



Veerkracht

Duurzame Inzetbaarheid & Scholing
binnen de cao voor textielgroothandel

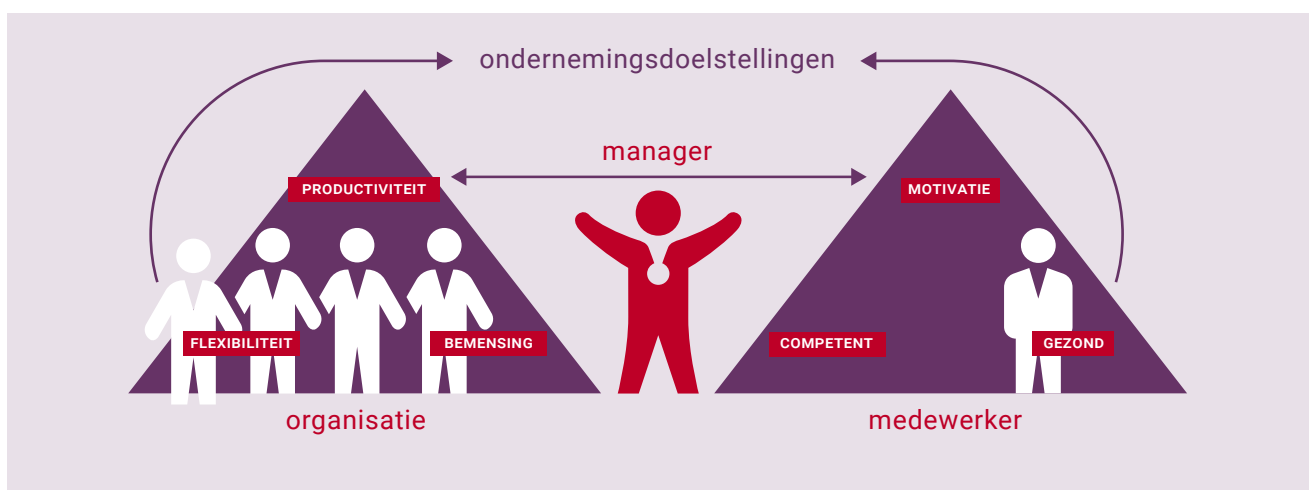
Duurzame Inzetbaarheid & Scholing

Inleiding

In Nederland is sprake van (dubbele) vergrijzing. Op de arbeidsmarkt werken steeds minder jongeren en de bevolking bestaat uit steeds meer ouderen. Hiermee is de AOW in Nederland niet langer betaalbaar. Als gevolg hiervan is de AOW vanaf 1 januari 2013 stapsgewijs naar 67 jaar verschoven. Medewerkers moeten hierdoor langer doorwerken. Omdat we in Nederland langer doorwerken, zijn werkgevers én medewerkers daarom steeds meer verantwoordelijk voor de eigen inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. Voor medewerkers geldt een optimale balans tussen de eigen motivatie, gezondheid en competenties. Voor werkgevers geldt een optimale balans tussen productiviteit, flexibiliteit en bemensing in de organisatie. Zie figuur 1 ter illustratie.¹

De instrumenten in de cao die werkgevers en werknemers daarbij kunnen helpen worden tezamen Duurzame Inzetbaarheidsbeleid genoemd. Doel van duurzame inzetbaarheid is 'het behouden van fitte medewerkers die optimaal bijdragen aan een fitte organisatie'. Duurzame inzetbaarheid wordt hiermee zowel vanuit de werkgever als medewerker vormgegeven. Dit is breder dan alleen een ouderenbeleid of levensfasebeleid. Duurzaam inzetbaar zijn én blijven is belangrijk voor iedereen.

