

EFFECTEN VAN MARKTWERKING OP ARBEIDSVOORWAARDEN IN TWAALF SECTOREN

- eindrapport -

Drs. P. Poel
Drs. N. Tijsmans
Drs. P. Wit
Dr. C. van Rij

Amsterdam, januari 2008
Regioplan publicatienr. 1662

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek in opdracht van het ministerie
van Economische Zaken.

VOORWOORD

Voorliggend onderzoek richt zich op mogelijke gevolgen van marktwerking op de arbeidsvoorwaarden. Tussen marktwerking en arbeidsvoorwaarden ligt een ingewikkelde en tegelijk zeer gevoelige relatie. Meer marktwerking tussen ondernemingen hoeft niet automatisch te betekenen dat de arbeidsvoorwaarden voor werknemers verbeteren of verslechteren. Om dit te illustreren beschrijven we twaalf cases. Het veldwerk heeft in november en december 2007 plaatsgevonden.

Bij het maken van dit rapport hebben wij veel steun ondervonden van werkgevers- en werknemersorganisaties. Ze waren allemaal zonder uitzondering bereid – op zeer korte termijn – ons te woord te staan en ons van informatie te voorzien. Hiervoor willen we alle contactpersonen en organisaties bedanken. Ook zijn wij dank verschuldigd aan de begeleidingscommissie waarmee we onder een relatief grote tijdsdruk snel en efficiënt hebben kunnen werken.

Drs. P. Poel
Drs. N. Tijsmans
Drs. P. Wit
Dr. C. van Rij

Regioplan Beleidsonderzoek
Januari 2008

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	1
2	Energie: productie en distributie.....	5
2.1	Relevante ontwikkelingen	5
2.2	Arbeidsinhoud	5
2.3	Arbeidsvoorwaarden	6
2.4	Arbeidsverhoudingen	8
3	Goederenvervoer over het spoor	11
3.1	Relevante ontwikkelingen	11
3.2	Werkgelegenheid	11
3.3	Arbeidsinhoud	12
3.4	Arbeidsvoorwaarden	12
3.5	Arbeidsverhoudingen	13
4	Arbeidsvoorwaarden sector kinderopvang.....	15
4.1	Relevante ontwikkelingen	15
4.2	Arbeidsinhoud	15
4.3	Werkgelegenheid	16
4.4	Arbeidsvoorwaarden	17
4.5	Arbeidsverhoudingen	18
5	Arbeidsvoorwaarden sector luchtvaart	19
5.1	Relevante ontwikkelingen	19
5.2	Arbeidsinhoud	19
5.3	Arbeidsvoorwaarden	20
5.4	Arbeidsverhoudingen	21
6	Notariaat	23
6.1	Relevante ontwikkelingen	23
6.2	Arbeidsinhoud	23
6.3	Arbeidsvoorwaarden	23
6.4	Arbeidsverhoudingen: van cao naar handboek	24
7	Decentraal OV: case Veolia/BBA.....	25
7.1	Relevante ontwikkelingen	25
7.2	Arbeidsinhoud	25
7.3	Arbeidsvoorwaarden	26
7.4	Arbeidsverhoudingen	27
8	Post	29
8.1	Relevante ontwikkelingen	29
8.2	Arbeidsinhoud	29
8.3	Arbeidsvoorwaarden	30
8.4	Arbeidsverhoudingen	32

9	Arbeidsvoorwaarden sector re-integratie	33
9.1	Relevante ontwikkelingen	33
9.2	Arbeidsinhoud	33
9.3	Werkgelegenheid	34
9.4	Arbeidsverhoudingen	34
9.5	Arbeidsverhoudingen	34
10	Arbeidsvoorwaarden taxisector	37
10.1	Relevante ontwikkelingen	37
10.2	Arbeidsinhoud	37
10.3	Arbeidsvoorwaarden	38
10.4	Arbeidsverhoudingen	39
11	Telecom: KPN	41
11.1	Relevante ontwikkelingen	41
11.2	Arbeidsinhoud	41
11.3	Arbeidsvoorwaarden	43
11.4	Arbeidsverhoudingen	46
12	Thuiszorg	47
12.1	Inleiding	47
12.2	Arbeidsinhoud	48
12.3	Arbeidsvoorwaarden	49
12.4	Arbeidsverhoudingen	51
13	Zorg: verpleegkundigen in ziekenhuizen	53
13.1	Relevante ontwikkelingen	53
13.2	Arbeidsinhoud	53
13.3	Arbeidsvoorwaarden	54
13.4	Arbeidsverhoudingen	55
14	Samenvatting en slotbeschouwing	57
Bijlage	Overzicht gesprekspartners	63

1 INLEIDING

De minister van Economische Zaken (EZ) heeft in 2006 onderzoek uitgevoerd naar uitkomsten van marktwerkingsoperaties in semi-publieke sectoren. Hiertoe is met de betrokken vakdepartementen een zogenaamde sectoranalyse opgesteld. De sectoranalyse geeft een beeld van de aanleiding en het doel van de marktwerkingsoperaties, de opgetreden marktdynamiek en de uitkomsten, oftewel de kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid van diensten en producten.

In het kader van het onderzoek naar de effecten van marktwerking is behoefte ontstaan aan meer inzicht in de ontwikkeling van de arbeidsvoorwaarden voor en na de introductie van marktwerking. EZ heeft Regioplan benaderd om een dergelijk onderzoek voor twaalf sectoren 'in vogelvlucht' uit te voeren. Het gaat hierbij om de volgende sectoren:

1. energie
2. telecom (KPN)
3. post
4. decentraal OV
5. spoorvervoer
6. taxi
7. re-integratiebedrijven
8. kinderopvang (groepsleiders)
9. zorg (verpleegkundigen)
10. luchtvaart (cabinepersoneel)
11. notariaat
12. thuiszorg

Doel

Het doel van het onderzoek is om op basis van casebeschrijvingen inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de arbeidsinhoud, werkgelegenheid, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen in de twaalf sectoren vanaf de laatste twee à drie jaar voorafgaand aan de introductie van marktwerking tot heden.

Uitwerking

In dit onderzoek kijken we dus niet alleen sec naar de arbeidsvoorwaarden (het bruto of netto uurloon) maar vatten we het begrip arbeid breder op door ook inhoud en arbeidsverhoudingen mee te nemen.

Een en ander heeft geleid tot de volgende onderzoeksvragen (geordend per onderwerp):

Onderwerpen	Vragen
Arbeidsinhoud	<ul style="list-style-type: none"> - Is er sprake van taakverzwaring (werkdruk)? - Is er sprake van accentverschuiving van corebusiness naar administratie en marketing? - Zijn er veranderingen in interne samenwerking en werkprocessen?
Werkgelegenheid	<ul style="list-style-type: none"> - Zijn er overnames en reorganisaties? - Is er sprake van verlies van werkgelegenheid? Zijn dit specifieke functies? Zijn er nieuwe functies? - Zijn er ontslagen (of voorgenomen krimp)? - Zijn vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in evenwicht (of zijn er knelpunten/vacatures/overschot)? Is er concurrentie uit andere sectoren? - Is er verandering in het type contracten? Meer flex-contracten of inhuur? - Wordt er meer gewerkt met zzp'ers? - Wordt er meer gewerkt met buitenlandse arbeidskrachten (bijvoorbeeld MOE-landers)?
Arbeidsvoorwaarden	<ul style="list-style-type: none"> - Zijn het loongebouw en de functiewaardering veranderd? - Is er sprake van flexibele beloning? Zijn er bonussen? Of is er prestatieloon? - Zijn de afspraken over ziekte en arbeidsongeschiktheid veranderd? - Zijn de pensioenafspraken veranderd en/of vut-regelingen afgeschaft? - Zijn er afspraken over inzetbaarheid en employability gemaakt?
Arbeidsverhoudingen	<ul style="list-style-type: none"> - Is er een cao? Raam-cao? Toename van ondernemings-cao's? - Is er verandering van werkingssfeer van cao's? - Is er verandering van structuur en onderwerpen? - Is er verandering van positie ondernemingsraad in onderhandelingen en uitwerking cao?

Niet alle vragen kunnen voor een sector worden beantwoord. Met bovenstaande lijst geven we aan met welke vragen de sectoren zijn opgezocht.

Methode van onderzoek

In voorliggende studie staan de sectoren centraal. Hierbij is gebruikgemaakt van deskresearch (cao's, jaarverslagen en sociale plannen) en interviews met vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemerszijde. Elke operatie kent zijn eigen dynamiek en ontwikkeling. Hiermee is zo veel mogelijk rekening gehouden.

Reikwijdte voorliggende studie

De effecten van marktwerkingsoperaties zijn divers. Voor alle duidelijkheid wijzen we er nogmaals op dat de opzet en uitvoering van het huidige onderzoek beperkt is. Het vormt een onderdeel van een bredere studie naar de effecten van marktwerking die door EZ is toegezegd aan de Tweede Kamer. Dit deel van deze bredere studie focust aldus op algemene trends in

de arbeidsvoorwaarden en daarbij wordt bewust niet ingegaan op kwaliteit en doelmatigheid en doeltreffendheid van een operatie.

Leeswijzer

In elk hoofdstuk staat één van de cases centraal. In het slothoofdstuk zetten we enkele algemene ontwikkelingen op een rij en vatten we de effecten van de marktwerkingsoperaties op de arbeidsvoorwaarden samen.

2 ENERGIE: PRODUCTIE EN DISTRIBUTIE

2.1 Relevante ontwikkelingen

De energiesector heeft het afgelopen decennium te maken gekregen met veel nieuwe wetgeving ter bevordering van marktwerking. Energiebedrijven speelden al eerder in op de introductie van deze wetgeving middels fusies en reorganisaties.

Een belangrijke met marktwerking samenhangende ontwikkeling is de toenemende internationalisering in deze sector. Niet alleen zijn Nederlandse energiebedrijven steeds meer actief over de grenzen heen, ook zijn Nederlandse producenten in buitenlandse handen gekomen (bijvoorbeeld: Eon, Electrabel).

Technologische ontwikkelingen spelen daarnaast ook een belangrijke rol in de energiesector. Te denken valt aan de automatisering van afrekeningen waardoor veel administratieve functies overbodig zijn geworden.

Ook relevant is de krapte op de arbeidsmarkt. Dit geldt met name voor technische beroepen.

2.2 Arbeidsinhoud

Efficiëntie	Door de toegenomen concurrentie zijn energiebedrijven kostenbewuster geworden. De werkprocessen zijn efficiënter ingericht en activiteiten die niet tot de <i>corebusiness</i> behoren zijn uitbesteed. Hierbij gaat het om activiteiten als niet-primaire diensten als schoonmaak en de repro afdeling. Maar ook het onderhoud van het netwerk en de bouw van IT-systemen zijn activiteiten die meer uitbesteed zullen worden ¹ . Daarbij heeft de samenvoeging van afdelingen van verschillende fusiepartners geleid tot overtolligheid van verschillende werknemers.
Werkdruk	Volgens een vakbondsonderhandelaar merken vooral de werknemers werkzaam in ploegendiensten en wacht en storingsdiensten de gevolgen van de herziening van werkprocessen. Ploegen zijn vaak kleiner geworden en hebben vaak te maken gekregen met hogere targets. Ook bij de wacht en storingsdiensten zijn minder mensen werkzaam dan voorheen. Daarbij komt dat bij de wacht en storingsdiensten in verhouding veel oudere mensen werken die meer moeite hebben zich aan te passen aan de herziene werkprocessen. Vanuit de werkgevers wordt aangegeven dat de werkdruk niet is toegenomen doordat het werk efficiënter georganiseerd is. Vroeger was de

¹ ABVAKABO, Toekomst in Energie, 2006.

wacht- en storingsdienst zo georganiseerd dat de storingsmonteurs na hun werktijd (tussen 8 uur 's ochtends en 5 uur 's middags) in een wacht dienst waren ingedeeld. Dit hield in dat zij buiten hun werktijd beschikbaar diende te zijn om bij oproep extra werk te verrichten in geval van storingen. De laatste jaren hebben de bedrijven de organisatie om storingen op te lossen veranderd. Monteurs werken vaak in twee shifts en de centrale meldkamer is vaak verzwaard. Veel storingen kunnen nu door de gewone storingsploeg binnen hun normale (ruimere) werktijd worden opgevangen.

Hoewel de werkdruk ook binnen NUON hoog is, is NUON in 2007 op de tweede plaats geëindigd van de verkiezing beste werkgever in Nederland. Dit komt met name door de werkinhoud, die met een acht gewaardeerd wordt. Andere positieve punten die in de verkiezing naar voren komen zijn goede arbeidsvoorwaarden, sportfaciliteiten op het werk, een serieus diversiteitsbeleid (bijvoorbeeld een cultuurvrij assessment), een thuiswerkvergoeding en weinig hiërarchie.²

Competenties Ook blijkt dat energiebedrijven meer behoefte hebben gekregen aan mensen met andere competenties dan voorheen. Afdelingen als marketing en sales zijn door de toename aan concurrentie en internationalisering belangrijker geworden. Hiervoor worden vooral commerciële mensen gezocht met een hbo-opleiding. Voor nieuwere functies als de functie van trader is eveneens vraag naar commerciële mensen met een technische achtergrond (bijvoorbeeld: wiskunde, econometrie). Daarnaast is er uiteraard nog steeds een sterke behoefte aan technisch opgeleide mensen.

2.3 Arbeidsvoorwaarden

Marktconform De energiesector stond altijd bekend om haar 'riante' cao en werd wel de *gouden keten* genoemd (aldus een vakbondsonderhandelaar). De standaard in de cao is de afgelopen jaren flink naar beneden gesteld.³ De WENb (werkgeversorganisatie energie) heeft zich de afgelopen jaren ingezet om de arbeidsvoorwaarden zoveel mogelijk marktconform te maken ten opzichte van die van andere concurrerende bedrijfstakken.⁴ Dit houdt onder meer in dat nieuwe medewerkers lager ingeschaald worden dan voorheen. Volgens een HR-manager van NUON ligt de loonlijn nu rond het midden van de markt in plaats van 24 procent daarboven in 1999 (AIAS, 2007). Om het midden van de markt vast te stellen, verricht NUON regelmatig benchmarkonderzoek. Daarnaast zijn veel cao-bepalingen versoerd en geflexibiliseerd, waaronder: buitengewoon verlof, seniorenverlof (leeftijdsgelinkte seniorenverlof werd

² <http://www.intermediair.nl/artikel.jsp?id=1019044#1018999>.

³ AIAS, Marktwerving en arbeidsvoorwaarden, de casus van het openbaar vervoer, de energiebedrijven en de thuiszorg, 2007.

⁴ WENb, *Arbeidsvoorwaardennota 2007/2008*, 2007.

afgeschaft en vervangen door een regeling voor doelgebonden spaarverlof) maar bijvoorbeeld ook de invoering van het cafetariasysteem.⁵

- Topinkomens** Over de ontwikkeling van topinkomens zijn geen cijfers beschikbaar. Uit het AIAS (2007) onderzoek blijkt dat volgens de bonden het verschil tussen de hoogste en laagste regionen in NUON is toegenomen. De bonden hebben de inkomensontwikkeling aan de top gesteld. In 2005 heeft ABVAKABO FNV een open brief naar de aandeelhouders van Essent en NUON gestuurd. In deze brief stelt ABVAKABO voor de ontwikkeling van de topinkomens te koppelen aan de ontwikkeling van de cao-lonen. De bestuursvoorzitters van Essent en NUON leveren daarop een deel van hun bonussen over 2004 in. Volgens ABVAKABO is dit onvoldoende.
- Uitbesteding** Meer marktconformiteit is ook teweeggebracht doordat een groot aantal activiteiten nu wordt uitbesteed. Veel werknemers die eerst werkzaam waren bij bedrijven in de energiesector zijn nu werkzaam bij zogenaamde aanneembedrijven. Deze bedrijven vallen veelal onder de CAO Kleinmetaal. Doordat de arbeidsvoorwaarden onder deze cao van een lager niveau zijn dan de arbeidsvoorwaarden onder de CAO Energie was de overgang van deze mensen destijds niet zo eenvoudig (aldus een vakbondsonderhandelaar). Ook is het mogelijk dat bepaalde bedrijfsonderdelen onder verschillende cao's vallen. Een voorbeeld is het bedrijfsonderdeel Feenstra Verwarming van NUON dat onder de CAO Kleinmetaal valt en NORIT (inmiddels afgestoten) dat onder de CAO Chemie en Grootmetaal valt.⁶
- Flexibilisering** Meer flexibiliteit in de arbeidsvoorwaarden is ingebracht door onder andere de dagvensters, waarin mensen kunnen worden ingeroosterd zonder dat er sprake is van overwerk, te verbreden. Bij NUON duurde een dagvenster bijvoorbeeld eerst van 8.00 tot 17.00 en is dat nu van 7.00 tot 21.00 uur (AIAS, 2007). Daarnaast zijn er minder verlofdagen en wordt vanaf 2009 de eindejaarsuitkering resultaatsafhankelijk gemaakt.
- Functiecontracters** Een andere vorm van meer flexibilisering is ingebracht doordat met een deel van de werknemers functiecontracten is afgesloten. Door het afsluiten van functiecontracten kan een deel van de algemene arbeidsvoorwaarden buiten werking worden gesteld. Voor functiecontracters geldt dat een deel van de beloning resultaatsafhankelijk is en dat er gewerkt wordt met bonussen. Functiecontracters vervullen met name de managementfuncties en commerciële nieuwere functies (vb. trader). De omvang van deze groep bij NUON, Essent en Eneco wordt door een vakbondsonderhandelaar geschat op enkele

⁵ Het cafetariasysteem is een systeem waarbij de werknemer aan de werkgever periodiek kan aangeven op welke wijze en in welke vorm hij zijn totale loonsom wil ontvangen. De diverse keuzemogelijkheden doen zich dan voor in de vorm van geld, extra vrije tijd, verstrekkingen in natura of kostenvergoedingen (in: Salaris Rendement, nr. 11, november 2003).

