

Waarden als kapitaal

Nota arbeidsvoorwaardenbeleid 2010



Colofon

De Nota arbeidsvoorwaardenbeleid 2010 is een uitgave van christennetwerk | gmv. Aan de Nota werkten mee:

Redactie:

Niels Rook (schrijver - bestuurder bij christennetwerk | gmv)

Martin van Eerde (meelezer - bestuurder bij christennetwerk | gmv)

Jan Knepper (meelezer - coördinator seniorenbeleid bij christennetwerk | gmv)

Bert Moolhuizen (meelezer - directeur van christennetwerk | gmv)

Steven Mudde (redacteur - redacteur/persvoorlichter bij christennetwerk | gmv)

Vormgeving:

LeeV met een V, Zwolle

Beeldmateriaal:

New Alaska, Zwolle

Adresgegevens:

christennetwerk | gmv

Postbus 547

8000 AM Zwolle

T 038-4254379

@ info@cgm.nl

© Het beeldmateriaal in de Nota mag niet worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt. De teksten wel, mits daarbij christennetwerk | gmv als bron wordt genoemd.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Hoofdstuk 1 - Onze waarden en actuele tendensen	5
Hoofdstuk 2 - Actuele thema's rondom arbeid en inkomen	9
Hoofdstuk 3 - Levensfasebewust personeelsbeleid	21
Hoofdstuk 4 - Inzet christennetwerk gmv in collectieve zaken	24

Voorwoord

Christennetwerk | gmv brengt jaarlijks de Nota arbeidsvoorwaardenbeleid uit. Hierin staan onze standpunten over de sociaaleconomische ontwikkelingen in de Nederlandse maatschappij. Dit jaar is de titel 'Waarden als kapitaal'. Al onze waarden (hoofdstuk 1.1) onderschrijven dat we een gemeenschap zijn, een samenleving. Kapitalisme wil nog wel eens precies het tegenovergestelde beogen, namelijk 'heilig' eigenbelang. Resultaat: kapitaal zonder waarde(n).

Waarden als 'omzien naar je naaste' en 'rentmeesterschap' willen het goede voor de ander. Dit is het kapitaal waarin we willen investeren, want de winst is voor ons allemaal.

Onze christelijke identiteit zet ons aan tot handelen. Wij zijn ervan overtuigd dat wij met hulp van Gods Woord en steun van onze Hemelse Vader, inhoud kunnen geven aan onze positionering in de Nederlandse maatschappij.

Vakbond

Christennetwerk | gmv is een vakbond voor werknemers en een netwerkorganisatie voor werkgevers en managers. We werken met de volgende missie en visie:

Missie Vanuit Gods bedoeling met mensen, inspireren en ondersteunen wij leden, om in een dynamische samenleving tot hun recht te komen bij: het voorzien in levensonderhoud; de persoonlijke ontplooiing en dienstbaarheid aan anderen.

Visie Iedere mens is uniek met eigen talenten en mogelijkheden. Gods bedoeling is deze talenten en mogelijkheden te gebruiken tot Zijn eer.

Reflectie op het leven bevordert het inzicht in keuzemogelijkheden en draagt daarmee bij aan het maken van keuzes die mede bepalen hoe de mens tot zijn recht komt.

Verbondenheid met anderen bevordert bewustwording en persoonlijke inspiratie.

Iedereen levert op eigen wijze en binnen de eigen mogelijkheden een bijdrage aan (de ontwikkeling) van de onze samenleving.

'Tot je recht komen' is een wezenlijk element in de missie van christennetwerk | gmv. Het betekent allereerst 'tot je doel, je bestemming' komen. Daarnaast ondersteunen wij onze leden vanzelfsprekend om ook in juridische zin 'tot hun recht' te komen.

'Reflectie op het leven' betekent voor ons, eventueel met behulp van anderen, nadenken over de invulling van de arbeidsloopbaan. Juist omdat het aantal keuzemomenten en -mogelijkheden toeneemt, is dit nadenken van wezenlijk belang.

'Verbondenheid' geeft aan dat het niet goed is dat een mens er alleen voor staat. Het is goed de eigen situatie met anderen te delen en je door anderen te laten inspireren en ondersteunen bij het maken van keuzes.

'Bijdragen aan de samenleving' duidt met name op onbetaald werk, dat verricht wordt ten dienste van anderen. In onze definitie van arbeid valt hieronder ook de zorgtaak die binnen een gezin of anderszins ingevuld wordt. Ook geeft het aan dat arbeid, betaald of onbetaald, dient bij te dragen aan een duurzame wereld.

Doelen Nota

Jaarlijks geven wij de Nota arbeidsvoorwaardenbeleid uit. De Nota dient meerdere doelen:



1. De Nota geeft onze visie weer op sociaaleconomische en maatschappelijke thema's en ontwikkelingen in de samenleving.
2. De Nota is de leidraad voor bewustwording en het overdragen van onze visie, en dient als hulpmiddel bij de positiebepaling van onze leden.
3. De Nota is het uitgangspunt bij onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden; zoals cao's, rechtspositieregelingen en sociale plannen.
4. De Nota is een hulpmiddel om toegang te creëren tot de media.

1. Onze waarden en actuele tendensen

Als christelijke vakbond werken we vanuit Bijbelse waarden. Deze waarden bepalen onze visie op belangrijke trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In hoofdstuk 1.1 beschrijven we zeven van deze waarden. Daarna komen in hoofdstuk 1.2 vijf ontwikkelingen op de arbeidsmarkt aan bod.

1.1 Belangrijke waarden voor christennetwerk | gmv

1.1.1 Solidariteit

Solidariteit is een kernbegrip in onze maatschappij. Nederland is een verzorgingsstaat en daarbinnen draagt ieder naar verhouding bij aan de samenleving. Dit is geregeld in allerlei wetgeving. Zo betaalt iedereen die in Nederland belastingplichtig is mee aan de AOW.

De overheid legt steeds meer nadruk op persoonlijke verantwoordelijkheid en op minder overheidsbemoediging. Dit kan leiden tot scheefgroei in de samenleving. Niet iedereen is immers in staat om op een goede manier invulling te geven aan de eigen verantwoordelijkheid. Niet iedereen is even mondig. Niet iedereen heeft dezelfde kansen gekregen. Soms wordt er meer verwacht dan een 'vangnet' en moeten we solidair zijn. Christen zijn betekent ook: oor en oog hebben voor de zwakken in de samenleving.

Van de overheid verwachten wij goede wet- en regelgeving die recht doet aan de basis van solidariteit, de onderlinge verantwoordelijkheid binnen de samenleving. Voor het beleid dat door de overheid gevoerd wordt moet er voldoende draagvlak zijn binnen de bevolking. Met name als het gaat om maatregelen die inbreuk doen op de solidariteit. De ondersteuning aan onder andere zwakkeren in onze maatschappij is een gemeenschappelijk vraagstuk. Samen moeten we zoeken naar manieren om capaciteiten van mensen optimaal in te zetten.

1.1.2 Omzien naar je naaste

Naast de verantwoordelijkheid die de overheid heeft om solidariteit in de samenleving te stimuleren en te faciliteren hebben wij een individuele verantwoordelijkheid. Vanuit onze christelijke visie is het een opdracht van God om er te zijn voor mensen die minder goed kunnen meekomen en niet zelfstandig kunnen deelnemen aan de maatschappij.

Deze zorg voor elkaar moet niet alleen worden ondergebracht in een zorgsysteem, waarvoor de overheid verantwoordelijk is. Omzien naar je naaste is meer dan een systeem, het komt voort uit innerlijke gedrevenheid.

Omzien naar je naaste kan ook praktisch worden ingevuld in de verhouding met collega's en leidinggevenden. Bijvoorbeeld door op te komen voor een collega die het mikpunt is van spot en dagelijks last ondervindt van pestgedrag op de werkvloer. Of door collega's te ondersteunen die te kampen hebben met medische beperkingen.

Wij zijn ervan overtuigd dat werknemers een bredere roeping hebben dan zich alleen in te zetten in betaald werk. Voor de maatschappij is het belangrijk dat we de roeping die we hebben ontvangen, vorm geven door te participeren in mantelzorg en vrijwilligerswerk.

1.1.3 Zingevend bestaan

Mensen beschikken over een grote verscheidenheid aan talenten en gaven. Wij geloven dat God ons deze diversiteit heeft gegeven. Hij roept ons op om de talenten die wij ontvangen hebben in te zetten in de maatschappij.



Het is belangrijk om tot je recht te komen, uitgaand van wat binnen je bereik ligt en gedreven door Gods bedoeling met mensen. Het tot je recht komen en dus tot ontplooiing komen, lukt optimaal als je je inzet op terreinen waar je gaven en talenten hebt ontvangen.

Op de werkvloer betekent dit dat je meer bent dan alleen de werknemer die gericht is op de totstandkoming van zijn eigen werk. Vanuit de gekregen talenten zijn we betrokken bij de organisatie en zien we om naar collega's.

