog over 'langer doorwerken' en te doen wat in haar vermogen ligt om zowel aan werkgeverskant als aan werknemerskant te werken aan attitudeverandering. De waarde en mogelijkheden van oudere werknemers dient te worden belicht en duidelijk moet zijn dat een levensfasebeleid met bijbehorende ambitie om (wederzijds) te investeren in mensen nieuwe perspectieven kan bieden.

### Ambitie FBZ

De koepelconstructie van de FBZ kan worden benut om in overleg met werkgeverskoepels de cultuur binnen instellingen te beïnvloeden. Er dienen handvatten te worden geboden om met de nieuwe

realiteit (langer doorwerken) om te leren gaan. Daarnaast investeert de FBZ in kennis van werknemers over pensioenen en hun mogelijkheden om naar eigen behoefte actief te blijven.

In de cao's mogen in elk geval geen belemmeringen opgeworpen worden om, voor wie dat wil, na het bereiken van de 65-jarige leeftijd door te werken. Voorwaarde bij het langer doorwerken is wel dat dit op een gezonde manier kan, en onder toepassing van de cao. Investeren in scholing en loopbaanbeleid, gericht op de levensfase waarin een werknemer verkeert, is hierbij van grote waarde.