⁶ AIAS, Marktwerving en arbeidsvoorwaarden, de casus van het openbaar vervoer, de energiebedrijven en de thuiszorg, 2007.

honderden. Zij zijn vaak al gewend aan resultaatsafhankelijke beloning en hebben hier dan ook geen probleem mee. Functiecontracters hebben in vergelijking met werknemers die onder de cao vallen vaak hogere primaire arbeidsvoorwaarden, waarbij wel geldt dat een relatief groot aandeel van de beloning resultaatsafhankelijk is (bij NUON gelden aandelen van 50 tot 100%⁵). Maar functiecontracters hebben vaak mindere goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit houdt bijvoorbeeld in dat ze minder ATV-dagen hebben en dat een versoberde verlofregeling op hen van toepassing is.

- Uitzendkracht** Een andere ontwikkeling is dat er meer uitzendkrachten worden ingehuurd, waardoor meer flexibiliteit is ingebracht. Begin jaren 90 was het vrij ongebruikelijk dat uitzendkrachten werden ingehuurd, nu wordt er echter met veel meer tijdelijke krachten gewerkt. Dit komt ook doordat er onzekerheid bij de energiebedrijven bestaat over de werkgelegenheid binnen hun bedrijf door de opkomende splitsing van de energiebedrijven.
- Maatwerk** Uit een WENb onderzoek onder directies, hoofden p&o en managers van bedrijfsonderdelen van bij de WENb aangesloten bedrijven blijkt dat er behoefte is aan meer maatwerk in de arbeidsvoorwaarden⁷. Door de krapte op de arbeidsmarkt en de toegenomen concurrentie hebben werkgevers de behoefte om zich op het gebied van arbeidsvoorwaarden te onderscheiden van hun concurrenten. Een cao dient de randvoorwaarden te leveren, maar daarbinnen dient voldoende ruimte te zijn om op de ontwikkelingen in de markt te kunnen inspelen. Indien gewenst, dient het mogelijk te zijn om individuele afspraken over de arbeidsvoorwaarden te maken. Een vakbondsonderhandelaar brengt hier tegen in dat werkgevers wel roepen om meer flexibiliteit maar dat ze vervolgens afschrikken van alle rompslomp die bij maatwerkcontracten komt kijken. Daarnaast blijft de WENb de komende jaren inzetten op meer marktconformiteit van de arbeidskosten en resultaatafhankelijke beloning boven structurele salarisverhogingen. Hierbij wenst de WENb onderscheid te maken naar functiegroepen. Voor bijvoorbeeld medewerkers in de callcenters van het verkoopbedrijf wenst de WENb aangepaste arbeidsvoorwaarden.
- Employability** Op het gebied van scholing is met name veel geld vrijgemaakt voor omscholing van administratieve krachten. Op dit moment bestaat er een overschot aan administratieve krachten. Deze mensen zijn moeilijk bemiddelbaar en worden nu omgeschoold om zo hun *employability* binnen en buiten de sector te vergroten.

2.4 Arbeidsverhoudingen

- Raam- en sector cao's** De energiesector kent een raam-cao, namelijk de collectieve arbeidsovereenkomst Energie- en Nutsbedrijven. Daarbinnen kunnen tot het einde van dit jaar

⁷ WENb, *Arbeidsvoorwaardennota 2007/2008*, 2007 en interview WENb.

twee sector cao's worden onderscheiden: distributie en productie. De afgelopen jaren heeft decentralisatie van de arbeidsvoorwaarden plaatsgevonden. Veel arbeidsvoorwaarden zijn van de raam-cao naar de sector cao's overgeheveld.⁸

De nieuwe cao De nieuwe cao energie die per 1 januari ingaat, zal de raam- en sector cao's vervangen. Vanuit de werkgevers was deze wens ontstaan doordat een bedrijf als Essent te maken had met drie cao's: de kabel & telecom, distributie en productie. Door alles in één cao te regelen kunnen partijen beter inspelen op specifieke ontwikkelingen in de sector en wordt interne mobiliteit vergemakkelijkt. Overigens had de energiesector tot 1997 één cao. In 1997 zijn vijf sector cao's in het leven geroepen: distributie, productie, kabel & telecom, afval & milieu en adviesbureaus (KEMA, Gastec). De verwachting was indertijd dat deze sectoren zich tot eigen bedrijfstakken zouden ontwikkelen, met een eigen dynamiek en met eigen specifieke behoeften ten aanzien van arbeidsvoorwaarden. Voor de sectoren distributie en productie werden in veel gevallen bedrijven weer samengevoegd. Hierdoor ontstond behoefte aan een cao voor de energiebedrijfstak. Daarom is besloten distributie en productie weer tot één cao samen te voegen. De andere sectoren bleken zich wel als zelfstandige branches te ontwikkelen. Tegelijkertijd deed zich een ontwikkeling voor waarbij de inhoud van de raam-cao beperkter werd (o.a. afschaffen vut) en het accent sowieso meer op de branches kwam te liggen. Daarom is in 2006 besloten de raam-cao als cao boven de sector cao's op te heffen. De onderwerpen die daar geregeld waren worden onderwerp van overleg in de sectoren. Hierdoor kan beter worden aangesloten bij de ontwikkelingen in de branche.

Focus-
verschuiving Een belangrijk onderhandelingspunt voor de nieuwe cao was de invoering van een resultaatsafhankelijke beloning. Dit illustreert ook weer de verschuiving van het accent van de cao's op met name zekerheid naar meer marktwerking.

Een andere ontwikkeling is de toegenomen aandacht voor *employability*. Energiebedrijven zijn zich steeds meer bewust van het belang dat hun werknemers ook in de toekomst inzetbaar (binnen en buiten het bedrijf) zijn. De financiering van opleidingen gaat deels via het O&O fonds. In 2008 en 2009 zullen de energiebedrijven 0,2 procent bijdragen aan het O&O fonds ENb. Daarnaast dragen energiebedrijven gedurende vijf jaar nog eens 0,2 procent extra af aan het O&O fonds ter financiering van een project Arbeidsmarkt-onderzoek energiebedrijven. In dit project worden instrumenten ontwikkeld ter bevordering van de employability van werknemers. Voorbeelden van instrumenten zijn de meerjarige strategische personeelsplanning en het invoeren van een EVC-structuur.

Sociaal plan Op ondernemingsniveau worden sociaal plannen afgesloten. Uit de bestudering van de sociaal plannen van NUON door AIAS blijkt dat de eerste plannen nog sterk geënt waren op de zekerheden die werknemers gewend waren in de voormalig overheidsbedrijven. In de latere twee sociale plannen is

⁸ WENb, *Arbeidsvoorwaardennota 2007/2008*, 2007.

deze weg verlaten en wordt het sociaal beleid zo veel mogelijk afgestemd op de nieuwe eisen van de markt: efficiënt en concurrerend werken. Hetzelfde beeld heerst bij de vakbonden die aangeven dat veel garantieregelingen zijn gestopt. Wel blijkt volgens een vakbondsonderhandelaar dat de marktwerking nog niet zo ver is doorgetreden als bij de kabelbedrijven in de telecomsector. Deze bedrijven zijn veel meer gericht op de *business*. Op het gebied van arbeidsvoorwaarden blijkt dit uit het vaker voorkomen van flexibele beloning en bonussen in deze sector.

Or De or en de bonden hebben ieder hun eigen rol. De vakbond houdt zich vooral bezig met het afsluiten van cao's en het praten over arbeidsvoorwaarden en over sociale plannen. Terwijl de ondernemingsraad middels het adviesrecht invloed heeft op het bedrijfseconomisch en organisatorisch beleid. En middels het instemmingsrecht invloed heeft op het personeelsbeleid. Vooralsnog zijn er geen plannen om de rol van de or uit te breiden. Volgens een vakbonds-onderhandelaar zitten de or-leden ook niet te wachten op een uitbreiding van hun takenpakket. Zodra het gaat om onderhandelingen over materiële zaken, geldt dat or-leden dit liever aan vakbonden overlaten.

3 GOEDERENVERVOER OVER HET SPOOR

3.1 Relevante ontwikkelingen

Met de verzelfstandiging van de NS en de splitsing van infrastructuurbeheer en vervoer is in 1995 de markt voor goederenvervoer over het spoor (GOS) opengesteld voor concurrentie. In 1998 treden de eerste nieuwe vervoerders toe, die sinds 2000 ook een vergoeding voor het gebruik van het spoor betalen. Ook het goederenbedrijf van de NS, het toenmalige NS Cargo, wordt na de splitsing steeds meer losgelaten. In 2000 stoot de staat zijn resterende belang in NS Cargo af en verkoopt het bedrijf aan Deutsche Bahn AG.

Belangrijk kenmerk van de markt voor goederenvervoer over het spoor is dat dit een groeiende markt is. De groeiende vraag wordt met name ingegeven door de sterke groei van de internationale handel.

3.2 Werkgelegenheid

Marktwerving heeft tot een efficiëntere werkwijze geleid. Hierdoor is het aantal banen in de sector gedaald. Op dit moment zijn ongeveer 1300 mensen werkzaam in het goederenvervoer over het spoor. In de onderstaande tabel staan de bedrijven en het aantal medewerkers per bedrijf in de sector vermeld.

Tabel 3.1 Aantal werknemers GOS¹

	Aantal werknemers	Rijdend personeel
Railion	1025	250
ACTS	110	60
ERS	50	30
Rail 4 Chem	50	-
Veolia Cargo	<50	-
Dillen Lejeune	-	-

Railion is de overduidelijke marktleider met een marktaandeel van ongeveer zeventig procent. Railion is het voormalige NS Cargo, dat is verkocht aan Deutsche Bahn. De verkoop heeft geleid tot een inkrimping van het personeelsbestand van 3000 naar 1000 werknemers. Het personeelsbestand is momenteel stabiel tot licht groeiend. Een schatting van het aantal werknemers bij Railion in de loop van de tijd is weergegeven in tabel 2. In het totaal aantal werknemers is bij Railion wel een dalende trend te zien, het aandeel machinisten is in de loop van de jaren ongeveer gelijk gebleven (ongeveer één derde van het totaal aantal werknemers).

¹ Gebaseerd op inschattingen van FNV Bondgenoten en bevestigd door ACTS.

Tabel 3.2 Inschatting van aantal werknemers Railion²

	1998	2002	2007
Aantal werknemers	1.600	1.300	1.000
Rijdend personeel	+/- 550	+/- 450	+/- 300

3.3 Arbeidsinhoud

Er is sprake van 'taakverdichting' binnen de sector goederenvervoer als gevolg van de liberalisering. Om efficiënter te werken, zijn namelijk een aantal taken samengevoegd. Zo verricht een machinist ook voor- en nawerk, zoals het ontkoppelen van treinstellen. Ook is het werkgebied uitgebreid en zijn er meer internationale machinisten, vanwege de sterke toename van de grensoverschrijdende handel.

3.4 Arbeidsvoorwaarden

Marktwerking heeft volgens de gesprekspartners geen (negatieve) invloed gehad op de arbeidsvoorwaarden. De CAO Goederenvervoer over het spoor volgt veelal de ontwikkelingen binnen de NS en is niet gewijzigd als gevolg van marktwerking. Uit de cao's in de periode 2001-2007 blijkt dat arbeidsvoorwaarden vrijwel ongewijzigd zijn gebleven. In de tabel hieronder is een aantal arbeidsvoorwaarden uit de cao opgenomen.

Tabel 3.3 Arbeidsvoorwaarden CAO Goederenvervoer, 2001-2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Gemiddeld loon per contractuur	44,04	48,42	49,63	49,93	50,40	51,12
Gemiddeld uurloon*	10,13	11,14	11,41	11,48	11,59	11,76
Vakantiebijslag (%)	8	8	8	8	8	8
Decemberuitkering (%)	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75
Pensioen (werkgeversdeel)	2/3	2/3	2/3	2/3	2/3	2/3
Toeslag machinist internationaal	136,10	146,88	146,88	146,88	148,26	150,67
Verlofuren per contractuur	4	4	4	4	4	4
Vrije uren per contractuur (25jr)	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05

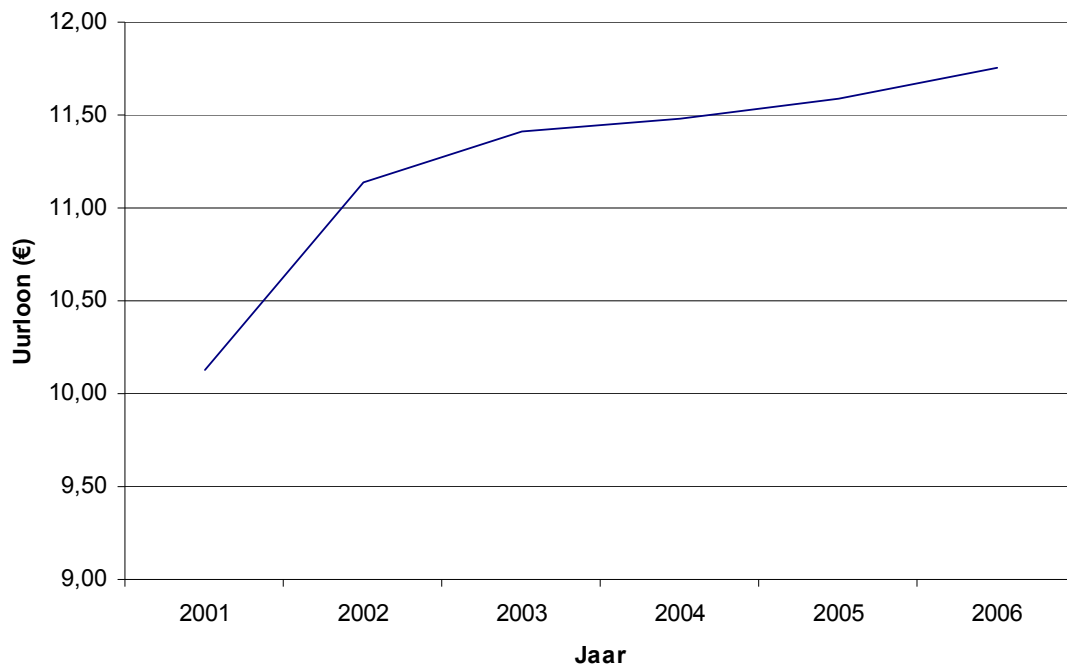
* Het uurloon is gelijk aan 0,23 maal het cao-loon per contractuur. Toelagen en bijzondere uitkeringen zijn niet meegewogen in dit uurloon.

Uit de tabel blijkt dat de vakantie-uitkering, decemberuitkering en de werknemersbijdrage aan het pensioen niet zijn veranderd. Ook het aantal verlof- en vrije uren is hetzelfde gebleven. Functietoelagen zijn gedurende de periode

² Schatting gemaakt door Railion.

regelmatig verhoogd. Zo is de functietoeslag voor een machinist internationaal van € 136,10 per maand in 2001 gestegen naar € 151,32 per 1 april 2006.³ De ontwikkeling van het gemiddelde bruto-uurloon van een machinist over de periode 2001-2007 is in onderstaande grafiek weergegeven.⁴ Het uurloon is exclusief bijzondere uitkeringen (zoals een vakantie- of decemberuitkering) en toeslagen.

Figuur 3.1 Gemiddelde uurloon machinist, 2001-2006



Gedurende de periode 2001-2006 is het uurloon gemiddeld met drie procent gestegen. Opvallend is dat het uurloon in 2002 is gestegen met maar liefst tien procent ten opzichte van 2001. Na 2002 is de gemiddelde stijging van het uurloon ongeveer 1,5 procent.

3.5 Arbeidsverhoudingen

Voor de sector goederenvervoer per spoor wordt een bedrijfstak-cao afgesloten. Deze cao is min of meer een voortzetting van de cao van de NS. Tot dit jaar is de CAO Goederenvervoer over het spoor algemeen verbindend verklaard. De nieuwe vervoerders hebben echter de behoefte om eigen

³ De gemiddelde functietoeslag voor een machinist internationaal per maand over 2006 bedraagt € 150,67.

⁴ Het uurloon van een machinist schaal 5 trede 10.

arbeidsvoorwaarden te hanteren. De huidige cao⁵ is daarom ook (nog) niet algemeen verbindend verklaard. Dit betekent niet dat de arbeidsvoorwaarden slechter zijn bij deze nieuwe bedrijven. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt en gegeven het feit dat machinisten snel overstappen naar een ander bedrijf als daar de arbeidsvoorwaarden beter zijn, lopen de arbeidsvoorwaarden niet ver uiteen.