1.1.4 Rentmeesterschap

Bij de schepping zegent God de mensen en zegt: "Wees vruchtbaar en word talrijk, bevolk de aarde en breng haar onder je gezag." Hier ontstaat wat we later 'rentmeesterschap' zijn gaan noemen. De mens heeft de aarde en de natuur in bruikleen. Hij mag er gebruik van maken en genieten van het goede dat het oplevert.

Daaraan gekoppeld is dat we de aarde in goede staat moeten overdragen aan de volgende generaties. Zodat zij ook een leven kunnen opbouwen in veiligheid en gezondheid en van de opbrengsten kunnen genieten. Eigenlijk betekent rentmeesterschap zorg dragen voor de voortgang, de ontwikkeling en het behoud van onze wereld. Zo bezien heeft rentmeesterschap alles te maken met duurzaamheid.

Ook in arbeidsverhoudingen is duurzaamheid belangrijk. In een duurzame arbeidsverhouding gaat de werkgever op een goede en verantwoorde wijze om met zijn personeel. Duurzaam personeelsbeleid betekent ruimte geven voor de ontplooiing van werknemers en een goede afstemming tussen de belangen van werkgever en werknemer. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij werkgever en werknemer. Werkgevers mogen geen misbruik maken van hun medewerkers. Werknemers moeten op een goede manier om gaan met hun inzetbaarheid.

Ook op de arbeidsmarkt is duurzaamheid van belang. Hierbij gaat het om optimale participatie van alle groepen op de arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt is duurzaam als er geen groepen werknemers aan de kant staan.

Zo vertaalt de Bijbelse opdracht om rentmeester te zijn zich naar onze dagelijkse praktijk en raakt die opdracht werkgevers en werknemers.

1.1.5 Vreemdelingschap

Als christenen leven we als vreemdelingen op deze aarde. Alle mogelijkheden die we in het leven op deze aarde krijgen beschouwen we als een lening aan ons gegeven om zorgvuldig te beheren. Vreemdeling op aarde zijn betekent: verzet tegen de zonde, onthechting van aardse goederen en een positieve gerichtheid op het dienen van God en het liefhebben van de naaste. Wij leven in het besef dat alles op deze aarde tijdelijk is.

Dit besef vreemdeling te zijn bepaalt onze houding ten opzichte van materialisme en consumentisme. Met name het rijke Westerse deel van de aarde consumeert bovenmatig. Aardse middelen worden uitgeput en als gevolg daarvan ontstaan er tekorten in andere delen van de Wereld. Als christen hebben we een bijzondere verantwoordelijkheid om hier oog voor te hebben.

Voor ons hebben andere normen te gelden dan een zo hoog mogelijk salaris en maximaal genieten van het goede in het leven. Wij streven naar een rechtvaardige en eerlijke verdeling van de rijkdom die deze wereld ons biedt.

1.1.6 Recht op levensonderhoud

Iedereen in Nederland heeft recht op levensonderhoud. Om dit te garanderen hebben wij een sociaal stelsel ontwikkeld, stammend vanuit de tijd van het Kinderwetje van van Houten (1874). Op



dat moment ontstond onze sociale verzorgingstaat. De laatste jaren dringt zich de vraag op of de sociale verzorgingstaat wel financieel houdbaar is. Deze vraag wordt urgenter nu er al enige tijd sprake is van een economische crisis. In de afgelopen tien jaar zijn verschillende wijzigingen aangebracht in de sociale regelingen. Deze wijzigingen zijn vooral bedoeld om een terecht gebruik van het 'sociale vangnet' mogelijk te blijven maken. Het gevolg is dat de verantwoordelijkheid om in levensonderhoud te voorzien meer en meer wordt neergelegd bij individuele burgers. Dit geeft extra druk bij die groepen in de samenleving die moeite hebben om zelf te kunnen voorzien in primaire levensbehoeften.

Wij ondersteunen leden bij het verwerven van hun eigen levensonderhoud. Wij blijven vanuit onze identiteit aandacht vragen voor de 'zwakkere' groepen in de samenleving. De versoering en afkalving van het sociale stelsel maakt dat wij op dit punt extra alert zijn.

1.1.7 Rechtvaardigheid

Rechtvaardigheid is voor ons één van de belangrijkste principes in de samenleving. Het betekent dat de één niet te veel krijgt en de ander niet te weinig. Binnen arbeidsorganisaties gaat het dan om goede samenwerkingsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en een evenwichtig arbeidsvoorwaardenpakket.

Het is belangrijk dat iedereen de mogelijkheid krijgt om zich te ontwikkelen in zijn loopbaan en in het persoonlijk leven. Er moet bij de werknemers een goede verhouding zijn tussen de hoogte van het loon, het verrichte werk en de verantwoordelijkheid die gedragen wordt. Daarnaast moet er een goede balans zijn tussen verschillende inkomens en arbeidsvoorwaarden binnen een organisatie. In de praktijk kan het voorkomen dat er bij reorganisaties inkomen wordt ingeleverd door de laagstbetaalde werknemers terwijl het management buiten schot blijft. Dit is voor ons niet acceptabel. Wij pleiten niet voor rigide verhoudingsgetallen tussen het minimuminkomen en het maximuminkomen binnen organisaties. Wij doen een beroep op werkgevers om op een rechtvaardige manier om te gaan met de medewerkers in een organisatie.

1.2 Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

1.2.1 Arbeidsverhouding belangrijker

We zien dat de arbeidsverhouding voor werknemers belangrijker wordt dan de arbeidsvoorwaarden. Mede onder invloed van de economische crisis is het hebben en houden van werk op dit moment belangrijker dan de hoogte van het salaris dat verdiend wordt. Hierdoor neemt de mobiliteit van werknemers af, want wie een baan heeft houdt deze graag vast.

Dit heeft tot gevolg dat werknemers meer willen investeren in de balans tussen het werk en de verantwoordelijkheden binnen het gezin. Er ontstaat meer behoefte aan onder andere het zelf kunnen inrichten van roosters en thuiswerken.

1.2.2 Individualisering arbeidsvoorwaarden

Een andere ontwikkeling is dat er meer aandacht komt voor de individuele wensen van een werknemer. De individualisering van de maatschappij werkt zo door op de arbeidsverhouding tussen werkgever en werknemer. Op de arbeidsmarkt betekent dit meer maatwerk en keuzemogelijkheden voor de individuele situatie, ook binnen cao's. We zien dit niet alleen gebeuren binnen de kaders van een arbeidsverhouding, maar breder in de maatschappij. In het jaar 2009 was de discussie rondom de houdbaarheid van de AOW en het langer doorwerken daar een goed voorbeeld van. Vanuit verschillende leeftijdsgroepen werd geheel anders gekeken naar deze materie. Zo wordt het fundament onder een collectieve regeling als de AOW steeds brozer.



1.2.3 Toename betaalde participatie

Het aantal mensen dat betaald werkt neemt nog steeds toe. Op zich is dit een goede ontwikkeling, maar het kan negatief uitwerken op de 'gezinsbalans'. Vanuit de overheid is de laatste jaren steeds meer gehamerd op betaalde arbeid van met name vrouwelijke werknemers. Wanneer zij besluiten niet betaald te werken zouden hun talenten 'verloren' gaan voor de samenleving. Deze opstelling van de overheid is in onze ogen eenzijdig aangezien deze groep onbetaald heel zinvol participeert in de maatschappij.

We hebben de verantwoordelijkheid gekregen om er te zijn voor onze kinderen, (zieke) partner of ouders. Zo maakt de een de keuze om zelf zorg te dragen voor het opvoeden van kinderen terwijl een ander de keuze maakt om dit (gedeeltelijk) uit te besteden. Geen van deze keuzes mag veroordeeld worden.

1.2.4 Nadruk op *Employability*

Er komt steeds meer aandacht voor *employability*. Want een werkgever wil graag breed inzetbare werknemers en een werknemer wil een goede arbeidsmarktpositie. *Employability* betekent brede en optimale inzetbaarheid van werknemers. Hierdoor is het makkelijker om een baan te krijgen en te behouden. We vinden *employability* een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zowel werkgevers als werknemers. Dit kan door continu aan scholing te blijven doen, en ook door ingezet te worden op andere plaatsten binnen of buiten de organisatie.

1.2.5 Verdwijnen traditionele arbeidsloopbaan

De laatste trend of ontwikkeling, is dat **steeds minder mensen leven in het traditionele patroon van leren, werken en rusten.** In gezinnen is er sprake van meerdere inkomens per huishouden, latere gezinsvorming en een toename van eenpersoonshuishoudens. De moderne levensloop kenmerkt zich door diversiteit. Er is in alle fasen sprake van een combinatie van activiteiten, zoals bijvoorbeeld werken, zorgen en leren. Mensen stappen vaker over van de ene naar de andere activiteit, tussen en binnen levensfasen. Door de toename van het aantal keuze- en verandermomenten neemt de dynamiek tijdens de arbeidsloopbaan toe.