Cao-partijen hebben afspraken gemaakt over hoe de cao voor de Groothandel in de Textiel de duurzame inzetbaarheid op de werkvloer kan activeren en faciliteren. De cao biedt hiermee collectieve kaders met ruimte voor individueel maatwerk. Iedere medewerker kan verschillen in wat hij/zij kan en wil. De Groothandel in de Textiel streeft daarom naar een optimale balans tussen enerzijds de wensen van de medewerkers en anderzijds de doelen van het bedrijf. Het (om)scholen van medewerkers speelt hierbij een belangrijke rol. Immers, goed geschoolde en gemotiveerde medewerkers bepalen voor een groot deel de concurrentiekracht van het bedrijf. Daarnaast kunnen functies en taken veranderen, doordat productiemethoden (innovatie) of marktfragen veranderen. Het is daarom belangrijk dat medewerkers hun vakkennis en competenties blijven ontwikkelen en hierdoor ook in de toekomst duurzaam inzetbaar zijn en blijven!



Figuur 1: Visie op duurzame inzetbaarheid (Bron: AWVN)

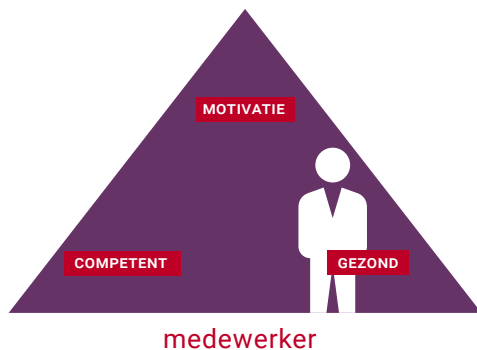
De 6 bouwstenen van duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid bestaat uit verschillende bouwstenen. Aan de hand van de twee driehoeken kunnen deze hoekpunten worden toegelicht.

De driehoek medewerker

De driehoek medewerker (figuur 2) staat voor wat nodig is uit het oogpunt van de medewerker zelf om duurzaam en productief inzetbaar te blijven. Duurzame inzetbaarheid vraagt dat medewerkers zowel willen als kunnen blijven werken. In de driehoek medewerker, ook wel de vitaliteitsdriehoek genoemd, staan op de hoekpunten de belangrijkste voorwaarden waaraan voldaan moet worden opdat medewerkers kunnen én willen blijven werken, namelijk: gemotiveerd, competent en gezond zijn. De onderwerpen staan in één driehoek. Hiermee wordt krachtig uitgedrukt dat de 3 begrippen met elkaar verbonden zijn en elkaar beïnvloeden.

Duurzame inzetbaarheid vraagt om mensen die energiek en betrokken aan het werk zijn en blijven. Vitaliteit is dus breder gedefinieerd dan fysiek fit zijn. Het richt zich op alle medewerkers van alle leeftijdscategorieën.



Figuur 2: de medewerkersdriehoek van Duurzame Inzetbaarheid

In de volgende paragrafen worden de verschillende bouwstenen en de instrumenten die dit ondersteunen vanuit de cao verder toegelicht.

1 Motivatie

Gemotiveerde medewerkers werken met meer plezier, zijn productiever, flexibeler en blijven langer bij het bedrijf. De volgende factoren kunnen deze motivatie stimuleren:

- Creatief kunnen zijn
- Zinvol werk
- Relatie met collega's
- Prestaties kunnen leveren
- Verantwoordelijkheid / zelfstandigheid
- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Duidelijkheid over doelen en resultaten (inzichtelijkheid via leidinggevende)
- Betrokkenheid
- Arbeidsomstandigheden
- Gewetensbezwaren (bijv. niet werken op zondag);
- Optimale balans tussen werk- en privé (mantelzorg, verlofdagen)
- Erkenning en waardering
- Beloning



Instrumenten

- Artikel 2.1 Arbeidstijd (extra regels voor de arbeidstijd)
- Artikel 2.3 Recht op meer of minder arbeidstijd
- Artikel 2.4 Werkweek (gewetensbezwaren niet werken op zondag)
- Artikel 2.10 Verlofdagen (kort betaald verlof / Wet Arbeid & Zorg)
- Artikel 3.9 Diplomatoeslagen
- Artikel 9.1 Loopbaanscan
- Artikel 9.2 Mantelzorg
- Artikel 9.7 Functioneringsgesprek

2 Opleiding en ontwikkelmogelijkheden

De ontwikkeling van medewerkers kan op diverse manieren worden gestimuleerd, denk aan:

- Scholing
- Loopbaanscan
- Begeleiding door een ervaren collega (leermeester)
- Coaching door leidinggevende
- Interne en externe stages
- Jobrotation (verschillende functies achter elkaar vervullen of mee laten lopen)
- Uitlenen aan een collega/afdeling om specifieke werkzaamheden te leren die de werknemer nog niet in het takenpakket heeft (multifunctionaliteit)
- Intern werkoverleg om (leer)ervaringen tussen werknemers te delen

Het is belangrijk om periodiek inzicht te hebben in de gewenste opleiding en ontwikkelmogelijkheden. Bijvoorbeeld met behulp van de jaarlijkse functioneringsgesprekken, kunnen concrete afspraken worden gemaakt over de inzet van de verschillende ontwikkelinstrumenten.