⁵ CAO Goederenvervoer over het spoor, 1 april 2007 tot en met 31 maart 2009.

4 ARBEIDSVOORWAARDEN SECTOR KINDEROPVANG

4.1 Relevante ontwikkelingen

De kinderopvang is de afgelopen jaren geleidelijk van een 'welzijnssector' naar een 'marktsector' overgegaan. Er werden door gemeenten steeds strengere voorwaarden gesteld aan de verstrekking van subsidies voor kinderopvangorganisaties. Tegelijk is het aantal kinderopvangorganisaties dat een beroep kon doen op overheidsmiddelen, toegenomen. De Wet kinderopvang, die in 2005 geïntroduceerd is, was de laatste stap in het proces. Met de introductie van deze wet is de financiële organisatie van de kinderopvang overgegaan van een systeem van aanbodfinanciering naar een systeem van vraagfinanciering.¹

Sinds begin 2005 zijn er in de kinderopvang twee collectieve arbeidsovereenkomsten, de CAO Kinderopvang (algemeen verbindend verklaard) en de Cao Branche Kinderopvang Nederland (CAO BKN). De CAO Kinderopvang is afgesloten met de MOgroep Kinderopvang. Bij de MOgroep Kinderopvang zijn 260 ondernemingen aangesloten. Bij deze ondernemingen werken circa 38.5000 personen. De CAO BKN betreft een raam-cao. BKN heeft 195 leden, hierbij werken circa 8.000 werknemers.

Naast deze ontwikkeling zijn de kinderopvangtoeslag en het afschaffen van de id-banen van invloed op de werkgelegenheid en de arbeidsvoorwaarden in de kinderopvang.

4.2 Arbeidsinhoud

Als gevolg van de marktwerking is de werkdruk voor de groepsleidsters in de kinderopvang toegenomen. Er is tevens een verschuiving geweest in de werkzaamheden van de groepsleiders naar meer administratieve taken. Tot slot zijn er naar aanleiding van de ingevoerde marktwerking veel overnames geweest in de branche.

Taak-
verzwaring

De effecten van de marktwerking zijn voor de groepsleidsters vooral terug te zien in toegenomen werkdruk, aldus de vakbond. Onderzoek bevestigt dit beeld, groepsleidsters geven in een onderzoek van de Rijksuniversiteit van Groningen aan dat de afgelopen drie jaar de werkdruk is toegenomen.²

¹ Plantinga, M (2006). Employee motivation and employee performance in child care. The effects of the introduction of market forces on employees in the Dutch child-care sector, Rijksuniversiteit Groningen.

² Plantinga, M (2006). Employee motivation and employee performance in child care. The effects of the introduction of market forces on employees in the Dutch child-care sector, Rijksuniversiteit Groningen.

De toegenomen werkdruk is ten eerste te wijten aan de hogere bezettingsgraad die voor groepen wordt gehanteerd. De toegenomen bezettingsgraad is een duidelijk gevolg van de marktwerking. De opvangcentra moeten efficiënter te werk gaan, dus worden kleine groepen eerder/vaker bij elkaar geschoven, zodat er minder personeel nodig is. Tevens zijn er voor de groepsleidsters, als gevolg van de marktwerking, extra administratieve taken bijgekomen, aldus de vakbond. Administratieve taken als het opstellen van presentielijsten, declareren van invaluren, opstellen van roosters en maken van kindverslagen, zijn bovenop de bestaande taken gekomen. De administratieve lasten spelen voornamelijk bij kleinere opvangcentra, waarbij de administratie niet centraal wordt geregeld. Tot slot is het van belang om bij toename van werkdruk te melden dat sinds 2004 de zogenoemde id-banen zijn afgeschaft. In de kinderopvang zijn daarom veel assistent-plekken komen te vervallen. Hierdoor zijn er meer taken bij de groepsleidsters terechtgekomen.

Accentverschuiving	Groepsleidsters menen dat er in de werkzaamheden van de groepsleidsters sprake is van een accentverschuiving van de corebusiness, kinderopvang, naar meer administratieve taken, aldus de vakbond. Een werkgeversorganisatie weerlegt dit en meent dat er voor groepsleidsters niet veel administratieve taken zijn bijgekomen na invoering van de Wet kinderopvang. Vakbonden horen echter andere geluiden, groepsleidsters geven aan dat zij meer administratieve taken moeten verrichten dan voorheen. Wellicht geldt dit met name voor de kleinere opvangcentra, die hun administratie in mindere mate uitbesteden.
Overnames	Met de invoering van de Wet kinderopvang zijn er veel overnames geweest in de branche. Kleinere centra zijn aangesloten bij de grote centra en andere centra zijn gefuseerd. Waar de kinderopvangorganisaties voorheen maar enkele debiteuren hadden, hebben zij nu veel meer debiteuren. Administratief heeft dit veel werk met zich meegebracht. De werkgeversorganisatie geeft aan dat dit voor veel kleinere organisaties een reden is geweest om aansluiting te zoeken bij grotere ondernemingen. Zo heeft investeringsmaatschappij Navitas Capital (textielfabrikant Zeeman) een groot belang opgebouwd in de kinderopvang. Begin 2007 had Navitas Capital met o.a. SKON Kinderopvang bv, vijf procent van de markt in handen. ³ Tot nog toe hebben deze overnames geen effect gehad in de sfeer van de arbeidsvoorwaarden, aldus de werkgeversorganisatie.

4.3 Werkgelegenheid

Afname	De vakbond en de werkgeversorganisatie geven aan dat in het begin van 2005 er sprake is geweest van een kleine dip in de werkgelegenheid. Met de invoering van de Wet kinderopvang zijn door de overheid de middelen zo ingezet dat vooral ouders met een laag inkomen profiteren van de kinder-
--------	--

³ Volkskrant, 6 januari 2007. Jan Zeeman stapt in kinderopvang.

opvangtoeslag. Uit onderzoek van OCW blijkt dat onder de ouders die in 2004 gebruikmaakten van kinderopvang, 7,5% van de ouders in 2005 het gebruik heeft verminderd (minder dagen of uren) en zes procent helemaal is gestopt.⁴ Hiertoe heeft de overheid in 2006 extra middelen ingezet om de kosten voor de midden- en hogere inkomens te verlagen. Deze effecten zijn niet geheel toe te schrijven aan de marktwerking in de kinderopvang, maar in grote mate aan de maatregelen die de overheid in deze treft.

Tekort	Momenteel is in de kinderopvang sprake van een groot tekort aan groepsleidsters. De grootste concurrentie ondervindt de sector van aangrenzende sectoren die niet geprivatiseerd zijn, zoals onderwijs en zorg.
Contracten	Zowel werkgevers- als werknemersorganisaties geven aan dat er veel meer gewerkt wordt met flexcontracten of inhuurkrachten. Dit lijkt vreemd omdat eerder werd aangegeven dat er een tekort is aan groepsleidsters. Werkgevers voelen zich genooddaakt het tekort op te lossen met flexibele contracten en inhuurkrachten. De vakbond geeft aan dat de flexibele, en daardoor meer onzekere, contracten leiden tot een groot verloop. Werknemers gaan op zoek naar een sector waar zij meer zekerheden hebben, bijvoorbeeld gehandicaptenzorg of onderwijs.

4.4 Arbeidsvoorwaarden

Eindejaarsuitkering	<p>Zowel de vakbond als de werkgeversorganisatie geven aan dat er op het gebied van arbeidsvoorwaarden en beloning vrij weinig veranderingen zijn waar te nemen naar aanleiding van de marktwerking. Wel zijn er ontwikkelingen geweest in de eindejaarsuitkering. Voor de invoering van de marktwerking werd de eindejaarsuitkering vastgesteld op 3,5 procent.⁵ In 2004 werd deze eindejaarsuitkering gedeeltelijk resultaatafhankelijk. De eindejaarsuitkering bestond uit de volgende elementen:</p> <ul style="list-style-type: none">- een vaste structurele uitkering (2%);- een variabele uitkering afhankelijk van een financieel resultaat (1%);- een variabele uitkering afhankelijk van een immaterieel resultaat (1%).
---------------------	--

In 2007 zijn er zoals gezegd twee cao's. In de CAO Kinderopvang is de eindejaarsuitkering volledig resultaatafhankelijk geworden, in totaal 3,5 procent. In de CAO BKN is sprake van een deels vaste eindejaarsuitkering van 1,0 procent. Hiernaast is er ook een resultaatafhankelijke eindejaarsuitkering van 4,0 procent in 2007 en 4,5 procent in 2008. De resultaatafhankelijke eindejaarsuitkeringen moet werknemers bewust maken van een klantgericht beleid, aldus werkgeversorganisatie en vakbond.

⁴ OCW, Feiten en cijfers kinderopvang, 2007.

⁵ Kinderopvang 2002 Verbindendverklaring CAO-bepalingen.

Verschillen tussen cao's De CAO BKN is een raam-cao die op het gebied van arbeidsvoorwaarden iets soberder is dan de CAO Kinderopvang. Verschillen tussen de twee cao's zijn te vinden in onder andere het salaris, het vakantieverlof, de dagspiegel en de loondoorbetaling bij ziekte.

In de CAO Kinderopvang ligt momenteel het salarisniveau 1,3 procent hoger dan in de CAO BKN. Wat betreft het aantal uren basisverlof hanteert de CAO Kinderopvang 175 uur voor een voltijd werkweek (voltijd is 36 uur). Voor een werkweek van 38 uur zou dit neerkomen op 185 uur. De CAO BKN hanteert 180 bij een werkweek van 38 uur.

In de CAO BKN wordt een dagspiegel gehanteerd van 06.00-20.00 uur, buiten deze werktijden is er sprake van een onregelmatigheidstoeslag. In de CAO Kinderopvang is de dagspiegel van 07.00-19.00 uur.

De loondoorbetaling bij ziekte is in de CAO Kinderopvang hoger dan de loondoorbetaling in de CAO BKN, dit is terug te zien in tabel 1.

Tabel 4.1 Vergelijking loondoorbetaling bij ziekte

Cao	Maand 1 t/m 6	Maand 7 t/m 12	Maand 13 t/m 18	Maand 19 t/m 24
CAO Kinderopvang	100%	95%	90%	85%
CAO BKN	100%	90%	80%	75%

4.5 Arbeidsverhoudingen

Twee cao's Met de invoering van de Wet Kinderopvang wilde BKN meer ruimte voor verzakelijking van de sector (marktwerking) dit vroeg om een cao waarin niet langer de (collectieve) uniformiteit centraal staat, maar juist ruimte moet zijn voor individuele keuzes van medewerkers in de kinderopvang.⁶ De onderhandelingen voor deze cao hebben alleen plaatsgevonden met De Unie. Bij latere onderhandelingen zijn ABVAKABO FNV en CNV wel weer aangesloten bij de onderhandelingen. De CAO Kinderopvang is op 8 juli 2007 algemeen verbindend verklaard voor alle organisaties in de branche Kinderopvang, waardoor de cao nu ook geldt voor ongeorganiseerde werkgevers en hun werknemers. Werkgevers die alleen aangesloten zijn bij de BKN dienen de CAO BKN toe te passen op hun werknemers. Werkgevers met een dubbel lidmaatschap (zowel MOgroep als BKN) dienen beide cao's na te leven. Alle partijen van beide cao's hebben zich uitgesproken om in het komende jaar te gaan werken naar één nieuwe cao voor de kinderopvang.

⁶ De Unie: <http://www.deunie.nl/cms/publish/content/showpage.asp?pageid=11233>.

5 ARBEIDSVOORWAARDEN SECTOR LUCHTVAART

5.1 Relevante ontwikkelingen

De luchtvaart was in Europa sterk gereguleerd, daarom is er door de EU in 1987 besloten de luchtvaartmarkt vanaf 1987 stapsgewijs te liberaliseren. Het doel van deze liberalisatie was om een interne EU-luchtvaartmarkt te realiseren met meer concurrentie. Sinds 1993 is de liberalisering van de luchtvaartmarkt in de EU afgerond.¹ In de hierna volgende beschrijving is daarom alleen gekeken naar de Europese burgerluchtvaart.

Low Cost Carriers Voor de ontwikkelingen omtrent de arbeidsvoorwaarden is één ontwikkeling in de luchtvaart van groot belang, namelijk de komst van de Low Cost Carriers (LCC). Zij bieden tickets aan tegen zeer lage prijzen en leveren in ruil daarvoor een 'no-frills'-dienstverlening. 'No frills' is een begrip waarmee een product of dienst wordt aangeduid waarvan de niet-essentiële onderdelen (de zogenaamde fratsen) zijn verwijderd. De LCC hebben dit principe toegepast, prijzen zijn verlaagd, omdat de gebruiker alleen nog maar betaalt voor de vlucht. Extra's als eten en drinken zitten niet meer bij de prijs inbegrepen, waardoor er onder andere op personeels- en cateringkosten kan worden bespaard.

Kanttekening Zowel de werkgevers- als de werknemersorganisatie geven aan dat er vooraf twee belangrijke opmerkingen te maken zijn. Ten eerste is volgens hen in de luchtvaart, door het internationale karakter, de laatste decennia een markt ontstaan van concurrentie en meer efficiëntie. Rapportage van het Europees Parlement bevestigt dit beeld, zij merken op dat de basisstructuur van de Europese luchtvaart de voorbije tien jaar nauwelijks is veranderd.² Ten tweede zijn de meeste luchtvaartmaatschappijen niet alleen actief op de Europese markt, maar ook daarbuiten. De werkterreinen van de verschillende luchtvaartmaatschappijen verschillen daarom sterk. Niet alle hierna genoemde effecten zijn daarom van toepassing op alle maatschappijen.

5.2 Arbeidsinhoud

In de luchtvaart hebben op het terrein van arbeidsinhoud voor het cabinepersoneel grote veranderingen plaatsgevonden. Het cabinepersoneel heeft te maken gehad met een grote taakverzwaring en ook is er sprake van verandering van de werkinhoud tijdens de vlucht.

¹ Mededeling van de Commissie 'The European Airline Industry: from Single Market to World-wide Challenges', COM(1999) 182 Final, 30 maart 2007.

² Zie voetnoot 1.

Taak- verzwaring	<p>Zowel de werknemers- als de werkgeversorganisatie geven aan dat de werkdruk van het cabinepersoneel de laatste jaren is toegenomen. Ten eerste valt deze toename toe te schrijven aan de gebeurtenissen op 11 september 2001. Door de aanslagen in de Verenigde Staten zijn de veiligheidsmaatregelen aan boord van vliegtuigen enorm toegenomen. De meeste van deze veiligheidsmaatregelen zijn aan het takenpakket van het cabinepersoneel toegevoegd. Zo moeten bijvoorbeeld voor de vlucht alle stoelen en opbergvakken gecontroleerd worden. Ook moet het cabinepersoneel tijdens de vlucht letten op losliggende tassen en dergelijke. Deze taakverzwaring is echter niet toe te schrijven aan de marktwerking. Wel werden de heersende luchtvaartmaatschappijen mede door de komst van de LCC gestimuleerd hun werkprocessen nog efficiënter in te delen, aldus de werkgeversorganisatie. De consequentie hiervan was dat er vaak kan worden volstaan met minder cabinepersoneel tijdens een vlucht. Zo wordt er van pursers vaker verwacht dat zij stewards en stewardessen meer bijstaan in het uitvoeren van hun werkzaamheden. Let wel hier worden alleen uitspraken gedaan over de Europese markt. Op de internationale markt zijn heel andere veranderingen waar te nemen. Dit valt echter buiten de grenzen van dit onderzoek.</p>
Werkinhoud	<p>Tijdens de vluchten is er sprake van een verandering in de werkinhoud van het cabinepersoneel. Het draait tijdens de vlucht in mindere mate om het 'verzorgen' van de passagiers aan boord. Dit is een indirect effect van de marktwerking. Door de komst van de LCC is 'vliegen' minder elitair geworden. Waar vroeger alleen de rijken konden kiezen voor vervoer door de lucht, kunnen nu ook de meer modale inkomens zich een vliegreis veroorloven. Het draait binnen Europa nu minder om 'de passagiers te voorzien van een aangename vlucht' en meer om 'zo snel en efficiënt mogelijk van punt A naar punt B te komen', aldus de werkgevers- en de werknemersorganisatie.</p>

5.3 Arbeidsvoorwaarden

Op het gebied van beloning, ziekte, arbeidsongeschiktheid en pensioenafspraken hebben zich naar aanleiding van de marktwerking geen grote ontwikkelingen voorgedaan. Ook in het type contracten zijn niet veel veranderingen te zien geweest. In de luchtvaart is een groot deel van het werk, met name voor het cabinepersoneel, altijd al seizoensgebonden geweest. Mede hierdoor werd er altijd al gebruikgemaakt van tijdelijke arbeidscontracten en flexibele arbeidskrachten. Hierin zijn de laatste decennia geen grote afwijkingen te zien. Zowel de werkgevers- als de werknemersorganisatie bevestigen dit beeld.

Net als in andere sectoren is er vraag naar goed personeel. Deze vraag is niet anders of groter dan in andere sectoren. Dit leidt nog niet tot grote problemen.