Werknemers hebben zo meer ruimte hun gegeven talenten en gaven breder en op steeds verschillende momenten, onder verschillende omstandigheden in te zetten. En kunnen een goede aansluiting creëren tussen werk en privé.

2. Actuele thema's rondom arbeid en inkomen

In het tweede deel van de Nota bespreken we thema's die leden van christennetwerk | gmv raken in de uitvoering van hun werk. We hebben gekozen voor: participatie, inkomen, vernieuwing, arbeidsomstandigheden en medezeggenschap. Bij de behandeling van deze thema's zijn de in hoofdstuk 1 besproken waarden voor ons leidend.

Onze beschouwing van de actualiteit wordt sterk bepaald door de huidige economische situatie. Ondanks de voorzichtige tekenen van herstel is er nog steeds sprake van een economische crisis. De werkloosheid groeit nog steeds en we zijn nog steeds onvoldoende voorbereid op de snel dichterbij komende vergrijzingsproblemen. De crisis leert ons dat we niet kunnen doorgaan zoals we dat gewend waren.

2010 kan het jaar zijn waarin we meer samen gaan doen als maatschappij. Waarbij we niet alleen voor onszelf leven, maar ook omzien naar onze naaste. Wij bouwen mee aan een land waar ook op het gebied van arbeid en inkomen plaats is voor iedereen die mee wil doen. Een Nederland waar waarden als solidariteit, omzien naar je naaste, zingevend bestaan en rentmeesterschap weer kleur hebben gekregen.

2.1 Participatie

Participatie gaat over 'meedoen' en in Nederland hebben we het dan al snel over 'betaald meedoen'. Voor (kwetsbare) groepen ligt dat betaald meedoen niet altijd binnen bereik, of ze het nou willen of niet. Onderstaand worden verschillende aspecten van participatie belicht en voorzien van onze visie.

2.1.1 Participatie en jongeren

Jeugdwerkloosheid staat weer op de publieke en politieke agenda. De Taskforce jeugdwerkloosheid heeft gestimuleerd dat tussen 2004 en 2007 ruim 44 duizend jongeren aan het werk zijn geholpen. In 2007 is de Taskforce gestopt vanwege het geboekte succes en de veronderstelling dat de arbeidsmarkt de jeugdwerkloosheid zelf kan reguleren.

Door de recessie in combinatie met de naderende vergrijzing, is de jeugdwerkloosheid in 2009 weer volop in beeld. Dit komt ook doordat jongeren extra zwaar getroffen worden door de recessie. Jongeren hebben vaker dan ouderen een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd en hebben mede daardoor een zwakkere positie op de arbeidsmarkt. In het voorjaar van 2009 is daarom een actieplan jeugdwerkloosheid ontwikkeld. Dit plan omvat vijf hoofdacties:

1. **School ex.** Dit deel van het plan is een programma om 10.000 jongeren die van plan zijn van school te gaan over te halen om een jaar langer op school te blijven.
2. **Matching offensief.** Regionale werkpleinen intensiveren hun werk en proberen werkloze jongeren te koppelen aan de 1 miljoen vacatures die jaarlijks ontstaan.
3. **Banen XL.** Dit is het programma waarvoor de sociale partners in hun stichtingsakkoord de verantwoordelijkheid nemen. Doel van dit programma is om in eerste instantie 25.000 jongeren aan een arbeidscontract te helpen.
4. **Banen XXL.** Dat zijn de banen zoals de XL-banen maar dan in sectoren waar de uitstroom van ouderen tot grote tekorten van vakkrachten zal leiden.
5. **Versterken van zwakkeren.** Dit deel van het programma ziet erop toe dat zogeheten zwakkeren, extra begeleiding krijgen en zo op de langere termijn een plaats verwerven op de arbeidsmarkt.



Naast het bovenstaande actieplan heeft de regering beschermingsmaatregelen genomen, die ervoor moeten zorgen dat een werkgever jongeren makkelijker aanneemt.

Ten eerste is het ontslagbesluit aangepast. Bij een ontslagronde gelden normaliter twee principes: afspiegeling en last in first out. Werknemers worden op basis van hun functie opgedeeld in leeftijdsgroepen. Van elke leeftijdsgroep moeten er verhoudingsgewijs evenveel mensen ontslagen worden. Degene die het kortste dienstverband heeft, wordt als eerste voorgedragen voor ontslag. De regering heeft dit voor twee jaar aangepast: Om vakkrachten vast te houden mag van de hoofdregel worden afgeweken. Het uitgangspunt daarbij is dat wanneer in een bepaalde leeftijdscategorie een 'onmisbare' werknemer zit dit afgewenteld mag worden op andere leeftijdscategorieën waarbij tot een maximum van 10% meer in de categorieën 15-25 en 55 jaar en ouder.

Ten tweede mag een werkgever jongeren onder de 27 jaar nu maximaal vier keer een jaarcontract aanbieden. Eerder was dat drie keer.

Visie christennetwerk | gmv

Christennetwerk | gmv is content met de aandacht die weer is ontstaan voor jongeren. Voor 2010 is dit van wezenlijk belang. Organisaties hebben belang bij het krijgen van jong personeel om de klap van de naderende vergrijzing op te vangen. Als een organisatie het probleem van de vergrijzing serieus neemt, dan doet men er alles aan om jongeren voor de organisatie te behouden.

Maar we zijn niet tevreden met de zogenaamde beschermingsmaatregelen. De aanpassing van het ontslagbesluit geeft werkgevers meer mogelijkheden om jongeren te ontslaan. En het is mogelijk om jongeren tot 27 jaar een extra tijdelijk contract aan te bieden. Dit werkt juist in de hand dat werkgevers jongeren extra lang tijdelijk in dienst nemen en dan alsnog afscheid nemen.

2.1.2 Participatie en deeltijdwerken

Nederland scoort hoog in aantallen parttimers, vooral vrouwen hebben vaak een deeltijdcontract. Vanuit de overheid klinkt veelvuldig de roep om deze contracten op te plussen. Ze vindt dat deeltijdwerkers meer uren moeten maken.

De deeltijdwerkers zelf hebben verschillende redenen voor het beperkte aantal uren dat ze werken. Naast bijvoorbeeld scholing en mantelzorg is opvoeding van de eigen kinderen een belangrijke reden.

Uit recent onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau (*Deeltijd (g)een probleem*) blijkt dat het merendeel van de vrouwen met een dienstbetrekking van minder 25 uur per week, tevreden is met de situatie. Het SCP stelt verder dat met name de overheid er een probleem van maakt dat werknemers in kleine deeltijdbanen werken. Er is wel de bereidheid onder mannen en vrouwen om meer te participeren in betaalde arbeid. Voorwaarden zijn een goede afstemming tussen werk en privé en bijvoorbeeld de mogelijkheid om thuis te werken.

Visie christennetwerk | gmv

Ouders zijn de eerstverantwoordelijken voor de opvoeding en de zorg voor hun kinderen. Zij moeten de ruimte krijgen om zelf te kiezen hoe zij voor hun (jonge) kinderen zorgen. Als ouders de keuze maken dat één van de partners parttime aan het werk gaat en de ander fulltime, dan mag daar geen negatieve druk op komen te liggen van een overheid die zucht naar een toename van betaalde participatie. Daarnaast is er grote behoefte aan mantelzorgers, ook hier moet de overheid ruimte voor creëren in plaats van deze te beperken.



Daarom gaat christennetwerk | gmv zich in 2010 hard maken voor het behoud van de algemene heffingskorting. Wij vinden het principiële onjuist dat door bezuinigingen op onder andere de algemene heffingskorting en het kindgebonden budget, eigen keuzes maken voor ouders vrijwel onmogelijk wordt

Wel willen wij aandacht vragen voor de rolverdeling binnen het gezin. Het is niet vanzelfsprekend dat alleen de vrouw diegene is die parttime aan het werk gaat. Het gezin moet als een economische eenheid beschouwd worden zonder onderscheid tussen man en vrouw. Samen werken ze en verwerven ze het gezinsinkomen, wie wat doet is hun eigen verantwoordelijkheid.

2.1.3 Participatie en moeilijk bemiddelbare groepen

Nederland kent een grote groep 'moeilijk bemiddelbare arbeidskrachten'. Zij ondervinden tijdelijk of structureel problemen bij het vinden van een plek op de arbeidsmarkt. Hierbij valt te denken aan langdurig werklozen, (gedeeltelijk) arbeidsongeschikten, Wajongers en allochtonen.

In de meeste gevallen blijkt het niet een kwestie van niet willen maar van niet kunnen, of niet zelfstandig kunnen. Extra begeleiding en arbeidsmarktgerichte maatregelen helpen hen om toch een plek op de arbeidsmarkt te vinden.

De overheid besteed veel aandacht aan de bevordering van de arbeidsparticipatie van moeilijk bemiddelbaren. In 2010 wordt vooral aandacht besteed aan de jonge arbeidsongeschikten. Per 1 januari 2010 is voor deze "Wajongers" een vernieuwd regime in werking getreden, waarbij er meer aandacht is voor zoeken naar werk. Jonggehandicapten krijgen niet langer op hun 18^e jaar automatisch levenslang een uitkering. Er vindt op een tweetal momenten een keuring plaats waarbij de mate van arbeids(on)geschiktheid definitief op hun 27^e jaar wordt vastgesteld.