Daarnaast moet regelmatig worden getoetst of de wederzijdse verwachtingen nog kloppen of dat bijsturing noodzakelijk is. Op basis hiervan kunnen werkgever en werknemer gezamenlijk en gestructureerd aandacht geven aan de loopbaan, opleiding en persoonlijke ontwikkeling.



Instrumenten

- Artikel 2.10 Verlofdagen (scholingsverlof)
- Artikel 3.9 Diplomatoeslagen
- Artikel 3.20 Bijdrage aan scholingskosten (Tex Training)
- Artikel 5.1 In dienst: het arbeidscontract (aanstelling bij werkend leren)
- Artikel 9.1 Loopbaanscan
- Artikel 9.7 Functioneringsgesprek

3 Gezondheid

Duurzame inzetbaarheid vraagt om mensen die energiek en betrokken aan het werk zijn en blijven, oftewel vitaal en gezond zijn. Vitaliteit is dus breder gedefinieerd dan fysiek fit zijn. De volgende factoren zijn van belang voor een goede gezondheid van medewerkers, denk aan:

- Informatie over voorkomen gezondheidsrisico's door werk
- Zelf verbeteringen kunnen voorstellen in arbeidsomstandigheden
- Elkaar aanspreken op onveilig of ongezond gedrag
- Lichamelijke belasting
- Psychische eisen die het werk stelt
- Werktijden of werken in ploegdienst
- Stimuleren van een gezonde leefstijl
- Zelf aandacht voor een gezonde leefstijl
- Fit genoeg voelen voor voldoen aan werkeisen de komende jaren

De volgende instrumenten in de cao van de Groothandel in de Textiel ondersteunen deze bouwsteen



Instrumenten:

- Artikel 2.1 Arbeidstijd (extra regels voor de arbeidstijd)
- Artikel 2.3 Recht op meer of minder arbeidstijd
- Artikel 2.4 Werkweek
- Artikel 2.6 Bedrijfstijd
- Artikel 2.7 Overwerk (extra regels voor overwerk)
- Artikel 2.8 Vakantiedagen
- Artikel 2.10 Verlofdagen
- Artikel 2.11 Levensloopregeling
- Artikel 3.12 Salaris doorbetaling bij ziekte
- Artikel 3.17 Bijdrage aan opbouw prepensioen voor 55-plussers
- Artikel 4.1 Tijd voor tijd
- Artikel 4.2 Tijd voor geld
- Artikel 4.5 Sparen van verlof in Cao à la Carte
- Artikel 5.9 Veilige arbeidsomstandigheden
- Artikel 5.11 Extra regels voor seniorwerknemers
- Artikel 9.2 Mantelzorg
- Artikel 9.7 Functioneringsgesprek
- Artikel 9.10 Re-integratie van arbeidsongeschikte werknemers

De driehoek organisatie

Op de hoekpunten van organisatie driehoek (figuur 3) staan de volgende begrippen: productiviteit, flexibiliteit en bemensing. Hier verwachten werkgevers de belangrijkste uitdagingen als het gaat om duurzame inzetbaarheid. Denk aan voorbeelden als:

Productiviteit

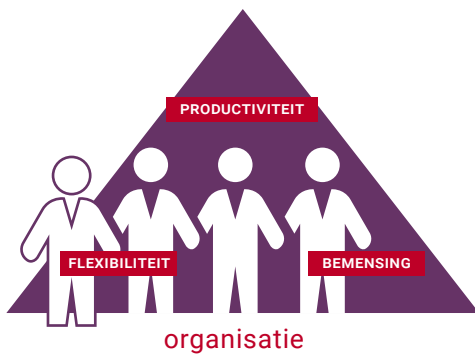
- Dalende arbeidsproductiviteit
- Kosten van overwerk/inhuur
- Stijgende personeelskosten