5.4 Arbeidsverhoudingen

Voor het cabinepersoneel bestaat geen bedrijfstak-cao. De luchtvaartmaatschappijen hebben elk een eigen cao. Zoals eerder gezegd, hebben de luchtvaartmaatschappijen zeer verschillende werkterreinen, mede hierdoor zijn de cao's moeilijk met elkaar te vergelijken.

Bij de cao-onderhandelingen in de luchtvaart staan, naast de beloningen, ook altijd de werk- en rusttijdenregelingen ter discussie. Echter, dit is niets nieuws, aldus de werkgeversorganisatie. Er zijn, volgens de werkgevers- en de werknemersorganisatie, door de liberalisering dan ook weinig veranderingen teweeggebracht op het terrein van de arbeidsverhoudingen.

6 NOTARIAAT

6.1 Relevante ontwikkelingen

Met de in voering van de Wet op het Notarisambt in 1999 zijn de notariële tarieven vrijgegeven en is het benoemingsbeleid geliberaliseerd (afschaffing van de gereguleerde toetreding). Naast deze ontwikkeling, is het aanbod van kandidaat-notarissen en de ontwikkeling op de huizenmarkt van invloed op de werkgelegenheid en arbeidsvoorwaarden in het notariaat. Ook is de vraag naar testamenten belangrijk voor de groei of krimp van het aantal akten.

6.2 Arbeidsinhoud

Taak-
verzwaring

De effecten van marktwerking zijn voornamelijk gelegen in de toegenomen werkdruk door het schrijven van offertes en het verminderen van het aantal medewerkers (per notaris). Volgens de KNB is de werkdruk voor alle medewerkers in het notariaat toegenomen. Het feit dat marktwerking met zich meebrengt dat aan acquisitie moet worden gedaan en offertes moeten worden geschreven, heeft de werkdruk verhoogd. De werkzaamheden gerelateerd aan het schrijven en uitbrengen van offertes hoefde namelijk voor de introductie van marktwerking niet te worden verricht.

Daarnaast is, naar de mening van de Bond van Medewerkers in het Notariaat (BMN), de werkdruk verhoogd, omdat werkgevers het aantal medewerkers (per notaris) hebben verlaagd. Dit betreft onder andere het aantal notarieel medewerkers, notarisklerken en administratieve medewerkers en is verreweg de grootste 'groep' binnen het notariaat. Er zijn ongeveer 1500 notarissen in Nederland, 2000 kandidaat-notarissen en 9500 medewerkers.

6.3 Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden zijn volgens de KNB en BMN op punten verslechterd voor de medewerkers in het notariaat. Een volledig zicht op de arbeidsvoorwaarden is echter bij de KNB en BMN niet aanwezig, vanwege het ontbreken van een cao. Wel zijn er geluiden uit de markt, die erop wijzen dat de arbeidsvoorwaarden zijn verslechterd. Dit betreft dan het niet uitkeren van een 13^e maand, tantièmes en minder investeren in opleidingen. Ook wordt meer gebruik gemaakt van flexcontracten, contracten voor bepaalde tijd (medewerkers werken veelal op basis van halfjaarcontracten) en uitzendkrachten.

6.4 Arbeidsverhoudingen: van cao naar handboek

Er bestaat geen cao voor de notariële sector. Met de invoering van de Wet op het notarisambt in 1999 is de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB) een publiekrechtelijk bedrijfsorgaan (pbo) geworden. Op basis van de Wet op de cao mag een pbo geen cao afsluiten. Zo mag de KNB op basis van de Wet op de cao bijvoorbeeld geen cao meer afsluiten en als orde mag ze ook geen collectief abonnement ten behoeve van haar leden afsluiten.

Cao	Voor de invoering van de Wet op het notarisambt werd wel een cao afgesloten. ¹ De cao voor het notariaat behelsde onder meer de salarissen, arbeidstijden, overwerk, vakantiedagen, vakantiebijslag, buitengewoon verlof, doorbetaling bij ziekte en scholing. Iedere medewerker in het notariaat viel onder deze cao met uitzondering van de kandidaat-notaris. De vaststelling van de arbeidsvoorwaarden van de kandidaat-notarissen werd aan de kantoren overgelaten.
Handboek	Om toch de leden te ondersteunen, heeft de KNB in 2002 samen met MKB-Nederland het handboek arbeidsvoorwaarden à la carte aan de leden ter beschikking gesteld. Dit handboek heeft betrekking op de arbeidsvoorwaarden van de medewerkers in het notariaat met uitzondering van de kandidaat-notarissen, die ook niet onder de cao vielen voor de invoering van de Wet op het notarisambt. Het handboek is slechts een leidraad ter ondersteuning aan de leden en is niet algemeen bindend.

¹ Collectieve arbeidsovereenkomst voor het notariaat tussen de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie en de Bond van Medewerkers in het Notariaat.

7 DECENTRAAL OV: CASE VEOLIA/BBA¹

7.1 Relevante ontwikkelingen

In 2001 werd met de invoering van de Wet personenvervoer 2000 concurrentie geïntroduceerd in het busvervoer. Vanaf dat moment moesten de negentien decentrale overheden bestaande overeenkomsten omzetten in concessies.² Het idee achter de aanbestedingen is dat deze enerzijds leiden tot een handhaving van de dienstverlening en anderzijds leiden tot efficiëntieverbeteringen.

AIAS heeft de effecten van de marktwerking voor de arbeidsvoorwaarden van de Brabantse Busvervoer en Autodiensten (BBA)/Veolia nader bestudeerd. Kort voor de invoering van de Wet personenvervoer 2000 is BBA door Veolia overgenomen. Aangezien het hier om slechts één case gaat, is het niet duidelijk in hoeverre de bestudeerde effecten van marktwerking op de arbeidsvoorwaarden voor de gehele sector gelden.

7.2 Arbeidsinhoud

Algemeen In de Wet personenvervoer is bepaald dat een nieuwe vervoerder bij overgang van een concessie het personeel inclusief de arbeidsvoorwaarden van de oude concessiehouder dient over te nemen.

Ondanks deze bescherming, leiden de concessiewisselingen tot onzekerheid onder het personeel. Een werknemer kan met de overgang van een concessie naar een nieuwe werkgever op een andere locatie worden geplaatst. Ook is het niet altijd zeker of de werknemer bij een overgang dezelfde functie blijft vervullen. Een andere vorm van onzekerheid ontstaat doordat aan nieuwe medewerkers vaak contracten voor bepaalde tijd worden aangeboden. Volgens een rapport van FNV Bondgenoten komen vaste dienstverbanden hierdoor in het openbaar vervoer steeds minder voor, aldus FNV Bondgenoten. Ook wordt er meer gewerkt met uitzendkrachten en worden werkzaamheden uitbesteed aan taxibedrijven en tourbedrijven.

Onzekerheid Deze onzekerheid bestaat ook onder de werknemers van BBA/Veolia. Het personeel geeft aan bij iedere ronde van openbare aanbesteding onzekerheid te ervaren over wie hun werkgever wordt en wat de gevolgen voor hen zijn.

¹ De casestudie is volledig gebaseerd op AIAS, Marktwerking en arbeidsvoorwaarden, de casus van het openbaar vervoer, de energiebedrijven en de thuiszorg, 2007.

² Een concessie is het exclusieve recht om gedurende een bepaalde periode, in een bepaald gebied openbaar vervoer aan te bieden.

Hierbij speelt de vraag of ze op een andere locatie worden ingezet. Volgens een geïnterviewde vakbondsvertegenwoordiger is deze onzekerheid en de stop op vrije dagen die geldt rond een concessiewisseling terug te zien in het ziekteverzuim. Volgens deze vertegenwoordiger van vakbonden is het vlak voor de overgang van een concessie voorgekomen dat het ziekteverzuim gelijk was aan ca. 24 procent. Opgemerkt moet worden dat het onduidelijk is in hoeverre dit een eenmalige uitschieter betreft. Bovendien kent de BBA van oudsher al een hoog ziekteverzuim. Oorzaken hiervoor zijn de hoge gemiddelde leeftijd van het personeel, het eenzijdige werk en de effecten van het gebonden zijn aan concessies.

Werkdruk	Een andere belangrijke reden voor het hoge ziekteverzuim is de toename van de werkdruk. Deze is toegenomen doordat voor de overgang van een concessie regelmatig een personeelsstop wordt ingevoerd en niemand meer vrije dagen mag opnemen. Ook onder het hoofdkantoorpersoneel is de werkdruk om dezelfde reden toegenomen. Daarbij komt dat de werkzekerheid voor deze groep is afgenomen. Voor chauffeurs daarentegen is de werkzekerheid toegenomen.
Uitbesteding	Om zich staande te kunnen houden op de markt, heeft Veolia bij de overname van BBA het bedrijf vrijwel meteen gesaneerd. Dit hield onder meer in dat een aantal (kern)taken, zoals onderhoud aan het materiaal, is uitbesteed. Bij deze beslissing van Veolia is vooral gekeken naar de kosten. Daarnaast zijn er taken bijgekomen die voorheen niet als kerntaak werden gezien. Een voorbeeld hiervan is de marketing van het bedrijf. Deze taak wordt nu weer door Veolia uitgevoerd.
Functies	Daarnaast heeft Veolia de organisatiestructuur en de inhoudelijke beschrijving van functies veranderd. Het personeelsbeleid is gedecentraliseerd en is de verantwoordelijkheid geworden van de vestigingsmanagers. De functie van rayonmanager is langzaam uit de organisatie verdwenen. Hun werkzaamheden zijn overgenomen door concessie managers. Dit levert kostenvoordelen op, omdat zij veelal tegen een lagere beloning werken.

7.3 Arbeidsvoorwaarden

Efficiëntie	Achter het streven van openbare aanbesteding zit de gedachte dat de vervoersbedrijven bij een openbare aanbesteding goedkoper en efficiënter gaan presteren. In de bestekken is echter nauwelijks ruimte om te bezuinigen op bussen en de dienstverlening, waardoor wordt geprobeerd te bezuinigen op de kosten van het personeel. Aangezien de primaire arbeidsvoorwaarden vastliggen in de algemeen bindend verklaarde cao treffen de bezuinigingen met name het aannamebeleid, scholingsbeleid, ouderenbeleid en personeelsbeleid. Daarbij komt dat concessies vaak van beperkte duur zijn (zes tot acht jaar), waardoor het voor de drie grote vervoerders (Arriva, Veolia en
-------------	---

Connexxion) niet langer lonend is om te investeren in het personeelsbeleid. Op de lange termijn kan het gebrek aan investeringen in het personeel wel tot problemen leiden aangezien de drie vervoersbedrijven te maken krijgen met personeelstekorten. Redenen hiervoor zijn de hoge leeftijd van het zittende personeel, het gebrek aan investeringen in personeelsbeleid en de geringe instroom van nieuw personeel. Deze tekorten kunnen in het voordeel werken van het personeel aangezien ze nu meer kans hebben om bij een toekomstige concessiewisseling de keuze te kunnen maken of ze blijven bij de oude concessiehouder of overstappen naar de nieuwe concessiehouder.

De BBA is al ver voor de introductie van de Wet personenvervoer begonnen met bezuinigingen op de arbeidsvoorwaarden. De BBA was voor de privatisering in handen van de provincie Noord-Brabant en had een riante arbeidsvoorwaardenregeling (ver boven de cao-afspraken). Het proces van privatisering en de introductie van marktwerking hebben geleid tot de nodige aanpassingen binnen de BBA. Dit hield met name in dat er meer gedaan moest worden voor minder geld. Deze sanering was volgens alle betrokkenen noodzakelijk.

- Onzekerheid** Hoewel de huidige Wet personenvervoer werknemers bescherming biedt bij een overgang naar een nieuwe concessiehouder, leidt een dergelijke overgang toch tot onzekerheid. Wanneer werknemers in het verleden op individueel niveau betere arbeidsvoorwaarden hebben afgesproken dan de voorwaarden in de cao, zullen ze hierover opnieuw moeten onderhandelen met hun nieuwe werkgever.
- Mazen in wet** Daarnaast bestaan er volgens geïnterviewden enkele mazen in de Wet Personenvervoer. Deze wet laat namelijk vrij dat vervoersbedrijven delen van de concessie uitbesteden aan andere bedrijven die gebonden zijn aan een cao die minder gunstige arbeidsvoorwaarden kent dan de Cao Openbaar vervoer. Een voorbeeld is de interservicelijn Oosterhout-Utrecht. Momenteel vallen de chauffeurs van deze lijn onder de cao van Veolia. Er is een poging gedaan om op deze lijn een touringcarbedrijf in te zetten. Voor de chauffeurs zou dit betekenen dat zij kans lopen om na verloop van tijd onder de cao van het touringcarbedrijf te vallen. De arbeidsvoorwaardelijke regelingen zijn onder deze cao tien procent minder gunstig.

7.4 Arbeidsverhoudingen

- Cao's** Binnen BBA/Veolia zijn verschillende cao's van kracht: tour, taxi en ov. Er is nu een betrekkelijk nieuwe cao, de CAO Multimodaal, die de verschillende cao's kan vervangen. Deze cao heeft voor werkgevers als voordeel dat de nieuwe cao met een blokkensysteem werkt, waardoor het eenvoudiger is om roosters te maken. Voor werknemers heeft dit als gevolg dat zij flexibeler worden ingedeeld wat betreft pauzes en op- en afstaptijden. Volgens een

geïnterviewde vakbondsvertegenwoordiger levert dit de werkgevers een economisch voordeel van zeven tot tien procent op. Voor het personeel heeft dit systeem als voordeel dat ze meer keuzemogelijkheden krijgen.

Or

De ondernemingsraden hebben ruime bevoegdheden op het gebied van de nadere invulling van cao-bepalingen zoals de arbeidstijden, de vakantie-regeling, het ziekteverzuim en re-integratie. Hierdoor bestaan er aanzienlijke verschillen tussen de drie grote bedrijven op het gebied van secundaire en tertiare arbeidsvoorwaarden.

8 POST

8.1 Relevante ontwikkelingen

In 1989 is de voormalige PTT geprivatiseerd. De medewerkers verloren hiermee hun ambtenarenstatus en voor het eerst werd een cao voor de medewerkers bij Koninklijke PTT Nederland NV (later KPN NV) opgesteld. Deze cao werd sterk gedomineerd door het overheidsverleden. In 1994 is de staat begonnen met de verkoop van zijn aandelen in KPN (de staat was voor 100% aandeelhouder). KPN ging naar de beurs en met de komst van particuliere aandeelhouders werd KPN de maat genomen met vergelijkbare bedrijven (concurrenten). In 1998 werd het postbedrijf afgesplitst van KPN en ondervond het postbedrijf zelfstandig de tucht van de financiële markt.

Met de introductie van de Postwet in 2000 is een belangrijke impuls gegeven aan marktwerking in de markt voor geadresseerde post. Deze wet had tot gevolg dat de btw-vrijstelling voor een groot deel verdween en de gewichtsgrens van het brievenmonopolie werd verlaagd van vijfhonderd gram naar honderd gram (voor drukwerken, direct mail en periodieken was er geen monopolie). In 2006 is deze grens vervolgens verlaagd naar vijftig gram. De volledige liberalisering van de markt voor brieven en geadresseerd drukwerk werd voorzien in 2008, maar is voor onbepaalde tijd uitgesteld. Wegens ontwikkelingen (het introduceren van een zeer hoog minimumloon) in de Duitse postmarkt.

Naast de liberalisering van de postmarkt, spelen technologische ontwikkelingen een belangrijke rol. De digitalisering heeft de postmarkt doen krimpen. Deze ontwikkeling zal zich de komende jaren doorzetten.

8.2 Arbeidsinhoud

De arbeidsinhoud is als gevolg van marktwerking en maatschappelijke ontwikkelingen veranderd. De druk van de markt zorgt er namelijk voor dat efficiënter moet worden gewerkt. Dit heeft geleid tot de ingebruikname van sorteermachines en het standaardiseren van de werkwijze. Hierdoor is het takenpakket van de postbode ingekrompen. Zo wordt het sorteerwerk nu grotendeels machinaal verricht en bezorgt een postbode geen pakketjes meer. Ook de vervanging van postbodes door postbezorgers heeft gezorgd voor een verdere 'verschraling' van de arbeidsinhoud. De postbezorger is namelijk enkel verantwoordelijk voor de bezorging van geadresseerde en ongeadresseerde bel- en busstukken. Naast deze taak heeft de postbezorger geen andere taken.

Zo neemt de postbezorger niet deel aan de voorbereiding en uiteindelijke afhandeling, voert geen autobestelling uit en bezorgt geen stukken met aanvullende dienstverlening.¹

8.3 Arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden van werkenden in de postsector zijn verslechterd door marktwerking en technologische ontwikkelingen. Dit heeft met name te maken met:

- de vervanging van postbodes door postbezorgers;
- de verschuiving van werkgelegenheid van TNT Post naar de nieuwe postbedrijven, waar wordt gewerkt op basis van een overeenkomst van opdracht (OVO).