Visie christennetwerk | gmv

Voor christennetwerk | gmv is het belangrijk dat werknemers die willen meedoen, maar door omstandigheden dat tijdelijk of structureel niet kunnen, wel in de gelegenheid worden gesteld om te participeren in de samenleving. In 2010 willen we aandacht vragen voor de kansen van deze groepen. In situaties waar christennetwerk | gmv zelf één van de sociale partners in een bedrijf is, zullen we ons inzetten voor moeilijk bemiddelbare groepen.

Bij bedrijven die reorganiseren en werknemers ontslaan, vragen we aandacht voor werknemers met een slechte uitgangspositie op de arbeidsmarkt. Voor hen willen wij bredere aandacht zoeken, ook in de politiek. En ook in de individuele dienstverlening geven we aandacht aan deze groep.

2.1.4 Arbeidsparticipatie en oudere werknemers

In juni 2008 bracht de Commissie Bakker of Commissie Arbeidsparticipatie het rapport *Naar een toekomst die werkt* uit. Hieruit blijkt dat de arbeidsparticipatie van oudere werknemers van groot belang is. Ten eerste is er het argument van de arbeidsmarkt: Nederland krijgt op de langere termijn een groot tekort aan arbeidskrachten. Als oudere werknemers aan de kant blijven staan en voor of op hun 65^e uittreden, wordt het aantal beschikbare arbeidskrachten veel te laag. De private en (semi-)publieke sector krijgen daardoor met een groot tekort aan kwalitatief goede werknemers te maken.

Ten tweede gaat het om de oudere werknemers zelf. Ze worden vaak niet meer als volwaardige werknemers gezien en daarom wordt er weinig in ze geïnvesteerd. De werkloze oudere heeft het extra moeilijk. 52 procent van de werknemers ouder dan 55 jaar heeft geen betaalde baan. Het is voor hen bijkans onmogelijk om werk te vinden, de zoekduur is gemiddeld drie jaar. De kans dat een 60-plusser nog aan het werk komt, is 3 procent. (Bron: CPB)



Dit heeft tot gevolg dat een deel van de oudere werknemers niet de mogelijkheid krijgt om in zijn eigen bestaan te voorzien en afhankelijk is van sociale voorzieningen. De werkloze oudere heeft een eigen verantwoordelijkheid om zijn talenten ten dienste van de samenleving in te zetten. Maar het wordt hem erg moeilijk gemaakt om dit betaald te doen. Niet alleen de werknemer maar ook de samenleving wordt zo tekort gedaan.

Daarbij komt dat het kabinet het besluit heeft genomen om de leeftijd waarop de AOW ingaat stapsgewijs te verhogen naar 67 jaar. Als er niets veranderd aan de participatie van de oudere werknemer betekent dit voor een deel van hen twee jaar langer doorploeteren.

Visie christennetwerk | gmv

De verhoging van de AOW-leeftijd is van belang om de toekomstige spanning op de arbeidsmarkt te voorkomen. De arbeidsmarkt heeft dan langer baat bij de talenten van oudere werknemers en de druk op jongere generaties voor het betalen van de AOW lasten wordt verminderd. Dit kan alleen werken wanneer voldoende aandacht besteed wordt aan de bevordering van de participatie van ouderen. Dit kan worden gerealiseerd door:

- Stimuleringsmaatregelen om langer door te werken uitbouwen, bijvoorbeeld fiscale maatregelen.
- Levensfasebewust personeelsbeleid, waarbij door zorgvuldige coaching en begeleiding van de (oudere) medewerkers langer doorwerken mogelijk wordt. Hierbij zijn aanvullende maatregelen nodig zoals het scholen (om- en bijscholing) van medewerkers, geleidelijke afbouw, bespreekbaar maken van demotie, faciliteren van vrijwilligerswerk enz..
- Meer aandacht vragen voor de leerstijl van ouderen (ervaringsleren), waardoor in opleidingen meer ruimte komt voor het eigene van oudere cursisten. Hierdoor kan de uitval van oudere cursisten afnemen en de motivatie tot het volgen van opleidingen toenemen.
- Faciliteren van levensfasebewust personeelsbeleid door opleidingsfondsen en dwingende afspraken tussen werkgevers en vakbonden.
- Imagoverbetering ten aanzien van de sterke punten en mogelijkheden van oudere medewerkers; ouderen zijn bijvoorbeeld goed in complexe besluitvorming, coachen, adviseren en geduldig luisteren.
- Werkgever en werknemer zijn gezamenlijk verantwoordelijk om daar waar beroepen eenzijdig ingevuld zijn (lichamelijk of psychisch) te stimuleren of faciliteren om tijdig ander werk te zoeken, waarbij de eenzijdigheid wordt doorbroken.
- Versterken van een visie op maatschappelijk bewust ondernemen bij werkgevers, hetgeen zich onder andere uit in het meer betrokken zijn op de knelpunten in de arbeidsmarkt en het faciliteren van vrijwilligerswerk gedurende de loopbaan.

2.1.5 Arbeidsparticipatie en vrijwilligerswerk

Vrijwilligerswerk (onbetaalde arbeid) is van groot maatschappelijk belang. Met name de ouderenzorg, het basisonderwijs en allerlei sportactiviteiten zijn afhankelijk van de inzet van vrijwilligers. Onder druk van bezuinigingen komt het vaak voor dat werkzaamheden die ooit betaald werden nu door vrijwilligers verricht worden. De druk op de beschikbare vrijwilligers neemt toe. Door veel druk te leggen op betaald werk kan de beschikbaarheid van vrijwilligers verminderen. Dit kan ernstige gevolgen hebben in de sectoren die van vrijwilligerswerk afhankelijk zijn.



Visie christennetwerk | gmv

Het debat rond participatie dient vanuit verschillende oogpunten te worden gevoerd. Niet alleen vanuit zuiver economisch perspectief, maar ook vanuit sociaal-maatschappelijk oogpunt.

Christennetwerk | gmv hecht grote waarde aan de inzet van vrijwilligers in de samenleving. Werkgevers kunnen vrijwilligerswerk faciliteren en stimuleren door hiervoor mogelijkheden te creëren binnen de arbeidsvoorwaarden en dit op te nemen in de cao. Hierbij kan gedacht worden aan het bieden van mogelijkheden voor betaald verlof, het beschikbaar stellen van bedrijfsmiddelen, sponsoring en het combineren van vrijwilligerswerk met reguliere arbeid. Het verrichten van vrijwilligerswerk of mantelzorg kan zo een onderdeel worden van persoonlijke ontwikkelingsplannen en levensfasebewust personeelsbeleid.

2.2 Inkomen

2.2.1 Sociaaleconomisch kader

Nederland

De economische recessie die begon in 2008, leidt in 2009 tot een economische krimp van 4,75%¹. Voor 2010 wordt een nulgroei geraamd. Zonder de krimp in 2009 is deze nulgroei het laagste groeigetel in 25 jaar. Nulgroei betekent dat de economie niet uit het dal klimt en dat de feitelijke productie verder achterop raakt bij de potentiële productie.

De inflatie voor 2010 wordt nu geraamd op 1% , het zelfde percentage verwachten we over 2009. In deze raming is gerekend met een contractloonsstijging van ongeveer 1% in nieuwe cao's. Maar doordat voor veel werknemers als een cao is afgesloten voor 2009 en soms ook voor delen van 2010, ligt de gemiddelde loonsstijging iets hoger.

Dit betekent voor de koopkracht in 2010 een afname van een kwart procent.

De werkgelegenheid in arbeidsjaren zal in 2010 afnemen met 3,75% . De terugval in productie en de winstgevendheid heeft aanzienlijke gevolgen voor de marktsector, waar de werkgelegenheid sterk zal dalen. De daling is voorzien op 5,25% in 2010.

De werkloosheid stijgt naar verwachting tot 8% (615.000) personen in 2010. Daarmee bereikt de werkloosheid gemeten in personen een recordhoogte.

Wereldwijd

Het internationale beeld is dat van een gematigd herstel. De wereldhandel zal volgend jaar weer toenemen, maar niet zodanig dat de opgelopen schade van 2009 en 2008 gecompenseerd wordt. De wereldhandel blijft dus op een veel lager niveau dan in 2008. Wereldwijd lopen zowel de werkloosheid als de begrotingstekorten sterk op. De uitzonderlijke budgettaire stimuleringsregelingen hebben de neergang gedempt, maar zorgen wel voor overheidsfinanciën die erg uit het lood geslagen zijn: het gemiddelde tekort van de eurolanden stijgt in 2010 naar verwachting tot 6,5% van het bruto binnenlands product (bbp), waarmee de harde norm van 3% veruit beeld is

De kredietcrisis is een economische neergang van ongekennde omvang. Sinds het begin van de grote depressie in 1929, nu 80 jaar geleden, heeft de wereld een dergelijke conjuncturele neergang niet

¹ Alle genoemde cijfers over 2009 en 2010 zijn verwachtingen. Niet-meegerekende of gewijzigde factoren kunnen de cijfers nog beïnvloeden.



meer meegemaakt. Weliswaar zijn de vooruitzichten voor 2010 sinds de eerdere ramingen iets verbeterd en zal het bbp in 2010 naar verwachting niet meer verder krimpen. Een groei van 0% is in normale tijden een teken van een forse laagconjunctuur. Bovendien volgt dat jaar van nulgroei op een jaar waarin de economie naar verwachting met 4,75% zal krimpen.