Flexibiliteit

- Fluctuerende markt-klantvraag
- Medewerkers niet flexibel inzetbaar naar werkzaamheden, werktijden en plaats/vestiging
- Roosterproblemen door vergrijzing
- Stand-by/consignatiediensten moeilijk in te vullen

Bemensing

- Dreigend personeelstekort
- Vacatures niet vervuld
- Onevenwichtige leeftijdsopbouw (vergrijzing/ontgroening)
- Kwaliteit personeel onvoldoende
- Te laag innoverend vermogen
- Laag verloop onder ouderen



Figuur 3: de organisatiedriehoek van Duurzame Inzetbaarheid

4 Productiviteit

Medewerkers zullen langer moeten doorwerken. Het behouden van de productiviteit bij langer doorwerken is dus belangrijk. De productiviteit van medewerkers is onder meer afhankelijk van de:

- Motivatie
- Competenties (up-to-date)
- Gezondheid
- Ontzietmaatregelen voor ouderen
- Opbouw van senioredagen

De volgende instrumenten in de cao van de Groothandel in de Textiel ondersteunen deze bouwsteen



Instrumenten:

- Artikel 1.4 Salaris (overwerkvergoeding)
- Artikel 2.1 Arbeidstijd (80-80-100 regeling)
- Artikel 2.3 Recht op meer of minder arbeidstijd
- Artikel 2.8 Vakantiedagen (verplichte bedrijfsvakantie)
- Artikel 2.10 Verlofdagen (betaalde en onbetaalde verlofvormen)
- Artikel 3.1 Overzicht geld
- Artikel 4.1 Tijd voor tijd
- Artikel 5.10 Gedragsregels bij ziekte

5 Flexibiliteit

Door de flexibele inzet van medewerkers zijn werkgevers in staat de organisatiedoelstellingen te realiseren.

Dit vraagt om flexibiliteit, zowel intern als extern. De volgende factoren spelen een rol:

(intern)

- Flexibele werktijden
- Werken in ploegen
- Functieroulatie

(extern)

- De inzet van uitzendkrachten en zzp'ers

De volgende instrumenten in de cao van de Groothandel in de Textiel ondersteunen deze bouwsteen



Instrumenten:

- Artikel 1.4 Salaris (overwerkvergoeding)
- Artikel 2.1 Arbeidstijd (extra regels voor de arbeidstijd)
- Artikel 2.2 Arbeidstijdverkorting (ATV)
- Artikel 2.3 Recht op meer of minder arbeidstijd
- Artikel 2.4 Werkweek
- Artikel 2.6 Bedrijfstijd
- Artikel 2.7 Overwerk
- Artikel 2.8 Vakantiedagen (verplichte bedrijfsvakantie)
- Artikel 3.1 Overzicht geld
- Artikel 3.14 Extra salaris bij overwerk

6 Bemensing

Bij kwantitatieve bezetting gaat het om het aantal medewerkers op het moment dat het werk zich voordoet. Ook de kwaliteit van de bemensing is belangrijk voor het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Denk bij de benodigde bemensing aan:

- Medewerkers allround inzetbaar maken
- Als gevolg van digitalisering andere taken en competenties
- Slimmer werken
- Motivatie om hard te werken
- Plaatsingsmogelijkheden buiten de organisatie/samenwerking andere bedrijven
- Opzetten vaste externe flexibele poules om vaste pieken op te vangen

De volgende instrumenten in de cao van de Groothandel in de Textiel ondersteunen deze bouwsteen



Instrumenten:

- Artikel 2.1 Arbeidstijd (extra regels voor de arbeidstijd)
- Artikel 2.10 Verlofdagen (scholingsverlof)
- Artikel 3.1 Overzicht geld
- Artikel 3.9 Diplomatoeslagen
- Artikel 3.20 Bijdrage aan scholingskosten
- Artikel 4.5 Sparen van verlof in Cao à la Carte
- Artikel 5.9 Gedragsregels bij ziekte