Postbezorgers In 2001 is TNT gaan werken met postbezorgers. Postbezorgers vallen onder een andere cao dan postbodes. Deze cao is minder gunstig, wat voornamelijk is gerelateerd aan het salaris. Zo verdient een postbezorger van 20 jaar € 789,79² en een postbode van 20 jaar minimaal € 1273,74.³ Wel heeft de postbezorger nog steeds recht op doorbetaling bij ziekte, vakantiebijslag en een winstuitkering. De tabel hieronder geeft weer hoeveel postbodes en postbezorgers werkzaam zijn bij TNT Post.

Tabel 8.1 Aantal (bestel)medewerkers naar functie binnen TNT Post, 08/2007

Functie	Cao	Aantal medewerkers
Postbode	CAO TNT (schaal 2/3)	21.674
Zaterdagbesteller	CAO Zaterdagbestellers	12.154
Postbezorger	CAO Postbezorgers	8.745

Nieuwe postbedrijven De verschuiving van werkgelegenheid van TNT Post naar de nieuwe postbedrijven, zoals Selektmail en Sandd, brengt ook een verslechtering in arbeidsvoorwaarden van mensen, die post bezorgen met zich mee. Deze bedrijven kennen namelijk geen cao, maar werken op basis van een overeenkomst van opdracht (OVO). In lijn met de OVO ontvangen postbezorgers stukloon en hebben zij minder rechten. Het ministerie van Economische Zaken en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid hebben onderzocht in welke mate sociaalrechtelijke wet- en regelgeving van toepassing is op postbezorgers die werk verrichten op basis van een OVO.⁴

¹ Cao voor postbezorgers (2005-2007).

² Salaris per 1 januari 2007.

³ Salaris per 1 oktober 2007 schaal 2 (salaris volgt de nullijn).

⁴ Brief aan de Tweede Kamer van staatssecretaris Heemskerk van het ministerie van Economische Zaken, 27 november 2007, Arbeidsvoorwaarden van postbezorgers.

Uit dit onderzoek blijkt dat de Arbeidsomstandighedenwet, Arbeidstijdenwet en ontslagbescherming (BBA 1945) niet van toepassing zijn.

Onderzoek van FNV Bondgenoten versterkt dit beeld.⁵ Het merendeel van de postbezorgers met een OVO verdient minder dan het minimumloon. Van de geënquêteerde postbezorgers zegt 86 procent minder dan 7 euro per uur te verdienen. Dit terwijl het minimumloon bij een volledige werkweek bruto € 7,60 per uur (€ 8,13 inclusief vakantiebijslag) bedraagt. Ook hebben de postbezorgers geen recht op ontslagbescherming, WW, WIA, vakantiegeld, vakantiedagen en doorbetaling bij ziekte of vakantie. Inmiddels zijn in de sector zo'n 27.000 postbezorgers werkzaam op basis van een OVO.⁶

In tabel 2 zijn de verschillen in de postmarkt samengevat.⁷ Dit schema maakt duidelijk dat vervanging van postbodes door postbezorgers en de verschuiving van werkgelegenheid naar concurrenten van TNT Post leidt tot verslechterde arbeidsvoorwaarden in de postmarkt.

Tabel 8.2 Verschillen postmarkt

	Concurrenten van TNT Post, zoals Sandd	Arbeidsovereenkomst met minimumloon	Postbezorger TNT Post	Postbode TNT Post uiterste uitloop
Bruto-uurloon	€ 6 - € 8	€ 8	€ 9	€ 14 - € 15
Bruto-uurloon per gewerkt uur (verrekening doorbetaling verlof en ziekte/circa 12%)	€ 6 - € 8	€ 9	€ 10	€ 17 - € 18
Doorbetaling bij vakantie en ziekte, sociale zekerheid	Nee	Ja	Ja	Ja
Pensioenopbouw	Nee	Nee	Ja	Ja
Bruto-uurkosten werkgever	€ 6 - € 8	€ 11	€ 12	€ 22 - € 24
Contractvorm	Overeenkomst van Opdracht	Arbeidsovereenkomst	Arbeidsovereenkomst	Arbeidsovereenkomst

Toekomst

Wijzigingen in de cao van postbodes bij TNT Post hebben zich (als gevolg van marktwerking), volgens de gesprekspartners, niet voorgedaan. Deze staat echter wel onder druk. TNT kent namelijk hogere arbeidskosten (bruto-uurkosten werkgever) dan de concurrenten. Vanwege schaalvoordelen van TNT Post ligt de kostprijs per poststuk volgens TNT Post wel dicht bij de

⁵ FNV Bondgenoten, december 2007, Onbestelbaar: een zwartboek over de werkelijkheid van de Nederlandse postbezorger.

⁶ Dit is het aantal postbezorgers dat door de gesprekspartners wordt genoemd.

⁷ FNV e.a., maart 2007, Liberalisering postmarkt in Nederland: geen ongewenste loonconcurrentie.

kostprijs van de concurrenten. De kostprijs per poststuk is nog wel hoger dan de concurrenten. Bovendien nemen de schaalvoordelen van TNT Post af door het afnemende marktaandeel en nemen de schaalvoordelen van de concurrenten toe, waarmee hun kostprijs per stuk verder daalt.

Het huidige voorstel van TNT Post (ter versoering van de cao voor postbodes) behelst onder meer de volgende punten⁸:

- Bevriezing van salarissen voor een periode van dertig maanden (voorgestelde looptijd van de cao).
- Geleidelijk de werknemersbijdrage in de pensioenpremie verhogen tot een maximum van zes procent.
- Geleidelijk afbouwen van de toeslag voor bijzondere werktijden naar gemiddelde in de markt (18,5%).
- Afschaffen bijdrage van één procent in de levensloopregeling.
- Geen tegemoetkoming woon-werkreiskosten over de eerste negen kilometer en afschaffen aanvullende reiskostenvergoeding.
- Verrekeningsmethode van plus- en minuren zodanig aanpassen dat minuren niet meer vervallen, maar worden verrekend met plus- of meeruren.

8.4 Arbeidsverhoudingen

De postbezorgers werkzaam bij TNT Post vallen onder een andere cao dan de postbodes. Bovendien kennen de nieuwe postbedrijven geen cao. De postbezorgers bij deze bedrijven hebben geen arbeidsovereenkomst en werken op basis van een OVO. Wel wordt met deze bedrijven onderhandeld over het opstellen van een cao. Deze onderhandelingen verlopen echter volgens de vakbonden niet voorspoedig.

⁸ Inzet TNT Post cao-overleg, 24 augustus 2007.

9 ARBEIDSVOORWAARDEN SECTOR RE-INTEGRATIE

9.1 Relevante ontwikkelingen

Met de inwerkingintreding van de Wet SUWI in 2002 heeft een verschuiving plaatsgevonden van uitsluitend publieke uitvoering van re-integratie naar een markt waar het accent van de uitvoering veel meer in het private domein is komen te liggen.

Niet alleen de marktwerking heeft voor veranderingen in de sector gezorgd, maar ook veranderingen in de wet- en regelgeving in het re-integratiebeleid van de overheid heeft voor grote veranderingen gezorgd. Het is vaak moeilijk te zeggen welke veranderingen alleen voor rekening van de marktwerking komen.

9.2 Arbeidsinhoud

Taak- verzwaring	In de re-integratiesector is volgens alle partijen sprake van taakverzwaring. Dit is met name terug te vinden in de prestatiedruk en administratieve belasting. Een deel hiervan valt te verklaren door de marktwerking en een deel door wetgeving. Afgelopen jaren zijn er door de wetgeving veel strengere eisen gesteld aan re-integratie. Private werkgevers merken dit in het feit dat zij zelf meer actie moeten ondernemen naar hun zieke werknemers toe. De re-integratiebedrijven moeten hierdoor veel strakker documenteren en merken dat de prestatiedruk is toegenomen. Als gevolg van de marktwerking willen klanten precies weten waarvoor zij betalen (facturering en administratie), maar willen van tevoren ook weten welke resultaten een re-integratiebedrijf kan opleveren. Publieke opdrachtgevers sluiten voornamelijk contracten af op basis van resultaatfinanciering (no cure, less pay-contracten). ¹ Bij de private opdrachtgevers is deze trend niet te zien; zij werken vooral met inspanningsfinanciering. Zowel werkgevers al werknemers uit de re-integratiesector geven aan dat de toenemende resultaatfinanciering de prestatiedruk voor de werknemers vergroot.
Verbreiding werkveld	Verder hebben bedrijven hun dienstenpakket flink uitgebreid en zijn zij zich op meer doelgroepen gaan richten. ² Werknemers en werkgevers geven aan dat door deze uitbreiding het werkterrein van de re-integratieconsulten sterk is vergroot. Intern wordt er meer naar efficiency gestreefd en werkprocessen worden zo afgestemd dat zo veel mogelijk producten op de zelfde manier kunnen worden afgehandeld.

¹ RegioPlan 2006, de re-integratiemarkt geijkt.

² RegioPlan 2006, de re-integratiemarkt geijkt.

Overnames Er zijn continu overnames geweest in de sector. Volgens de werkgeversvereniging heeft dit vooral te maken met het feit dat er sprake is van een heel jonge markt. Ook heeft een aantal bedrijven het niet gered in de nieuwe markt, met name Kliq is hier een duidelijk voorbeeld van.

9.3 Werkgelegenheid

De werkgelegenheid van de re-integratiesector is niet duidelijk in kaart te brengen. Cijfers van het CBS geven de werkgelegenheid voor de totale arbeidsbemiddelingsector weer. Hieronder vallen echter ook UWV, CWI en het uitzendwezen. De werkgeversorganisatie, Boaborea, geeft aan dat het aantal medewerkers in de private re-integratiemarkt rond de 3.000 ligt. De ontwikkelingen in de werkgelegenheid voor de totale arbeidsbemiddelingsector zijn volgens Boaborea dan ook niet illustrerend voor de private re-integratiemarkt. De werkgelegenheidsontwikkelingen zijn volgens de werkgeversorganisatie als volgt te schetsen: vanaf 2002 is er sprake geweest van een gestage groei, in 2004 is deze groei gestabiliseerd. Momenteel is de markt qua werkgelegenheid redelijk stabiel en er is een lichte afname te zien.

9.4 Arbeidsvoorwaarden

Onzekerheid Flexibiliteit in het bedrijfsvolume is voor veel re-integratiebedrijven van groot belang. Re-integratiebedrijven hebben te maken met onzekere marktsituaties. De markt is erg conjunctuurgevoelig. Bovendien hangen de ontwikkelingen in de markt nauw samen met de politieke beleidskeuzes. Contracten worden voor relatief korte perioden afgesloten, waardoor de toekomst voor de re-integratiebedrijven erg onzeker is.³ Vanwege deze onzekerheid worden er relatief veel flexibele/tijdelijke contracten afgesloten met de medewerkers in de branche.

Prestatiebeloning Mede door de onzekerheid in de sector vinden er geen grote ontwikkelingen plaats in het loongebouw. Met de inwerkingtreding van de marktwerking wordt de prestatiebeloning op grotere schaal toegepast. Medewerkers kunnen bonussen verdienen als zij goed presteren. Dit is een direct gevolg van de toegenomen prestatiedruk in de sector.

9.5 Arbeidsverhoudingen

Geen cao Momenteel bestaat er geen cao voor de re-integratiesector. Ook is er geen algemeen geldende norm voor het spiegelen van cao's uit andere sectoren. Dit heeft veelal te maken met het feit dat de bedrijven in de markt

³ RegioPlan 2006, de re-integratiemarkt geijkt.

verschillende achtergronden hebben. Een deel van de bedrijven is afkomstig uit het verzekeringswezen, andere hebben hun oorsprong in het uitzendwezen of het welzijnswerk. Grote ondernemingen hebben daarom soms een ondernemings-cao die haar oorsprong heeft in een ander sector. Voor een ander deel van de bedrijven geldt dat zij geen cao heeft.

10 ARBEIDSVOORWAARDEN TAXISECTOR

10.1 Relevante ontwikkelingen

De marktwerkingsoperatie in de taxisector is ingegeven door de Wet personenvervoer (WP 2000). Belangrijke gevolgen waren de afschaffing van het capaciteitsbeleid, de vervoersgebieden en de vervanging van vaste tarieven door maximumtarieven. Naast WP 2000, dat veelal van invloed is geweest op de markt voor 'straatvervoer', heeft de (Europese) aanbestedings-systeematiek de concurrentie op de taximarkt voor contractvervoer versterkt.

Het imago van de taximarkt wordt in belangrijke mate bepaald door het straatvervoer. De markt voor straatvervoer is echter veel kleiner dan de markt voor het contractvervoer, dat onder andere bestaat uit het leerlingenvervoer, ziekenvervoer, gehandicaptenvervoer en de regiotaxi. Van de ongeveer 45.000 chauffeurs in de taxibranche, werken ongeveer 9000 in het straatvervoer en 36.000 in het contractvervoer¹. Navolgend wordt dan ook veel aandacht besteed aan de ontwikkelingen van de arbeidsvoorwaarden in de markt voor contractvervoer.

10.2 Arbeidsinhoud

Marktwerking heeft in het algemeen niet geleid tot een verhoging van de 'fysieke' werkdruk. Wel heeft de aanbestedingssysteematiek ervoor gezorgd, dat de onzekerheid over het baanbehoud is toegenomen. Er wordt in toenemende mate gewerkt met flexibele arbeidscontracten en de kans is groot dat bij (opnieuw) aanbesteden, de opdracht aan een ander bedrijf wordt gegund. Deze onzekerheid leidt ertoe dat de 'mentale' werkdruk toeneemt.

75%-regel

Om de onzekerheid voor een deel weg te nemen, is in 2004 in de Branche CAO opgenomen dat minimaal 75 procent van het personeel moet worden overgenomen als de opdracht aan een ander bedrijf wordt verstrekt. Op deze manier wordt voorkomen dat (een deel van het) personeel werkloos wordt en/of het bedrijf faillissement moet aanvragen. Bovendien wordt zo het personeelstekort bij de nieuwe werkgever (opdrachtnemer) opgelost.

Ook zijn volgens FNV Bondgenoten de werktijden geflexibiliseerd. Een chauffeur heeft in mindere mate vaste werktijden en de flexibilisering kent twee dimensies. Ten eerste is het aantal uren dat per dag wordt gewerkt meer variabel dan voorheen. Ten tweede kan het tijdstip waarop moet worden gewerkt, per dag verschillen en sterk uiteenlopen.

¹ Deze cijfers zijn gebaseerd op inschattingen van FNV Bondgenoten.

10.3 Arbeidsvoorwaarden

De deregulering heeft volgens Koninklijk Nederlands Vervoer Taxi (KNV Taxi) geleid tot een verdrukking van taxiloonbedrijven door zzp'ers in de markt voor 'straatvervoer'. Het aantal werknemers en dus het aantal vervoerders dat onder de CAO Taxivervoer valt, is daarmee in de markt voor straatvervoer afgenomen. Dit is verklaarbaar, omdat door de toegenomen wachttijden op standplaatsen, het niet rendabel is voor taxibedrijven om 'loonchauffeurs' in te zetten. Dit probleem doet zich met name voor in de grote steden. In de regio en in het contractvervoer zijn nog wel volop loonbedrijven actief. De arbeidsvoorwaarden, zoals vastgelegd in de cao, zijn niet gewijzigd als gevolg van de deregulering.

Aanbesteding De aanbestedingssystematiek heeft de arbeidsvoorwaarden van medewerkers van loonbedrijven in de markt voor contractvervoer sterk beïnvloed. De gesprekspartners gaven aan dat de aanbestedingssystematiek de concurrentie heeft doen vergroten in de markt voor contractvervoer, omdat voorheen de opdrachten veelal op basis van onderhandse gunning (buiten concurrentie) werden verleend. Deze concurrentie is zodanig, dat dit gevolgen heeft voor de arbeidsvoorwaarden van de chauffeurs. Ook hier heeft dit niet geleid tot een slechtere cao, maar zijn de arbeidsvoorwaarden over de gehele linie verslechterd door:²

- vervanging van vaste medewerkers door tijdelijke krachten en uitzendkrachten;
- Minder (carrière)perspectief en investeringen in opleiding;
- Niet naleven cao-regels.

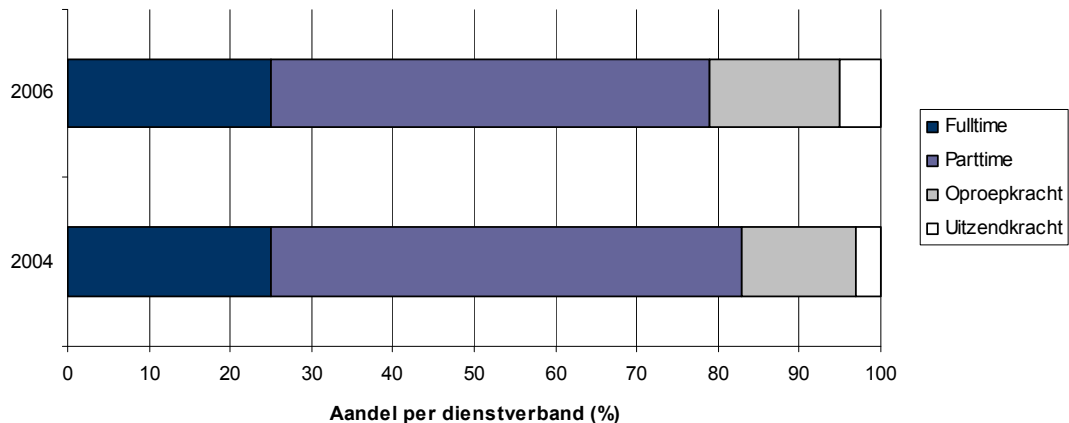
Navolgend wordt kort ingegaan op de bovenstaande punten.