De 'gemiddelde burger' heeft, als hij niet werkloos is geworden of zijn vermogen op de beurs heeft verloren, relatief weinig van de kredietcrisis gemerkt. Ook volgend jaar lijken de gevolgen nog mee te vallen. De 'pijn' van de crisis zal desalniettemin toch bij de gemiddelde burger terecht komen. De overheid kan schulden en tekorten niet oneindig laten oplopen en zal dus impopulaire maatregelen dienen te nemen (CPB- MEV 2009).

2.2.2 Loonvraag

Wat betreft de loonvraag conformeert christennetwerk | gmv zich aan de afspraak die tijdens het voorjaarsoverleg 2009 is gemaakt tussen de sociale partners. Binnen de Stichting van de Arbeid is de volgende afspraak gemaakt ten aanzien van de looninzet over 2010:

“Hoofddoel is behoud van koopkracht voor werknemers in de marktsector, de publieke sector en voor uitkeringsgerechtigden. In sectoren en bedrijven zullen werkgelegenheidsafspraken worden gemaakt op een breed terrein, waaronder scholing, en zal de uitkomst van de loononderhandeling rond inflatieniveau liggen, mits er geen lastenverzwarende maatregelen worden getroffen, ook op lokaal niveau, waardoor de koopkracht verslechtert. Waar meer ruimte beschikbaar is wordt deze besteed aan pensioen. Dit betreft de vaste looncomponent van de loonontwikkeling.”

In praktijk betekent dit dat christennetwerk | gmv in onderhandelingen in zal zetten op loonsverhoging die gebaseerd is op een inflatiecorrectie. Dit zal naar verwachting van het CBP 1% zijn voor 2010.

2.2.3 Resultaatafhankelijke beloning

Afspraken met betrekking tot resultaatafhankelijke beloning zijn in beperkte mate bespreekbaar. Een voorwaarde is dat ze gecombineerd worden met andere beloningsafspraken waaronder een collectieve loonstijging. We erkennen de voordelen: bedrijven zijn beter in staat zich aan te passen aan veranderende economische omstandigheden en het stimuleert werknemers om productiever te werken. Voorkomen moet worden dat resultaatafhankelijke beloning het karakter van een 'opjaag premie' krijgt.

In veel cao's zijn tredeverhogingen op de loontrap nog een automatisme. Het ontbreekt vaak aan een koppeling tussen het functioneren van medewerkers en het verkrijgen van een loonsverhoging. Door dit automatisme los te laten en een tredeverhoging in relatie te brengen tot het functioneren, ontstaat er financiële ruimte voor prestatiebeloning. Deze prestatiebeloning kan in onze ogen alleen volgens geobjectiveerde toekenninggronden op rechtvaardige wijze worden verwezenlijkt.

Essentiële voorwaarde daarbij is wel, dat de doelen waarop de werknemer wordt afgerekend door hem zijn te beïnvloeden volgens het SMART-principe². Vaak heeft het behalen van targets van een bepaalde afdeling ingrijpende gevolgen voor een andere afdeling binnen hetzelfde bedrijf. Wij pleiten ervoor dat de werkgever alle belangen afweegt als hij nadenkt over de invoering van resultaatafhankelijke beloning. Naast bedrijfseconomische belangen denken we daarbij onder

² Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden



andere aan milieubelangen en belangen die betrekking hebben op de samenwerking en solidariteit tussen werknemers.

2.2.4 Boven-cao- en topinkomens

Christennetwerk | gmv verwacht van raden van toezicht, raden van commissarissen en bestuurders dat zij met werknemers, die een bovencao-loon verdienen, geen afspraken maken over een persoonlijke beloning die substantieel de cao-loonstijging te boven gaat. Om te voorkomen dat er ondoorzichtigheid of onevenwichtigheid ontstaat, is openheid van groot belang. Juist de werknemers in de top van een bedrijf hebben een grote verantwoordelijkheid. Ongeremd inhalig gedrag van topbestuurders heeft een negatief uitstralingseffect op de managementlagen die aan hen rapporteren en de overige werknemers in de organisatie. Topbestuurders moeten in hun gedrag duidelijk maken dat het algemeen belang boven het eigen belang verheven is. Zij moeten laten zien wat het betekent om zorg voor elkaar te dragen.

Variabele beloning

Er is in toenemende mate sprake van uitdijende en ondoorzichtige vormen van variabele beloning. Variabele beloning moet in een redelijke verhouding staan tot de prestatie die geleverd is, in relatie tot vooraf vastgestelde doelstellingen. Het verschil in inkomen moet zitten in het verschil in niveau en verantwoordelijkheid horend bij het soort werk, en niet in de winstdeling.

Het is onaanvaardbaar dat ondernemingen een forse entreebonus toekennen aan een topbestuurder als daar geen enkele tegenprestatie tegenover staat. Ook vooraf contractueel afgesproken exitregelingen zijn onaanvaardbaar.

Er moet een aanvaardbare relatie zijn tussen de afkoopsom bij vertrek, de zittingsduur van de bestuurder en de financiële situatie van de onderneming. We denken daarbij aan de normen van die gepresenteerd zijn door de kring van kantonrechters. Daarnaast zijn de aanbevelingen van de Commissie Tabaksblat, om meer inzicht te krijgen in de beloning, van groot belang.

Het is belangrijk dat ondernemingsraden zich bewust zijn van de mogelijkheid die de wet biedt om mee te beslissen over de beloningsstructuur. En dat zij die mogelijkheid ook benutten.

(semi-)publieke sector

Ook voor de overheid is openheid over beloningsstructuur. Wanneer er een relatie ligt tussen het behalen van bepaalde resultaten de beloning moet dit helder worden gecommuniceerd. Een eerlijker en evenwichtiger beloningsstructuur bij de overheid en de gepremieerde en gesubsidieerde sector is van groot belang. Dit draagt bij aan het vertrouwen van de burgers in de overheid. Een benchmark (overzicht van functies en beloning) kan helpen om tot meer nationale en internationale marktconformiteit te komen bij topinkomens binnen de publieke en semipublieke sector.

In dit verband is de Wet Openbaarmaking van de uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT) van belang. De wet voorziet in de openbaarmaking van het belastbaar jaarloon van elke functionaris die een hoger belastbaar jaarinkomen heeft dan de minister-president. Om een rechtvaardig inkomen te realiseren dat de beloning van de minister-president te boven gaat, dienen inzichtelijke kaders opgenomen te zijn. De Commissie Dijkstal heeft deze in haar rapport *Dienen en Verdienen* gegeven. De overheid:

- Biedt een dusdanig concurrerende beloning ten opzichte van de marktsector dat het werken in de publieke sector aantrekkelijk blijft.
- Komt tegemoet aan de zwaarte, het afbreukrisico en de verantwoordelijkheden van de functies in relatie tot vergelijkbare functies in de markt.



- Beloont werkzaamheden op topniveau die het nationaal belang dienen in relatie tot vergelijkbare functies in de markt.
- Versterkt de inhoudelijke aantrekkelijkheid van het werken in de publieke sector door passende beloning.

2.3 Vernieuwing (scholing, EVC)

2.3.1 Kenniseconomie

Als gevolg van de verdwijning van veel arbeidsintensieve bedrijvigheid naar lagelonenlanden, ontstaat er druk op de landen met hoog loonniveau. In deze landen moeten de productieprocessen geïntensiverd worden en de arbeidsorganisaties moeten flexibel zijn. Met nieuwe technologie en met minder mankracht moet meer geproduceerd worden in dezelfde, en het liefst in kortere, tijd. Flexibele inzet van personeel is daarbij essentieel. Dit betekent dat Nederland als 'hogelonenland' een verontwikkelde kenniseconomie moet hebben.

De belangrijkste peiler onder de kenniseconomie is het basis-, voortgezet-, beroeps- en wetenschappelijk onderwijs. Maar de professionele ontwikkeling is na deze onderwijsvormen pas begonnen en gaat door tijdens het werkzame leven. Zorgwekkend is het dat als jongeren eenmaal werk gevonden hebben, er nog weinig gebeurt met het doorontwikkelen van competenties en vaardigheden. Nog zorgwekkender is dat een groot deel van de beroepsbevolking op dit moment onvoldoende gekwalificeerd is om in een dynamische kenniseconomie werk te vinden of te behouden. Er is dus continue om-, her- en bijscholing nodig. De noodzaak om langer door te werken versterkt dit alleen maar.

2.3.2 Investeren in scholing en onderwijs

Het kabinet wil Nederland als kennissamenleving verder versterken en zet daarbij in op stimulering van hoogwaardige kennis en ontwikkeling van technologie en menselijk kapitaal. Terecht, want een krachtige kennissamenleving begint bij een solide basis van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en een innovatief bedrijfsleven.

Het lerarentekort en de werkdruk in het onderwijs zijn een bron van zorg. Er moet geïnvesteerd worden in een goed onderwijsklimaat en aantrekkelijke werkomstandigheden voor docenten. De inzet van mensen uit de praktijk, is van groot belang voor de kwaliteit van het onderwijs. Positief is de ambitie van de overheid om het aantal regels te verminderen en te vereenvoudigen en een grotere autonomie toe te kennen aan scholen en docenten.

Schaalvergroting in het onderwijs, met het oog op kostenbesparing, heeft het risico in zich, dat duur management een onderwijsfabriek gaat runnen in plaats van een onderwijsinstelling. Dan wordt er dus opnieuw een bureaucratie geschapen. Lang niet altijd worden de beoogde doelen van schaalvergroting bereikt.

2.3.3 Loopbaanbegeleiding

Christennetwerk | gmv vindt het belangrijk dat er tijdens de schooltijd al gestart wordt met loopbaanbegeleiding. Uit onderzoek blijkt dat goede loopbaanbegeleiding de competenties en de arbeidsidentiteit van leerlingen en medewerkers bevordert. Tevens leidt loopbaanbegeleiding tot betere opleidingskeuzes en meer gemotiveerde leerlingen. Leerlingen die tijdens hun opleiding al hebben nagedacht over hun gaven en talenten, zijn weerbaarder op de arbeidsmarkt.

Christennetwerk | gmv is voorstander van een buddysysteem waarbij een ervaren werknemer fungeert als 'praat- en vraagpaal' en de starter op weg helpt bij de start van zijn loopbaan. We kunnen constateren dat juist starters, als zij de arbeidsmarkt opgaan, onvoldoende idee hebben wat



hun gaven en talenten zijn. Het risico op een valse start is niet ondenkbaar, waardoor er op verkeerde vacatures wordt gesolliciteerd of een baan wordt aanvaard die minder passend is. Dat geeft ongewenste negatieve gevolgen, zowel voor de werkgever als voor de werknemer.

2.3.4 Nauwere afstemming tussen onderwijs en bedrijfsleven

De kenniseconomie is gebaat bij een nauwere afstemming tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. Gewenst is een betere koppeling tussen de eindtermen van een opleiding en het kennis- en competentieniveau dat het bedrijfsleven vraagt. Om eindtermen en studieprogramma's te concretiseren dienen MBO, HBO en WO periodiek te onderzoeken en het bedrijfsleven te vragen welke afstudeeropdrachten en competentieontwikkelingen gewenst zijn.

Werkend leren is een goed middel om het onderwijs dichter bij het bedrijfsleven te brengen. Een andere mogelijkheid is vakmensen uit het bedrijfsleven gastcolleges te laten verzorgen in het MBO, HBO en WO. Verder is het belangrijk, zeker wanneer je een beroepsopleiding volgt, dat 'toetreding op de arbeidsmarkt' een vast onderdeel wordt van het onderwijsprogramma.

Ook vinden wij het van belang dat docenten geregeld met de praktijk in aanraking komen. Hetzij doordat ze parttime werken in het onderwijs en parttime in hun vakgebied, of regelmatig meedraaien in de praktijk. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan een werkstage eenmaal per twee jaar. Waarbij een half jaar een dag per week binnen een bedrijf wordt meegedraaid. Zodoende ontstaat een betere *feeling* met de praktijk en is een docent beter in staat theorie en praktijk aan elkaar te koppelen. Daarnaast is het van belang dat onderwijsinstututen hun onderwijsprogramma's beter laten aansluiten op de leerwensen en leermethoden van oudere werknemers.

Studenten die een jaar langer over hun studie doen omdat ze naast hun studie ook nog in hun levensonderhoud voorzien of hun eigen studie bekostigen, dienen niet gestraft te worden met een sanctie. Voor deze groep is een extra stimulans gewenst. Dat geldt ook voor studenten die naast hun studie maatschappelijk relevant vrijwilligerswerk verrichten. De stimulans zou hierin kunnen zitten dat juist deze studenten in aanmerking komen voor een belastingvoordeel dat verrekend kan worden met een eventueel openstaande studielening. Deze categorie studenten is al gewend om eigen verantwoordelijkheid te dragen en vervult met dat vrijwilligerswerk een maatschappelijke en sociaaleconomische functie. Hierdoor zijn ze beter ingesteld op de arbeidsmarkt dan studenten die primair bezig zijn met hun studie.

We zien dus meer in beleid waarbij sneller studeren wordt gewogen in termen van kwaliteit en maatschappelijke betrokkenheid. De weging en vaststelling van criteria kan plaatsvinden door een werkgroep, waarin een afvaardiging van studenten, docenten en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven een plaats hebben.

2.3.5 Erkenning Verworven Competenties

Ook bedrijven moeten blijven investeren in werknemers als het gaat om hun kennisniveau en de ontwikkeling van hun competenties. Een instrument om dit te realiseren is 'Erkenning van eerder of elders Verworven Competenties' (EVC). Het EVC-traject helpt werknemers in relatief korte tijd aan een (vak)diploma.

Werknemers hebben hun talenten in de loop der jaren ontwikkeld en het niveau van hun vakmanschap is gestegen. De vraag is dan welke vaardigheden zijn gestegen en hoe? Door de veelal verborgen competenties van werknemers zichtbaar te maken en formeel te erkennen via een EVC-traject wordt de inzet van werknemers verbeterd en versneld. De werknemer komt op deze wijze te weten wat hij waard is en de werkgever weet wat hij in huis heeft.



Mensen die langdurig onbetaald hebben geparticipeerd kunnen het EVC-certificaat ook goed gebruiken. Ook in het vrijwilligerswerk doen mensen allerlei kwaliteiten op. En neem de huisvrouw of -man die jarenlang de kleine onderneming thuis heeft draaiende gehouden. Er zijn dan wel geen diploma's behaald, maar dat zegt maar weinig over de kennis en vaardigheden die zijn opgedaan.

2.4 Arbeidsomstandigheden

De Arbeidsomstandighedenwet (Arbo-wet) in Nederland zit goed in elkaar. Maar niet alleen de wet bepaalt hoe het er op de werkvloer aan toe gaat. Zo is agressie tegen publieke functionarissen niet met een wet te voorkomen (2.4.1). De Arbo-wet uit 2007 geeft werkgevers en werknemers de ruimte om binnen het wettelijke kader de arbeidsomstandigheden in te richten. Dit betekent een grotere verantwoordelijkheid en meer mogelijkheden (2.4.2).

2.4.1 Agressie in de openbare ruimte

Veel werknemers in de openbare ruimte kennen de angst om op enige moment slachtoffer te worden van agressie. Een buschauffeur die 's avonds laat dronken passagiers vervoert of de medewerker van de gemeentelijke Sociale dienst die net heeft aangegeven dat een uitkering niet verleend wordt. Ook leden van christennetwerk | gmv worden geconfronteerd met geweld en agressie in de openbare ruimte. Naar verwachting zal dit in 2010 niet minder zijn. Dit roept vragen op: Hoe dringen we de agressieve moraal terug en hoe zorgen we dat deze mensen hun werk kunnen blijven doen?

De gevolgen van agressie voor de functionaris zijn groot. Angst om weer achter het stuur te kruipen of in dezelfde buurt te komen gaat een rol spelen. Goede coaching na het ondervinden van bedreigende situaties is erg belangrijk voor het goed blijven functioneren.

Geconfronteerd worden met agressie raakt de arbeidsomstandigheden van de publieke functionaris. Maar het verbeteren van hun situatie met een beroep op de Arbeidsomstandighedenwet is onvoldoende. Hier moet het strafrecht een rol spelen.

Christennetwerk | gmv wil zich in 2010 voor deze groep hardmaken en aandacht blijven vragen voor hun vaak kwetsbare positie. Daar waar christennetwerk | gmv in de mogelijkheid is zal zij de ruimte benutten om situaties als deze voor het voetlicht te brengen.

2.4.2 Arbocatalogus

De Arbeidsomstandighedenwet (Arbo-wet) uit 2007 maakt het mogelijk dat werkgevers en werknemers zelf invulling geven aan de wijze waarop ze aan de wetgeving voldoen.

De overheid heeft een kader neergezet, waarbinnen werkgever en werknemer samen afspraken maken over de wijze waarop zij aan de voorschriften voldoen. Deze afspraken, over veilige en gezonde arbeidsomstandigheden, worden vastgelegd in een zogenoemde arbocatalogus. Er zijn inmiddels een aanzienlijk aantal akkoorden bereikt, maar een groot deel van de arbeidsmarkt heeft er nog geen.