Werkgevers bieden contracten aan, die passen bij de verworven aanbesteding. Wanneer bijvoorbeeld een opdracht wordt verworven met een looptijd van vier jaar, dan is de arbeidsverbintenis van de betreffende chauffeurs ook vier jaar. Ook wordt steeds vaker gewerkt met uitzendkrachten.

Uitzendkrachten zijn namelijk flexibel inzetbaar en relatief goedkoop, omdat de werkgever een lagere pensioenpremie betaalt (4% ten opzichte van 17% wanneer de chauffeur in dienst is van het bedrijf) en uitzendkrachten geen recht hebben op toeslagen. De onderstaande figuur geeft het aandeel per dienstverband (fulltime, parttime, oproepkracht of uitzendkracht) weer.

² Volgens de in het onderzoek betrokken personen is aanbesteden 'an sich' niet het probleem. Er zijn criteria opgesteld waaraan moet worden voldaan, zoals benodigde chauffeursopleidingen en een EHBO-diploma, om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen. De uitvoering van de aanbesteding en het contractbeheer (monitoren van de naleving van het contract) na aanbesteding is echter onvoldoende, waardoor de geschetste problemen ontstaan.

Figuur 10.1 Dienstverband taxichauffeurs, 2004 en 2006³



Het percentage oproep- en uitzendkrachten is licht gestegen van zeventien procent in 2004 naar 21 procent in 2006. Het aandeel van fulltime chauffeurs is tussen 2004 en 2006 constant gebleven (25%). Opgemerkt moet wel worden dat de liberalisering reeds in 2000 heeft plaatsgevonden en derhalve de grootste verschuivingen in het aandeel per dienstverband voor 2004 hebben plaatsgevonden.⁴

Vanwege de concurrentie staan ook de investeringen en het opleiden van personeel onder druk. Bovendien werken bedrijven steeds meer met minder gekwalificeerd personeel. Dit omdat chauffeurs in het bezit van bijvoorbeeld een vakdiploma volgens de cao in een hogere salarisschaal vallen. Hierdoor verslechteren de carrièreperspectieven van de chauffeurs.

Het vermoeden bij de geïnterviewden bestaat de cao-regels regelmatig niet worden nageleefd. Hierdoor ontvangen chauffeurs minder inkomen dan waar zij volgens de cao recht op hebben. Zo wordt gesteld dat pensioenpremies niet worden afgedragen en wordt niet conform de cao omgegaan met over- en minuren. Op deze wijze proberen bedrijven kosten te drukken, zodat zij beter kunnen concurreren met andere bedrijven.

10.4 Arbeidsverhoudingen

De arbeidsverhoudingen zijn (formeel) niet anders dan voor de introductie van marktwerking. Nog steeds wordt er een branche cao opgesteld. Wel vallen

³ Gegevens afkomstig uit: Deloitte en NEA (in opdracht van KNV Taxi), 2004-2006, Kengetallen en kerncijfers taxibranchen 2004 en 2005/06.

⁴ Gegevens omtrent het aandeel per dienstverband voor de liberalisering van de taximarkt zijn niet beschikbaar.

steeds minder mensen onder deze cao vanwege het toenemende aantal tijdelijke contracten en uitzendkrachten.⁵

⁵ Het aantal tijdelijke (bepaalde tijd) contracten is niet af te lezen uit figuur 1. Bepaalde tijd contracten kunnen namelijk zowel fulltime als parttime betrekkingen zijn. Omtrent het aantal en het aandeel bepaalde tijd contracten ontbreken cijfers.

11 TELECOM: KPN

11.1 Relevante ontwikkelingen

Zowel op de vaste als mobiele telefoniemarkt is het afgelopen decennium veel gebeurd. Was er voorheen slechts één aanbieder (KPN voorheen PTT) actief, nu kan de consument kiezen uit meerdere aanbieders. De liberalisering van de telecommunicatiemarkt heeft hier een grote hand in gehad.

Daarnaast hebben technologische ontwikkelingen de toetreding van nieuwe aanbieders mogelijk gemaakt. Denk aan de ontwikkeling van draadloze infrastructuur, zoals mobiele telefonie en UMTS.¹ Voor het vaste netwerk, geldt dat de concurrentie zich al niet meer beperkt tot het vaste netwerk. Zo biedt UPC telefonie aan via de kabel. Ook zijn er nieuwe vormen van internetconcurrentie via digitale telefonie (VoB, VoIP) en via software als Skype en MSN.

Een ontwikkeling die ook weer samenhangt met voorgenoemde ontwikkelingen is de financiële crisis waar KPN zes jaar geleden in verkeerde. Deze crisis leidde tot een aanzienlijk aantal gedwongen ontslagen.

11.2 Arbeidsinhoud

Bedrijfsvoering Door de toegenomen concurrentie en de financiële crisis werd KPN genoodzaakt de gehele bedrijfsvoering te herzien. Dit hield in dat KPN haar activiteiten kritisch onder de loep heeft genomen. Hierbij werd gekeken naar het strategisch belang maar ook de arbeidsproductiviteit en de kosten van de afdeling/unit om zo te bepalen of een afdeling/unit niet beter uitbesteed of afgestoten kon worden. Dit heeft geleid tot de verkoop en uitbesteding van niet-kern activiteiten. Voorbeelden hiervan zijn de verkoop en uitbesteding van KPN Netwerk Bouw, Software Huis, Werkplekdiensten en Telefoongids Media (de telefoongidsen).²

Werkinhoud Door de reorganisaties is de werkdruk volgens de vakbonden toegenomen. Behalve de uitbesteding en verkoop van activiteiten, zijn werkprocessen efficiënter ingericht en is er een professionaliseringsslag gemaakt. Dit alles had gevolgen voor de werkinhoud. KPN stelt nu andere eisen aan haar personeel dan voorheen. Deze veranderende eisen hielden met name in dat het personeel klantvriendelijker moest worden. Een vakbondsonderhandelaar verwoordt dit als volgt: "Kon vroeger het beantwoorden van een brief wel een

¹ SEO, Vaste netten, dynamische markten, 2006.

² KPN Jaarverslag 2002.

aantal weken wachten omdat de PTT toch de enige aanbieder was, nu moeten de brieven binnen enkele dagen worden beantwoord.” Een hogere werkdruk is hiervan het gevolg. De KPN geeft aan geen signalen te hebben opgevangen van een hogere werkdruk. Toch heeft KPN samen met de vakorganisaties in de cao van 1999/2000 het onderwerp werkdruk hoog op de agenda gezet. Partijen hebben toen afgesproken dat het management hieraan gerichte aandacht zal besteden.³

Door de toegenomen concurrentie als gevolg van de liberalisering werden bedrijven geprikkeld om te innoveren. De technologische ontwikkelingen zijn eveneens van invloed geweest op de werkinhoud. Denk bijvoorbeeld aan de onderhoudsmonteur die eerst 20 jaar lang alleen maar met koperdraadjes is bezig geweest en nu met glasvezel moet werken. Daarnaast zijn marketing en sales functies belangrijker geworden door de toegenomen concurrentie.

Voor veel oudere werknemers betekenden deze reorganisaties en verandering van werkinhoud een enorme omslag. Veel werknemers hadden toch een soort ‘ambtenarenmentaliteit’ en dachten dat een baan bij de PTT een baan tot je pensioen inhield. KPN heeft aan veel van deze oudere werknemers een regeling aangeboden. Ondanks de enorme uitstroom van ‘oudere’ werknemers, is het gemiddelde dienstverband nog steeds relatief lang bij KPN, namelijk ca. 18 jaar (KPN en vakbonden).

Performance management Met name vanuit de groep werknemers die de tijd van de PTT nog heeft meegemaakt, wordt niet altijd even positief gereageerd op de verdere professionalisering in termen van prestatiebeloning en performance management. KPN heeft in 1992 geprobeerd om tot een gedragsverandering te komen door de introductie van een bonussysteem.⁴ Dit systeem is in 1998 aangescherpt en ingevoerd onder de naam payplan. In de laatste cao is afgesproken dat wanneer de target niet wordt gehaald, beloning naar evenredigheid plaats vindt. Hetzelfde geldt als de target wordt overschreden, tot een maximum van 175 procent.

Tot nu toe is het alleen voor werknemers boven de cao en voor salesfuncties mogelijk geweest om payplan in te voeren. In vergelijking met andere sectoren, is het aandeel variabel loon voor salesfuncties relatief laag (aldus de KPN). Salesfuncties bij KPN hebben te maken met een maximaal aandeel van 15 procent variabel loon. Wanneer gekeken wordt naar andere sectoren, ligt dit aandeel veelal hoger: namelijk op 30 procent.

³ Teksten werkdrukbevestigingen in de CAO met betrekking tot: CAO-afspraken betreffende "aandachtspunten" ten aanzien van werkdruk, <http://home.fnv.nl/02werkgeld/arbo/themas/werkdruk/resultaten/categorie/aandachtspunten7.html>.

⁴ Langedijk, M.C. en Ykema-Weinen, P.M.L., Hoofdstuk 5 De case studies, Belonen in strategisch perspectief, 2000.

11.3 Arbeidsvoorwaarden

Eigen verantwoordelijkheid	<p>De belangrijkste wijziging in de arbeidsvoorwaarden is dat vroeger bijna alles tot aan het graf was geregeld en nu meer een beroep wordt gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van de werknemers. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de invoering van een resultaatsafhankelijke beloning. Een ander voorbeeld is de invoering van een <i>employability</i> budget. Mensen kunnen nu zelf bepalen waaraan dit budget wordt besteed. Voorbeelden waaraan het budget besteed kan worden zijn testen, loopbaanadvies of trainingen. Slechts een gering aandeel van de werknemers maakt hier al gebruik van. Volgens een vakbondsonderhandelaar zijn op het gebied van <i>employability</i> beperkte afspraken gemaakt. De focus ligt nu te veel op de boventallig verklaarde functies. Werkgevers beroepen zich hier op de eigen verantwoordelijkheid van mensen.</p>
Beloning	<p>KPN heeft de beloning meer marktconform gemaakt door een aantal jaren de nullijn te volgen. Dit is met name het gevolg geweest van de financiële crisis die niet los te zien is van de marktwerkingoperatie en de daarmee samenhangende toename in concurrentie.</p> <p>Meer marktconformiteit is ingebracht door onder meer een separate cao voor callcenter personeel af te sluiten. Daarnaast vallen nieuwe werknemers die werkzaam zijn binnen een verkoopfunctie binnen retail voortaan onder KPN pay plan. Voor werknemers die al voor 1 maart 2006 werkzaam waren bij KPN geldt een overgangsregeling. Dit houdt in dat het salaris van deze werknemer met ingang van 1 maart 2006 met 5 procent verlaagd wordt. Maar dat de maandelijkse toeslag tot 1 januari 2008 in ieder geval gelijk is aan de verlaging van 5%.</p>
Individualisering	<p>Meer flexibiliteit is ingebracht door de invoering van bovengenoemde resultaatsafhankelijke beloning. Daarnaast biedt de cao meer mogelijkheden voor individualisering.⁵ Sinds 1 april 1999 is een aparte keuze voor functiecontracten vastgelegd in de cao. Deze mogelijkheid geldt voor KPN-werknemers in de hogere loonschalen en voor jonge academici en hbo-ers. Voor functiecontracters is de normale arbeidsduur per week niet van toepassing. Toelages voor het werken op ongebruikelijke tijdstippen en overwerk gelden hierdoor niet voor functiecontracters. In plaats hiervan, krijgt de functiecontracter een maandelijkse toelage van 8,5 procent van het maandsalaris. Een andere vorm van individualisering is de mogelijkheid tot het sparen, verkopen of kopen van dagen. Met deze mogelijkheid kan de werkweek variëren tussen de 36 en 39 uur. De gespaarde dagen kunnen gebruikt worden voor onder meer zorgverlof, voor een opleiding om de kansen op de arbeidsmarkt te vergroten, voor een opfrisverlof (sabbatical leave) of voor de inkoop van pensioen.</p>

⁵ KPN-werknemers krijgen keus arbeidsduur, Nieuwsbank, 08-04-1999, <http://www.nieuwsbank.nl/inp/1999/04/0408F076.htm>

- Toekomst** Vanuit de werkgevers bestaat de wens om de flexibiliteit in de arbeidsvoorwaarden verder door te voeren door een groter aandeel van het loon resultaatsafhankelijk te maken. Vanuit de vakbonden wordt hier tegen ingebracht dat resultaatsafhankelijke beloning alleen goed zal werken als de rapportage-instrumenten ook op individueel niveau aanwezig zijn. Zo lang werknemers hun prestaties waarvan hun beloning afhankelijk is niet kunnen volgen en zo nodig kunnen bijsturen, is resultaatsafhankelijke beloning te onzeker en niet gewenst. Meer marktconformiteit wil KPN inbrengen door een onderscheid te maken in beroepsgroepen en deze te vergelijken met beroepsgroepen buiten de telecomsector. Zo wil KPN voor de arbeidsvoorwaarden van onderhoudsmonteurs meer kijken naar de arbeidsvoorwaarden zoals opgenomen in de CAO Kleinmetaal. Voor IT'ers zal gekeken worden naar de arbeidsvoorwaarden in IT-bedrijven en voor retail naar de retailsector.
- Callcenters** Onderscheid in functie wordt al gemaakt voor het callcenterpersoneel dat onder een andere cao valt. De arbeidsvoorwaarden onder deze cao zijn van een lager niveau dan de CAO Koninklijke KPN NV. Hier liggen een aantal ontwikkelingen aan ten grondslag. In 2001 heeft KPN de callcenters aan SNT verkocht. De arbeidsvoorwaarden bij SNT waren toen al minder en het KPN personeel is via een overgangsregeling gecompenseerd. In 2004 heeft KPN SNT overgenomen. De werknemers die vroeger in dienst waren bij de KPN waren toen al werkzaam onder lagere arbeidsvoorwaarden. Deze groep voelde zich dan ook flink bekocht (aldus de vakbond).
- Tijdens de laatste cao-onderhandelingen voor KPN Contact en SNT is meer flexibiliteit ingevoerd in de arbeidsvoorwaarden. Zo is afgesproken dat er per 30 juni 2008 variabele beloning wordt ingevoerd. Wel is afgesproken dat er een overgangsperiode komt. Tot het einde van 2008 zullen er geen financiële consequenties aan de gestelde targets worden gebonden. Met ingang van 1 januari 2009 zullen er wel financiële consequenties worden verbonden aan de gestelde targets (norm: 2,5% en maximaal: 4%). Een andere belangrijke wijziging is dat het aantal vakantie-uren van 292 naar 200 is gegaan. Medewerkers die al in dienst waren voor de ondertekening van het akkoord, houden het individueel recht van 92 vakantie-uren. Zij hebben ook de mogelijkheid om 92 uur om te ruilen voor een hogere variabele beloning (norm: 8% en maximaal: 12%).
- Kerngegevens** Cijfers over de ontwikkeling van de arbeidsvoorwaarden in de telecomsector zijn slechts zeer beperkt beschikbaar. Onderstaande tabel presenteert enkele kerngegevens voor KPN in 2002, KPN in 2007 en voor het callcenterpersoneel in 2006. Tevens zijn enkele kerngegevens voor het bedrijf Volker Wessels Telecom opgenomen.⁶ De afgelopen vier jaar zijn de gepresenteerde arbeidsvoorwaarden nauwelijks veranderd bij KPN. De belangrijkste wijziging betreft de vervanging van de winstuitkering door een resultaatsafhankelijke

⁶ Volker Wessels heeft KPN Netwerk Bouw overgenomen.

beloning. Veel andere maatregelen zijn al eerder aangebracht.⁷ De kerngegevens blijken tussen KPN en Volker Wessels niet veel te verschillen. Tussen de CAO KPN NV en de cao voor callcenterpersoneel zijn er verschillen m.b.t. de arbeidsduur en vakantiedagen. De salarisschalen zijn moeilijk te vergelijken doordat gewerkt wordt met verschillende schaalindelingen. Ook moet worden opgemerkt dat het vergelijken van arbeidsvoorwaardelijke pakketten een diepgaandere analyse vraagt. De tabel geeft slechts een eerste indruk.

Tabel 11.1 Kerngegevens⁸

Kerngegevens	KPN 2001	KPN 2007	KPN SNT 2006	Volker Wessels 2007
Normale arbeidsduur	37 uur	37 uur	40 uur	38 uur
Arbeidstijd	Ten hoogste 9,5 uren per week	Ten hoogste 9,5 uren per week	Ten hoogste 8 uren per week	Ten hoogste 12 uren per week
Vakantie-uren	5.2 weken	5.2 weken	5 weken	5.2 weken
Variabele beloning?	Mogelijk voor bepaalde functiegroepen	Mogelijk voor bepaalde functiegroepen	Nee, salarisverhoging wel resultaatsafhankelijk	Mogelijk voor bepaalde functiegroepen
Salarisschaal (laagste schaal, 18 jaar)	€1.007	€1.055	€1.088	€1.085
Jaarlijkse uitkering	Winstuitkering: afhankelijk van netto winst KPN	Resultaatsbeloning: afhankelijk van het behalen targets. Targets zijn in samenspraak met or vastgesteld	Nog niet, wordt vanaf 30 juni 2008 ingevoerd	Eenmalige uitkering, niet resultaatsafhankelijk. 1,25% januari 2007

⁷ Oudere CAO's konden binnen de korte onderzoekstermijn niet geleverd worden.