Het voordeel is dat een onderneming arbobeleid kan voeren dat rekening houdt met de specifieke kenmerken van de sector. Een bouwbedrijf verschilt nu eenmaal van een ziekenhuis. Geen 'one size fits all' aanpak dus, maar maatwerk.

Dit brengt voor beide partijen meer verantwoordelijkheden met zich mee. Beider inzet is cruciaal, omdat zij binnen hun eigen sector, bedrijf of afdeling, de deskundigen zijn. Zij zijn veel beter in



staat om per werksituatie vast te leggen hoe veiligheid, gezondheid en welzijn zo goed mogelijk gewaarborgd zijn.

Bij het maken van een arbocatalogus gaat het in eerste instantie niet om de vraag hoe de regeltjes in acht genomen kunnen worden, maar 'Wat hebben we nodig om in goede gezondheid ons werk te kunnen doen?' Een goed middel om te toetsen hoe medewerkers de arbeidsomstandigheden (veiligheid, gezondheid en welzijn) ervaren is het medewerkerstevredenheidsonderzoek. Christennetwerk | gmv wil bevorderen dat dergelijke onderzoeken regelmatig plaatsvinden. De betrokkenheid van de or bij dergelijk onderzoek is onmisbaar.

We zijn ervan overtuigd dat meer invloed op en verantwoordelijkheid voor de eigen arbeidsomstandigheden, leidt tot betere arbeidsomstandigheden op de werkvloer. Door beide partijen bij de invulling van de arbocatalogus te betrekken is er meer draagvlak en acceptatie voor het arbobeleid en zal dit naar verwachting ook de naleving bevorderen. Ook minder gedetailleerde regels en verlaging van de administratieve last komen het arbobeleid ten goede.

Arbeidsinspectie

We zijn wel van mening, dat als werkgevers en werknemers de gezamenlijke verantwoordelijkheid niet aankunnen, wat betreft de invulling en/of naleving van de gemaakte afspraken, de arbeidsinspectie stevig in moet grijpen. De functie van de arbeidsinspectie als toezichthouder, maar ook als deskundige als het gaat om arbeidsomstandigheden, krijgt als gevolg van de herziene arbeidsomstandighedenwet, meer nadruk.

Zo kan er in de ontwikkeling van de arbocatalogus een tussentijdse toets plaatsvinden door de arbeidsinspectie. De arbeidsinspectie zou op basis van haar bevindingen aanbevelingen voor aanpassing, wijziging of toevoeging kunnen doen.

2.5 Medezeggenschap

2.5.1 Groeiende verantwoordelijkheid or

Ondernemingsraden worden in toenemende mate betrokken bij toezicht op de naleving van bestaande cao-afspraken en bij de nadere invulling van raamafspraken in de cao. Ook worden ondernemingsraden vaker benaderd met strategische vragen over de toekomst van de onderneming.

Om een dergelijke rol als ondernemingsraad (or) goed te kunnen vervullen is het van belang dat er een geregelde uitwisseling van informatie en visie plaatsvindt met de vakorganisaties. Binnen de vakorganisaties is veel kennis aanwezig over allerlei aspecten van strategische beleidsvoering en de consequenties daarvan voor het personeelsbeleid. De vakorganisatie kan de or adviseren en ondersteunen als het gaat om arbeidsvoorwaarden en veranderende arbeidsverhoudingen. De or kan zo beter inspelen op de actualiteit van het moment.

2.5.2 Knelpunten van medezeggenschap

Ondernemingsraden lopen tegen een aantal knelpunten aan die van invloed zijn op het functioneren van het medezeggenschap. Daarbij kan gedacht worden aan:

- De werkbelasting en het takenpakket van de or. Gebrek aan tijd kan ontstaan door hoge werkdruk en een groeiend takenpakket.
- De verhouding tussen de or en de achterban. Hierin wordt vaak een grote afstand ervaren als het gaat om de interesse en betrokkenheid van de achterban. Ook vanuit de achterban



wordt vaak een grote afstand ervaren tot het werk van de or. De mate van betrokkenheid heeft invloed op de effectiviteit en invloed van de or op het ondernemingsbeleid.

- De dubbelrol van de or-leden, namelijk belangenbehartiger zijn van het personeel en tevens van de onderneming.
- De eigen deskundigheid. Het beschikken over onvoldoende deskundigheid is van invloed op de wijze waarop de or functioneert. De or kan dan zijn taken niet goed uitvoeren en de bevoegdheden niet goed benutten.
- De snelheid en toename van allerlei externe ontwikkelingen vereisen snelheid van handelen. De bestuurder wil graag snel kunnen schakelen, terwijl de or graag precies wil weten wat de ondernemer van plan is en wat de interne gevolgen zijn.
- Hoe de bestuurder aankijkt tegen medezeggenschap. Dit is van invloed op de wijze waarop bestuurder en or met elkaar omgaan. Een or zal zich formalistisch opstellen als de bestuurder het belang van medezeggenschap niet serieus neemt, of het ziet als een noodzakelijk kwaad.

2.5.3 Professionalisering medezeggenschap

Een aantal maatregelen zou kunnen helpen om het functioneren van de or te bevorderen. Ten eerste moeten ondernemingsraden meer investeren in het imago van medezeggenschap in de onderneming. Communicatie met de achterban is daarbij essentieel. Deel als or vaker en meer met de achterban, betrek ze bij de meningsvorming, maak gebruik van de kennis binnen de onderneming. Wees daarnaast consistent richting achterban en de bestuurder.

Claim ten tweede als ondernemingsraad voldoende tijd om het werk als medezeggenschapsorgaan goed te kunnen uit oefenen, ook als dat invloed heeft op de tijd die gestoken wordt in de reguliere arbeid. Er moet voldoende continuïteit aanwezig zijn om een gesprekspartner op niveau te zijn en te blijven. Maak knelpunten bespreekbaar en maak duidelijk dat het hier niet gaat om een vrijwilligersbaantje wat er even bij gedaan kan worden. Ten derde is van belang dat er voldoende geïnvesteerd wordt in scholing. Er moet een introductieprogramma worden gemaakt voor nieuwe or-leden, zodat ze snel op de hoogte worden gebracht van wat er op ondernemingsniveau speelt. Ingezet moet worden op verdere professionalisering van medezeggenschap. Het ontwikkelen van een competentieprofiel met kwaliteitseisen voor or-leden, past binnen dat gedachtegoed. Het huidige systeem voor medezeggenschap voorziet hier nog niet in.

Meer investeren in professionalisering van medezeggenschap en het verbeteren van het imago daarvan, is ook van invloed op de slagvaardigheid van medezeggenschap en de toegevoegde waarde, die medezeggenschap heeft. Het wederzijds vertrouwen tussen or en bestuurder krijgt een impuls. Zodoende wordt de or niet meer als blok aan het been van de bestuurder gezien. Zo kan sneller geanticipeerd worden op snel wijzigende omstandigheden als gevolg van externe ontwikkelingen. Wij constateren ook dat de or in bepaalde opzichten een vertragende werking heeft op de slagkracht van een onderneming. In het kader van vernieuwingen ten aanzien van medezeggenschap zou hier rekening mee gehouden dienen te worden.

3. Levensfasebewust personeelsbeleid

De traditionele arbeidsloopbaan verdwijnt, er is in alle fasen sprake van een combinatie van activiteiten; zorgen, werken en leren. Mede doordat ook steeds meer vrouwen betaald werken, heeft dit tot gevolg dat de balans tussen werk en privé meer en meer in het nauw komt (hoofdstuk 1.2).

Daarnaast willen werkgevers breed inzetbaar personeel en werknemers willen een goede partij zijn op de arbeidsmarkt. Het juiste personeelsinstrument hiervoor is 'levensfasebewust personeelsbeleid'. Dit houdt rekening met de levensfase van de werknemer en zorgt dat de uitdaging die het werk biedt en de belasting die het werk met zich mee brengt, aansluit bij de levensfase van de werknemer.

3.1 Aandacht voor inzetbaarheid

Het werken aan een brede en langdurige inzetbaarheid van werknemers is in ieders belang. Door zijn brede inzetbaarheid is een werknemer een goede partij op de arbeidsmarkt. Daarnaast vergroten breed inzetbare werknemers de flexibiliteit van een organisatie en kan men beter inspelen op veranderingen. Werknemer en werkgever dragen dan ook samen de verantwoordelijkheid voor de inzetbaarheid van de werknemer.

Inzetbaarheid is 'de mate waarin iemand zijn huidige en eventueel toekomstige werk goed kan en wil vervullen.' Goede inzetbaarheid is te creëren. Door gericht te zijn op het werk dat iemand in de toekomst kan gaan doen en door zo goed mogelijk aan te sluiten bij persoonlijke mogelijkheden en beperkingen van een werknemer.