⁸ CAO Volker Wessels, 2007; CAO voor KPN Contact en SNT Nieuw 2006, CAO voor Koninklijke KPN N.V., 2002 en 2007.

11.4 Arbeidsverhoudingen

Cao	<p>De cao in de telefoniesector is geregeld op ondernemingsniveau. KPN valt niet onder de sector CAO Kabel & Telecom. De arbeidsvoorwaarden zijn geregeld via de CAO Koninklijke KPN NV. Voor callcentermedewerkers werkzaam bij KPN geldt de CAO KPN contact en SNT.</p> <p>De laatste onderhandelingen voor de CAO KPN contact en SNT verliepen zeer moeizaam. Een unieke ontwikkeling tijdens deze CAO onderhandelingen is dat de voorzitter van de ondernemingsraad SNT samen met twee or-leden een nieuwe vakbond heeft opgericht: de SNTV. Deze vakbond dringt er bij de andere vakbonden op aan om meer oog te hebben voor de ongunstige concurrentiepositie van het bedrijf, in plaats van alleen maar naar loonsverhogingen te streven.</p>
Focus	<p>Er is een verschuiving van focus in de cao-onderhandelingen te zien. Lag de focus eerst met name op zekerheid, nu ligt deze veel meer op eigen verantwoordelijkheid. Werknemers moeten hun eigen verantwoordelijkheid nemen om inzetbaar te blijven. Ook wordt er vanuit de werkgevers meer ingezet op marktconformiteit door onder andere onderscheid te maken tussen beroepsgroepen en op performance management.</p>
Rol Or	<p>De cao-onderhandelingen worden met de vakbonden gevoerd. Er zijn geen plannen om een rol aan de ondernemingsraden te geven binnen het cao-overleg.</p>

12 THUISZORG

12.1 Inleiding

Sinds de jaren negentig heeft de overheid middels maatregelen als de invoering van persoonsgebonden budgetten en de Wet toelating zorginstelling meer toetreders tot de markt toegelaten, waardoor de concurrentie is toegenomen.

De vraag naar thuiszorg is toegenomen door de vergrijzing en het feit dat mensen langer thuis wonen. Onder invloed van deze ontwikkelingen is de krapte op de arbeidsmarkt voor uitvoerende (thuis)zorgmedewerkers toegenomen.

Op 1 januari 2007 is de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) ingevoerd. Voor de aanbieders van thuiszorg heeft de overheveling van huishoudelijke verzorging van AWBZ naar Wmo grote gevolgen. Gemeenten hebben nu de vrijheid om zelf invulling te geven aan het begrip huishoudelijke verzorging en dienen deze zorg zelf in te kopen via een (Europese) aanbesteding. De focus van deze casestudie zal met name liggen op de invoering van de Wmo.

Deze case studie is grotendeels gebaseerd op twee onlangs verrichte onderzoeken. In het ene onderzoek (AIAS) staan de gevolgen van de beleidsveranderingen vanaf het einde van de jaren 90 centraal, terwijl het andere onderzoek (Prismant) de gevolgen van de introductie van de Wmo beschrijft¹. Aangezien de focus van deze case studie op de invoering van de Wmo ligt, zullen de bevindingen van Prismant en AIAS met betrekking tot de Wmo centraal staan. Bij het AIAS rapport moet worden opgemerkt dat slechts één thuiszorgorganisatie (Amsterdamse Thuiszorg) is opgenomen in deze studie en dat het dus de vraag is in hoeverre de conclusies van het AIAS rapport gelden voor de gehele thuiszorgsector. Het Prismant onderzoek is gebaseerd op een quick scan uitgevoerd onder een panel van organisaties in de thuiszorg. Dit panel bestond uit 32 thuiszorgorganisaties en vormde een representatieve steekproef van thuiszorgorganisaties die huishoudelijke verzorging leveren. Op het moment van het Prismant onderzoek was de Wmo nog maar net ingevoerd. De bevindingen van Prismant betreffen hierdoor slechts eerste globale indrukken van de thuiszorgorganisaties zelf. Onduidelijk is in hoeverre de genoemde effecten van de Wmo structureel zijn en in hoeverre ze samenhangen met tijdelijke onzekerheid.

¹ AIAS, Marktwerking en arbeidsvoorwaarden, de casus van het openbaar vervoer, de energiebedrijven en de thuiszorg, 2007 en Prismant, de Wet maatschappelijke ondersteuning van de arbeidsmarkt van de thuiszorg, 2007.

12.2 Arbeidsinhoud

Werkinhoud en werkdruk Circa een derde van de onderzochte thuiszorgorganisaties geeft aan dat de inhoud van het werk als gevolg van de Wmo veranderd is. Het gaat niet alleen om nieuwe en/of andere taken, maar ook om een verschuiving van werkzaamheden. Deze zijn meer en meer gericht op schoonmaken. Voor een sociaal praatje met de cliënt is bij deze aanbieders vaak geen tijd meer. Bijna driekwart van de 32 door Prismant onderzochte organisaties geeft aan dat de werkdruk is toegenomen. Enerzijds doordat werknemers meer werk en/of taken krijgen en leidinggevenden een grotere span of control. Anderzijds zorgen onzekerheid en veranderende werkomstandigheden door de Wmo voor een toename in psychische druk.

Uit de case studie naar de Amsterdamse thuiszorg (AT), blijkt dat de beleidsveranderingen aan het einde van de jaren 90 ook al een verandering in werkinhoud tot gevolg hadden. Een belangrijke oorzaak hiervoor was dat AT genoodzaakt was te veranderen van een aanbodgerichte naar een vraaggestuurde organisatie om zich staande te kunnen houden in een markt met meer concurrentie. Bovendien was sprake van een veranderende en groeiende vraag naar zorg waar AT op moest kunnen inspelen. Voor werknemers betekende dit dat meer verantwoordelijkheid aan hen is toebedeeld, wat resulteerde in een hogere werkdruk.

Substitutie Een andere ontwikkeling als gevolg van de Wmo is de vervanging van thuishulpen A door alfahulpen. Alfahulpen leveren de eenvoudige vorm van hulp bij het huishouden. Zij zijn niet in dienst van de thuiszorgorganisatie, maar van de cliënt. Doordat alfahulpen vaak minder tot geen scholing hebben genoten voor het werk in de thuiszorg, zijn zij wellicht minder goed in staat om problemen of verborgen hulpbehoeften te (h)erkennen. De substitutie is een aannemelijke reden voor de grote onrust onder het huishoudelijk personeel (55%). De onrust manifesteert zich tot dusver met name in het stellen van vragen, maar één thuisorganisatie signaleert al dat het personeel massaal wegloopt.

Contact Daarnaast geeft de helft van de organisaties aan dat er minder contact is tussen medewerkers, omdat er gesneden is in de overhead- en overleguren. Ook geeft 42 procent aan dat het contact tussen de medewerker en de leidinggevende is veranderd. Er wordt minder vaak overlegd en de inhoud van het overleg is veelal gericht op doelmatigheid, productie en optimalisering van overleg.

12.3 Arbeidsvoorwaarden

Beloning Momenteel is er een maatschappelijk debat gaande over de betekenis van de Wmo voor de kwaliteit en het prijsniveau van de huishoudelijke hulpverlening en de arbeidsvoorwaarden van de werknemers. Belangrijke vraag in dit debat is of de lonen in het oude stelsel te hoog waren of in het nieuwe stelsel juist te laag. Uit het Prismant onderzoek blijken nog geen grote gevolgen voor de beloning. Wel geven drie organisaties aan sinds de invoering van de Wmo hun personeel lager te belonen. Volgens een vakbondsonderhandelaar is wel degelijk een verlaging van de salarissen te zien als gevolg van de Wmo.

Werkzekerheid onder druk Volgens een vakbondsonderhandelaar staat de werkzekerheid van het thuiszorgpersoneel door de Wmo onder druk. Dit beeld wordt bevestigd door het Prismant rapport waarin geconcludeerd wordt dat de banendynamiek in de sector op zowel organisatieniveau als op sectorniveau is toegenomen. Op dit moment leidt de banendynamiek per saldo nog niet tot minder banen, maar het lijkt er wel op dat op termijn veel banen zullen verdwijnen en dat daarvoor banen met een mindere kwaliteit terugkomen.

Flexibilisering Een belangrijke reden voor het onder druk staan van de werkzekerheid is de toenemende flexibilisering van het personeelsbestand. Deze effecten van flexibilisering zijn onder meer zichtbaar in het veranderende aannamebeleid. Vaste contracten worden nauwelijks meer aangeboden aan nieuw personeel. Dit geldt eveneens voor zittend personeel met een tijdelijk contract. Vier op de vijf werkgevers geeft aan dat aan zittend en nieuw personeel geen vaste contracten meer aangeboden worden. Ook blijkt dat slechts een gering aantal van de nieuwe medewerkers een contract krijgt met een vast aantal uren. Het aantal tijdelijke en flexibele contracten (nulurencontracten en contracten met een minimum en maximum aantal uren) is voor zowel zittend als nieuw personeel toegenomen.

Andere voorkomende vormen van flexibilisering zijn terug te vinden in de omgang met werkroosters. Een deel van de thuiszorgorganisaties (13%) geeft aan dat er anders wordt omgegaan met roosters. Werknemers worden nu ook ingezet op tijden dat ze normaal niet ingezet werden, zoals in de avonduren en in het weekend.

Deze vorm van flexibilisering is ook bij AT te zien. Konden medewerkers bij AT vroeger zelf bepalen op welke uren en welke dagen ze wilden werken, nu wordt er flexibeler omgegaan met roosters. Uren van overcapaciteit en ondercapaciteit worden zo veel mogelijk voorkomen. Ook wordt nagedacht over het vergroten van de inzet van 'gebroken diensten'. Het inzetten van personeel buiten het eigen werkgebied is ook nog een genoemde vorm van flexibilisering. Een andere vorm van flexibilisering is al veel eerder ingezet en betreft de inzet van flexpools waarin vaste medewerkers met de flexibiliteit van uitzendkrachten de continuïteit van de zorgverlening garanderen.

De inzet van uitzendkrachten of andere tijdelijke krachten is door de invoering van de Wmo eveneens toegenomen. Bijna de helft van de organisaties geeft aan dat het aandeel tijdelijke medewerkers toegenomen is.

Buiten CAO Daarnaast zijn steeds meer zzp'ers werkzaam in de thuiszorg. Deze groep valt buiten de cao en is vaak niet verzekerd voor ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid. Uit onderzoek blijkt dat zzp'ers wel tevredener zijn over hun inkomsten dan werknemers in loondienst. Al voor de introductie van de Wmo was er sprake van een toename van het aantal zzp'ers. Doordat meer partijen konden toetreden tot de markt en door de invoering van het PGB werd het voor zzp'ers makkelijker om toe te treden tot de markt. In februari 2003 werd de grootte van deze groep door Groot e.a. (2003) geschat op 4.000 tot 6.000 mensen.

Door de invoering van de Wmo is deze groep verder gegroeid. Dit komt doordat de Wmo heeft geleid tot een verdere verschuiving van werkgelegenheid van vaste beroepskrachten richting alfahulpen. In 2005 bestond de groepen alfahulpen al uit 55.000 personen, dat is bijna een kwart van het totaal aantal werknemers in de thuiszorg (Prismant). Dit zijn geen full time banen, bijna 3 alfahulpen zijn nodig om een volledige arbeidsplaats te bemensen. Volgens een vakbondsonderhandelaar betekent dit dat veel thuiszorgmedewerkers gedwongen werden ontslag te nemen en aan de slag te gaan als alfahulp. Volgens de CNV betekent dit in termen van arbeidsvoorwaarden dat ze minder loon krijgen, geen pensioen opbouwen en de eerste twee ziektedagen geen ziektegeld ontvangen.² Ook Prismant concludeert dat de arbeidsvoorwaarden van alfahulpen onder druk staan. Prismant concludeert hetzelfde voor personeel in loondienst.

Scholing Er is minder geld voor opleidingen beschikbaar. Bijna de helft (42%) van de organisaties geeft dat aan. Echter één organisatie geeft aan dat er juist meer geld beschikbaar is. De beschikbaarheid van minder geld voor opleidingen is het gevolg van kostenbesparende maatregelen die noodzakelijk waren om de tarieven te verlagen zodat voldoen kon worden aan de vereiste tarieven³. Ook bij AT wordt aangegeven dat opleiding en scholing de laatste jaren onder druk onder staat. In 2001 was de arbeidsmarkt krap en werd er alles aan gedaan om mensen binnen te halen. Dit hield onder meer in dat er allerlei mogelijkheden op het gebied van scholing werden aangeboden. Op het moment wordt kritischer naar nut en noodzaak van scholing gekeken. Het veranderende beleid is mede het gevolg van financiële motieven. Tot 2004 bestond er een sectorfonds scholing en welzijn waar het ministerie van VWS jaarlijks 160 miljoen euro in stortte.

² <http://www.cnvpubliekezaak.nl/eCache/DEF/6/698.html>.

³ In ongeveer de helft van de aanbestedingsprocedures waar de panelleden aan meedoen worden voorwaarden gesteld aan de maximumtarieven. Volgens een ruwe schatting liggen deze tarieven 12 procent onder het CTG-tarief in 2006. Om te voldoen aan dit lagere tarief lijken kostenbesparende maatregelen noodzakelijk.

Na 2004 is deze verantwoordelijkheid terechtgekomen op instellingsniveau. Zoals vastgesteld in de CAO Thuiszorg, besteedt AT jaarlijks drie procent van de totale loonsom aan opleiden en leren. Deze in de cao vastgestelde bijdrage van 3 procent staat onder druk. Ook de voorzitter van de Raad van Bestuur van AT uit zijn twijfels over de mogelijkheden om het scholingsbudget in stand te houden.

12.4 Arbeidsverhoudingen

- Naar één cao** In 1999 is de CAO Thuiszorg algemeen verbindend verklaard. Hierdoor was neerwaartse concurrentie op arbeidsvoorwaarden minder goed mogelijk. Door de toetreding van verpleeg- en verzorgingshuizen op de thuiszorgmarkt was er echter weer sprake van meer concurrentie op arbeidsvoorwaarden. De oorzaak hiervoor is dat personeel bij verpleging en verzorgingshuizen onder een andere en duurdere cao vallen. Sinds 2005 vond dan ook overleg plaats om tot één cao te komen. Op 30 november 2007 mondde dit overleg uit in een principeakkoord voor de CAO Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg. In dit principeakkoord staat dat de salarisbedragen van medewerkers in de thuiszorg worden gelijk getrokken met de salarisbedragen van de verpleeg- en verzorgingstehuizen.
- Decentralisatie** Behalve deze uitbreiding van de werkingssfeer stond de modernisering van de cao op de agenda. In 2005 hebben de sociale partners tijdens het cao afgesproken om tot een (landelijke) minimum-cao te komen die op ondernemingsniveau verder moet worden ingevuld (maatwerk). De nieuwe CAO VVT heeft dan ook de vorm gekregen van een “basis cao”. De belangrijkste voornamelijk primaire arbeidsvoorwaarden zijn opgenomen in de cao en een aantal onderwerpen wordt niet meer in de cao geregeld. Een deel van deze onderwerpen is onderwerp van overleg met de werknemersorganisaties, een ander deel is onderwerp van overleg met de ondernemingsraad.

13 ZORG: VERPLEEGKUNDIGEN IN ZIEKENHUIZEN

13.1 Relevante ontwikkelingen

De marktwerking in de ziekenhuissector staat nog in de kinderschoenen. Wel is er een aanzienlijke groei van commerciële zorg in privé-klinieken, thuiszorg en de ouderenzorg zichtbaar. Alleen al tussen 1998 en 2000 was de omzetgroei van de private zorg in Nederland dubbel zo hoog als die van reguliere zorg.¹

Verder is de algemene verwachting dat de zorgvraag enorm zal toenemen. Lange termijnramingen voorzien dat deze groei meer dan vijftig procent in vijftien jaar zal zijn.² Redenen voor deze toename in zorgvraag zijn de vergrijzing, een verbeterde diagnostiek en succesvolle therapieën. De toegenomen zorgvraag leidt tot een toename van de vraag naar arbeidskrachten.