Door middel van levensfasebewust personeelsbeleid kan een werkgever aansluiten op de persoonlijke situatie van een werknemer. Levensfasebewust personeelsbeleid houdt rekening met de privésituatie van de werknemer. En juist de balans vinden tussen werk en privé draagt bij aan een goede inzetbaarheid op, zowel de korte als de lange termijn.

Oudere werknemers

Oudere werknemers hebben rondom hun inzetbaarheid met een aantal vooroordelen te kampen: hun inzetbaarheid is laag en investeren in hun inzetbaarheid is verspilling van kapitaal. Het ligt genuanceerder: niet investeren leidt tot verspilling van menselijk kapitaal. Mensen zijn geen machines die in een aantal jaren kunnen worden afgeschreven.

Het arbeidsleven dat oudere werknemers nog voor de boeg hebben, kan heel goed benut worden. Als ze de kans krijgen om zich te blijven ontwikkelen, dan kunnen ze deze kennis en ervaring ook weer overdragen aan nieuwe generaties op de arbeidsmarkt. Als werkgevers niet of onvoldoende investeren in (oudere) medewerkers, hebben zij het aan zichzelf te wijten dat deze medewerkers na enkele jaren niet meer in staat zijn om nieuwe werkmethode of technologie tot zich te nemen en uit te voeren.

3.2 Levensfasebewust personeelsbeleid

Het leven van een werknemer bestaat uit meer dan werken. Zoals relaties, zorg voor kinderen en vrijwilligerswerk. Het is de kunst om die verschillende verantwoordelijkheden te combineren met de loopbaan. Levensfasebewust personeelsbeleid is een hulpmiddel voor werkgever en werknemer om hieraan bij te dragen. Gericht op de levensfase van de werknemer worden



personeelsinstrumenten ingezet die de werknemer helpen werk en privé te combineren. Dit levert concrete resultaten op: een betere balans tussen werk en privé, bredere en langduriger inzetbaarheid, minder ziekteverzuim en een hogere medewerkertevredenheid.

Ter introductie op levensfasebewust personeelsbeleid, beschrijven we kort de leeftijdsgroep en de daarbij passende personeelsinstrumenten voor werkgever en -nemer. De beschrijving is beperkt maar geeft een indruk van de mogelijkheden.

De twintiger staat aan het begin van zijn loopbaan en daarmee ook aan het begin van zijn professionele ontwikkeling. Hij is aan het ontdekken wat hij leuk vindt en goed kan, dit is van belang voor zijn identiteitsvorming. Werknemer en -gever kunnen hier op inspringen door regelmatig (twee tot vier keer per jaar) functionerings- en beoordelingsgesprekken te voeren. Een twintiger heeft behoefte aan begeleiding, een ervaren medewerker kan hem daarom coachen.

De dertiger beleeft het spitsuur van het leven en probeert een (jong) gezin te combineren met het werk. Hij heeft behoefte aan zelfontwikkeling en binding met zijn werk. Om zijn ambities de ruimte te geven kan de dertiger zijn taken en verantwoordelijkheden verbreden. In functionerings- en beoordelingsgesprekken kan zijn leidinggevende zelfreflectie op zijn veeleisende situatie bevorderen.

De veertiger zit in een overgangsfase, waarbij de zogeheten *midlifecrisis* om de hoek kan komen kijken. Existentiële vragen rondom bestaan en zingeving komen aan de orde. Wat heb ik bereikt in mijn leven en hoe wil ik het in het tweede deel van mijn loopbaan vorm geven? Op het werk kan dit opgepakt worden door hem andere taken en verantwoordelijkheden te geven. Bijvoorbeeld sociale functies als vertrouwenspersoon, or-lid of leider van projectgroepen.

De vijftiger en zestiger heeft zichzelf existentiële vragen gesteld en daar wel of geen antwoord op gevonden. Wel, dan is hij zeker van zichzelf en inspirerend. Niet, dan kan er een negatieve houding ontstaan en is hij snel te zwaar belast. In gesprekken met hem kan het hierover gaan en gezocht worden naar nieuwe inzichten. Een nieuwe uitdaging is dat hij jonge medewerkers coacht met als sterk punt zijn kennis en ervaring.

3.2.1 Flexibele arbeidsvoorwaarden

Het aanbieden van flexibele arbeidsvoorwaarden is een belangrijk onderdeel van levensfasebewust personeelsbeleid. Het voordeel van flexibele arbeidsvoorwaarden is dat de werknemer zelf een rol heeft bij het samenstellen van zijn arbeidsvoorwaardenpakket. De werknemer kan dit aanpassen aan zijn persoonlijke situatie. Het werkt uiterst motiverend als werknemers eigen bijzondere wensen kunnen verwezenlijken. Voor de werkgever heeft dit als voordeel dat hij een aantrekkelijke werkgever is voor nieuwe en bestaande medewerkers.

Steeds meer werkgevers staan binnen de fiscale en juridische grenzen toe dat werknemers arbeidsvoorwaarden tegen elkaar uitruilen. Werknemers kunnen zo optimaal hun arbeidsvoorwaardenpakket samenstellen en afstemmen op hun levensfase en hun privéleven. Er is een breed scala aan arbeidsvoorwaarden die zich lenen voor flexibilisering, enkele voorbeelden:

- individuele beloning
- kinderopvang
- verrekening vakbondscontributie
- studiefaciliteiten
- loopbaanadvies



- thuis werken
- verlofregelingen
- mogelijkheden voor vrijwilligerswerk

Nog een argument voor flexibele arbeidsvoorwaarden is dat organisaties in een dynamische markt veel vragen van de flexibiliteit en creativiteit van werknemers. In antwoord hierop zouden werkgevers flexibele arbeidsvoorwaarden mogelijk moeten maken.

4. Inzet christennetwerk | gmv in collectieve zaken

De bestuurders van christennetwerk | gmv zitten regelmatig aan tafel bij bedrijven om vraagstukken rondom de arbeidsvoorwaarden te bespreken. Het gaat dan over cao's en arbeidsvoorwaardenregelingen en over de gevolgen van reorganisatie, fusie en overname. In deze gesprekken hanteren we een aantal uitgangspunten, per uitgangspunt geven wij een korte verklaring:

In het geval van cao en arbeidsvoorwaardenregeling:

- Looninzet van 1% voor 2010.
Met een looninzet van 1% conformeren wij ons aan de uitkomst van het voorjaarsoverleg in 2009, dit komt overeen met de verwachte inflatie over 2010.
- Scholing als onderdeel van het opleidingsbudget, waarbij één en ander bereikbaar dient te zijn voor de gehele organisatie en niet alleen voor de 'high potentials'.
Scholing en ontwikkeling zijn voor ons belangrijke zaken om voor werknemers te realiseren. In de praktijk komt het nog teveel voor dat scholing bereikbaar is voor een selecte groep in een organisatie. In 2010 willen wij hier extra aandacht aan geven.
- Het maken van afspraken over flexibele arbeidsvoorwaarden waarbij de werknemer zelf keuzes kan maken die passen bij zijn of haar levensfase.
We willen dat werknemers uit een scala van secundaire arbeidsvoorwaarden de voorwaarden kunnen kiezen die bij hen passen.
- Bevorderen van levensfasebewust personeelsbeleid, waarbij, als er nog niets is geregeld, er minimaal een studie wordt gedaan.
In 2010 is levensfasebewust personeelsbeleid een belangrijk item voor werknemers. Zo kan een optimale inzetbaarheid gecreëerd worden en kan een goede balans gerealiseerd worden tussen duurzame inzetbaarheid van werknemers en anderzijds de behoefte om arbeid en privé of zorg te combineren
- Aandacht voor EVC-trajecten.
Blijvende ontwikkeling is belangrijk en daar is EVC een goed hulpmiddel bij. Zo kan ongewaardeerde inzet van competenties gekwalificeerd worden. Dit draagt bij aan een meer onafhankelijke positie van een werknemer op de arbeidsmarkt.

In het geval van reorganisatie, fusie of overname:

- Beperken van gedwongen ontslagen.
Wij vinden het belangrijk dat gedwongen ontslagen als gevolg van een reorganisatie, fusie of overname zoveel mogelijk worden beperkt.
- Bevorderen van werk-naar-werk trajecten.
Als er toch mensen moeten worden ontslagen, dan heeft de werkgever een zware inspanningsverplichting om de werknemer te ondersteunen bij het verkrijgen van een betrekking elders.
- Aandacht voor mobiliteitsbevorderende maatregelen.
Ter voorkoming van gedwongen ontslagen kan de werkgever gebruik maken van een pakket maatregelen die de werknemer stimuleert om serieus werk te maken van een vertrek.
- Als het bovenstaande niet voldoende uitgewerkt kan worden een redelijke afvloeiingsregeling.
Als begeleiding naar een andere betrekking niet het gewenste resultaat heeft gehad dan is voor ons belangrijk dat een werknemer een redelijke afvloeiingsregeling ontvangt. De redelijkheidseisen waar wij rekening mee houden, zijn:
 1. De financiële positie van de werkgever.



2. *De arbeidsmarktpositie van de werknemer.*
3. *De achterblijvende werkgelegenheid.*