13.2 Arbeidsinhoud

Efficiëntie	Meer marktwerking vraagt om efficiëntere werkprocessen. Dit is volgens de vakbonden ook te zien in de ziekenhuissector. De laatste jaren hebben talloze reorganisaties plaatsgevonden. Ziekenhuizen zijn zich meer op de <i>core business</i> gaan richten en besteden diensten uit die niet tot de kern behoren. Hierbij gaat het niet alleen om schoonmaakdiensten, maar ook om bijvoorbeeld voedingsassistenten. Vanuit de werkgevers worden nu nog geen directe gevolgen van de marktwerking gezien voor de arbeidsinhoud. Wel zijn de ziekenhuizen de laatste jaren permanent bezig de werkprocessen efficiënter te maken en doelmatiger te werken. Van ziekenhuizen wordt steeds meer gevraagd voor hetzelfde budget.
Werkdruk	Volgens de vakbonden ervaren verpleegkundigen een toename in werkdruk en stress. De hoofdoorzaak hiervoor is dat verpleegkundigen meer moeten doen in minder tijd, waardoor bijvoorbeeld het praatje met de patiënt er niet meer bij is. Terwijl het contact met de patiënten juist het onderdeel van het beroep is dat door veel verpleegkundigen wordt gewaardeerd. Een andere genoemde reden voor de hogere werkdruk is een herziening van de werkprocessen. Een voorbeeld van vernieuwde werkprocessen vormen de flexpools van verpleegkundigen. Waren verpleegkundigen voorheen werkzaam op een bepaalde afdeling, nu zijn ze werkzaam in een pool en kunnen ze op elke

¹ Jeurissen, P.P.T., Houdbare solidariteit in de gezondheidszorg, Signalementen RVZ, Zoetermeer, 2005.

² Arbeidsmarktbrief 2007 Werken aan de zorg, VWS, Den Haag.

afdeling ingezet worden. De werkinhoud wordt hierdoor een stuk breder. Daarbij verwachten ziekenhuizen van hun personeel dat zij zich flexibeler opstellen, maar worden zij hiervoor niet opgeleid. Deze ontwikkeling is deels het gevolg van marktwerking (de vraag om efficiëntere processen), maar ook deels het gevolg van krapte op de arbeidsmarkt. De introductie van flexpools komt volgens de werkgevers vooral door de huidige financiering via budgetsystemen waardoor de financiering onder druk komt te staan. Vanuit zowel de werkgevers en vakbonden wordt benadrukt dat de ziekenhuizen geen homogene groep vormen. Dit betekent dat het gebruik van flexpools verschilt tussen ziekenhuizen en dat ook de opleidingsmogelijkheden verschillen tussen ziekenhuizen.

13.3 Arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden onder de CAO Ziekenhuizen zijn de afgelopen jaren nauwelijks veranderd.

- | | |
|-------------|---|
| Buiten cao | Een groeiende groep mensen werkzaam in de zorg valt echter niet meer onder de CAO Ziekenhuizen. Hierbij gaat het om mensen die met de uitbesteding van taken zijn meegegaan. Maar het gaat ook om een groeiende groep zelfstandig werkende zorgverleners. Deze groep is niet automatisch via de CAO verzekerd voor loondoorbetaling bij arbeidsongeschiktheid en bouwt geen pensioen op. ³ Het gemiddeld nettoloon van deze zelfstandig werkende zorgverleners is vaak hoger dan van reguliere werknemers in loondienst. Dit komt doordat zij zich veelal niet bijverzekeren en dus een hoger risico lopen. Volgens vakbonden en werkgevers is de omvang van deze groep in vergelijking met de thuiszorgsector erg klein. Cijfers over de omvang van deze groep zijn niet bekend. Daarnaast maken ziekenhuizen meer gebruik van detacheringbureaus voor hun personeel. Volgens vakbonden gaan de hogere personeelskosten als gevolg van de inschakeling van detacheringbureaus ten koste aan het budget voor opleiding van werknemers in loondienst. |
| Opleidingen | Op het gebied van opleiding schieten ziekenhuizen volgens de vakbond tekort. Ziekenhuizen zijn bang om te investeren in mensen omdat ze van mening zijn dat ze dan sneller een andere baan zullen zoeken. Liever werven ze goed opgeleide mensen, afkomstig van andere ziekenhuizen. Werkgevers brengen hier tegen in dat dit verschilt per ziekenhuis. Er zijn ook ziekenhuizen die zich juist profileren op dit gebied. Zo geeft een vakbondsonderhandelaar aan dat met name grote zorgcentra als ORBIS zich op dit vlak proberen te onderscheiden van de andere ziekenhuizen. |

³ Inge Groot en Lucy Kok (SEO) en Monique Aerts (Hugo Sinzheimer Instituut) *Zorgverleners zonder zekerheid. De arbeidsmarktpositie van freelancers in de gezondheidszorg en van werknemers voor mensen met een persoonsgebonden budget*, augustus 2003.

Flexibilisering Meer flexibilisering is volgens een vakbondsonderhandelaar ingebracht door de oprichting van zogenoemde flexpools en het inbrengen van mogelijkheden om het rooster (op het laatste moment) te wijzigen. Dit is niet alleen het gevolg van marktwerking. Tekorten op de arbeidsmarkt liggen hier ook vaak aan ten grondslag.

Vanuit de werkgevers bestaat de wens om resultaatsafhankelijke beloning in te voeren, mede in het licht van de introductie van marktwerking. Tot nu toe wordt er volgens de geïnterviewden⁴ nog niet gewerkt met bonussen en resultaatsgerichte beloning binnen de ziekenhuizen. Ook SEO concludeert dat prestatiegerichte beloning in de zorg nog in de kinderschoenen staat⁵. SEO noemt als redenen hiervoor dat er nauwelijks concurrentie in de zorg is waardoor de noodzaak om zakelijk te werken ontbreekt. Daarnaast is de cultuur in de zorg sterk conflictmijdend waardoor prestatiebeloning moeilijk in te voeren is. Wel blijkt uit hetzelfde onderzoek dat 22 procent van de ziekenhuizen al een vorm van prestatiebeloning kent. Hierbij moet worden opgemerkt dat slechts een gering aantal ziekenhuizen (9) heeft deelgenomen aan het onderzoek.

De wens om (meer) resultaatsafhankelijke beloning in te voeren bestaat voornamelijk bij de grotere ziekenhuizen en ziekenhuizen die iets van het ondernemerschap willen maken. In eerste instantie zal het hierbij gaan om managementfuncties en medisch specialisten, waarna het wellicht verder kan worden uitgebreid naar verpleegkundigen. Vanuit de vakbonden bestaat de vrees dat dit zal leiden tot denivellering. De resultaatgerichte beloning zal volgens hen in eerste instantie de vorm krijgen van bonussen die bovenop het salaris van de medisch specialisten en managers zullen komen. Overigens biedt de cao volgens de vakbonden al voldoende ruimte om meer resultaatbeloning in te voeren. Zo wordt nu vaak jaarlijks automatisch een extra periodiek aan werknemers gegeven. Het geven van deze extra periodiek kan ook worden gebaseerd op de functioneringsgesprekken.

13.4 Arbeidsverhoudingen

Cao Voor personeel werkzaam in ziekenhuizen aangesloten bij de Nationale Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) gelden de arbeidsvoorwaarden zoals opgenomen in de CAO ziekenhuizen. De cao is (nog) niet algemeen verbindend verklaard. Vanuit de vakbonden bestaat wel de wens om dit te doen. De NVZ heeft tot nu toe hier niet de noodzaak van ingezien, aangezien alle ziekenhuizen in Nederland lid zijn van de NVZ.

⁴ Vertegenwoordigers van de NVZ en drie vakbonden.

⁵ Lucy Kok, Maarten Biermans, Inge Groot, Lennart Janssens, Jaap Anne Korteweg (SEO), Jaap Maljers, Kees Van Bommel (Plexus Medical Group), Mirjam van Praag (UvA), Morgen zonder zorg (en)?, Arbeidsproductiviteit en innovatieve kracht in de zorg, SEO, 2005.

In de toekomst is het wel voor te stellen dat leden gaan uittreden of dat er nieuwe ziekenhuizen (die niet lid worden van de NVZ) op de markt komen.

Decentralisatie Vanuit de werkgevers bestaat de wens om de CAO Ziekenhuizen te verdunnen en de ondernemingsraden de arbeidsvoorwaarden verder te laten uitonderhandelen. Met name op het gebied van de zogenoemde 'ontzien-bepalingen' moet meer ruimte voor variatie zijn. Nu krijgen 55-plussers bijvoorbeeld 29 dagen extra verlof en hoeven ze geen diensten meer te draaien. Volgens werkgevers hebben lang niet alle 55-plussers hier behoefte aan en zou deze regeling niet zo vast moeten liggen in de cao.

Volgens een vakbondsonderhandelaar biedt de huidige cao ook al ruimte voor decentralisatie. Alleen wordt hier nog weinig gebruik van gemaakt. Volgens de werkgevers is deze ruimte nog onvoldoende en bestaat de wens om meer onderhandelingsbevoegdheid te geven aan de ondernemingsraden of vakbonden op ondernemingsniveau te laten onderhandelen over de arbeidsvoorwaarden. De ABVAKABO heeft een onderzoek onder 53 ondernemingsraden laten verrichten.⁶ Ze hebben de ondernemingsraden een aantal regelingen die nu nog opgenomen staan in de cao, voorgelegd en gevraagd of de wens bestaat deze regeling in cao te handhaven of de onderhandelingsbevoegdheid op ondernemingsniveau neer te leggen. Voor alle regelingen geldt dat een meerderheid, 64 tot 86 procent van de ondernemingsraden, aangeeft de regeling op centraal niveau te willen handhaven.

⁶ ABVAKABO, De ondernemingsraad aan het woord!, Enquête onder ondernemingsraden in de ziekenhuizen, 2007.

14 SAMENVATTING EN SLOTBESCHOUWING

In dit rapport is verslag gedaan van de effecten van marktwerking op de arbeidsvoorwaarden in twaalf sectoren. De focus lag op casebeschrijvingen. Het geschetste beeld is zeer divers. In dit slothoofdstuk vatten we de belangrijkste informatie samen (zie schema). Het samenvattende schema geeft beknopt de hoofdpunten, hierachter gaan nog de nodige nuances en relativeringen schuil. Om het schema leesbaar te houden zijn die niet allemaal weergegeven. Zie hiervoor de afzonderlijke hoofdstukken.

In elke case komt naar voren dat er door de marktwerking meer aandacht is gekomen voor de kostenkant van de onderneming. Bedrijven moeten en willen de kosten van materiaal en arbeid zo veel mogelijk in de hand houden. In de praktijk betekent dit dat de arbeidskosten (relatief) omlaag moeten. Het management probeert dit te bereiken door de arbeidsproductiviteit te verhogen en het personeel flexibeler in te zetten. Dit kan gevolgen hebben voor het personeel en de gevoelde werkdruk, de functiestructuur en taakomschrijving, de contractvorm, beloning, werkzekerheid en de cao.

Werk	Meer werk wordt verzet met hetzelfde of een minder aantal mensen. Dit kan worden bereikt door efficiënter te werken of door de werkdruk op te voeren. Voor een deel hebben bedrijven een efficiëncyslag gemaakt. Het spreekwoordelijke 'vetrandje' is weggesneden en men is vaak slimmer gaan werken. Een voorbeeld: door technologische ontwikkelingen, zoals de sorteermachine in de postsector, is het mogelijk de arbeidsproductiviteit te verhogen. Ondanks technologische en organisatorische ontwikkelingen is de gepercipieerde werkdruk in de ogen van de werknemers in bijna alle sectoren toegenomen.
Klant	Een andere belangrijke verandering in het werk is de introductie van het zogenaamde 'klantdenken'. De klant heeft in het doen en laten van het bedrijf een centralere plaats gekregen. Mede als gevolg hiervan zijn nieuwe werkzaamheden geïntroduceerd. In de semi-publieke sectoren waren de markt en de marketing vaak het ondergeschoven kindje. Nu behoren ze tot de kerntaken. Daarnaast stoten geprivatiseerde ondernemingen werkzaamheden af (zoals bijvoorbeeld schoonmaak, onderhoud, et cetera).
Contractvorm	De marktwerkingsoperatie heeft in bijna alle sectoren geleid tot een toename van het aantal flexibele contracten (tijdelijke contracten, oproep- en uitzendwerk). De oorzaak hiervan is gelegen in het feit dat bedrijven behoefte hebben aan meer flexibiliteit in de inzet van mensen. Men wil sneller en efficiënter kunnen reageren op marktveranderingen.
Cao	Wel hebben bijna alle bedrijven en sectoren een cao. In veel gevallen is dit een bedrijfstak-cao en in een enkel geval een ondernemings-cao. Veelal is in de cao meer maatwerk en flexibiliteit mogelijk dan in de cao vóór de

marktwerkingsoperatie. Dit betekent dat op ondernemingsniveau een verdere invulling aan de arbeidsvoorwaarden kan worden gegeven. Deze flexibiliteit geeft de werkgever meer mogelijkheden om in te spelen op veranderende marktomstandigheden (stijgende of dalende vraag). En in een enkel geval leidt deze decentralisatie tot meer keuzemogelijkheden voor de werknemers (zoals de cao multimodaal in het OV).

Afweging

De vraag is echter hoe deze ontwikkelingen nu precies moeten worden gewogen. Niet alles is aan marktwerking toe te schrijven. Niet alle positieve ontwikkelingen maar zeker ook niet alle negatieve ontwikkelingen. Denk bijvoorbeeld aan wetgeving in de kinderopvang en de thuiszorg (Wmo), verdeling en vaststelling van budgetten voor ziekenhuizen, overnames en reorganisaties, of '9-11' in de luchtvaart. Allemaal ontwikkelingen die mede bepalend zijn geweest voor de uitkomsten op arbeidsinhoud, functies, flexibilisering, beloning en de cao. De effecten zijn nu grotendeels aan marktwerking toegeschreven. Het probleem is echter dat de verschillende trends niet goed van elkaar te scheiden zijn hetgeen het zeer moeilijk maakt om een causale relatie te leggen tussen enerzijds marktwerking en anderzijds arbeidsinhoud, -voorwaarden en -verhoudingen.¹

Wel zien we dat de 'nieuwe' ondernemingen, sneller dan voorheen het geval was in de semi-publieke sector, moeten meebewegen met de markt. De vakbonden zullen stellen dat dit (deels) over de rug van de werknemers gaat. De voorstanders van marktwerking zullen wijzen op de noodzaak om een deel van de arbeid flexibeler in te zetten. Dit biedt de werknemers ook kansen door resultaatafhankelijke beloning en bonussen.

¹ Om deze effecten goed uit elkaar te halen is het noodzakelijk sectoren met en zonder marktwerkingsoperatie met elkaar te vergelijken om zo de 'autonome ontwikkeling' te scheiden van de marktwerkingseffecten. Voor het huidige onderzoek ontbrak hiervoor de tijd.

	Arbeidsinhoud	Functionies	Beloning ²	Flex	CAO
Energie	<ul style="list-style-type: none"> - Kleinere ploegen met vaak hogere targets (vakbonden) - Efficiëntieslag gemaakt 	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe functies marketing en sales (waaronder traders) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling is vergelijkbaar met totale economie - Meer resultaat-afhankelijke beloning voor management en commerciële functies 	<ul style="list-style-type: none"> - Dagvensters opgerekt - Meer functiecontracters - Meer uitzendkrachten 	<ul style="list-style-type: none"> - Raam-cao met twee sector-cao's: distributie en productie. Per 1 januari worden deze cao's vervangen door één cao.
Post	<ul style="list-style-type: none"> - Takenpakket postbodes ingekrompen - Sorteermachines (technologische ontw.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Postbodes vervangen door postbezorgers 	<ul style="list-style-type: none"> - Loonontwikkeling post blijft achter bij totale economie - Postbezorgers vallen onder slechtere cao 	<ul style="list-style-type: none"> - Meer werk volgens overeenkomst van opdracht (OVO) 	<ul style="list-style-type: none"> - TNT Post heeft cao - nieuwe bedrijven zoals Selekt Mail en Sandd niet en werken meer met OVO
Telecom (KPN)	<ul style="list-style-type: none"> - Professionalisering - Reorganisaties - Werkdruk verhoogd - Mentaliteitsverandering 	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwe functies marketing en sales - Uitbesteding onderdelen, meer focus op corebusiness 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultaatafhankelijke beloning ingevoerd - Variabel loon (2008) 	<ul style="list-style-type: none"> - Meer individualisering en functiecontracters 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparte cao voor callcenters
Decentraal OV	<ul style="list-style-type: none"> - Werkzekerheid chauffeurs geregeld (wel beleving hogere werkdruk en onzekerheid) - Toegenomen werkdruk en werkonzekerheid kantoorpersoneel 	<ul style="list-style-type: none"> - Rayonmanagers vervangen door concessie managers - Decentralisatie personeelsbeleid - Nieuwe functie marketing - Uitbesteding(onderhoud) 	<ul style="list-style-type: none"> - Uurlonen op hetzelfde niveau als totale economie 		<ul style="list-style-type: none"> - Nu nog verschillende cao's. Verwachting: overgang naar cao-multimodaal

² Vergelijkingen met de totale economie op basis van CBS-gegevens.

Goederenvervoer over het spoor	- Taakverdichting machinisten	- Meer internationaal door uitbreiding grensoverschrijdende handel	- Stabiel	-	- Bedrijfstak-cao (tot dit jaar ge-avv'd) - Nieuwe vervoerders hebben behoefte aan eigen cao
Taxi	- Geen verhoging werkdruk - Wel werktijden en dagvensters aangepast - Werkonzekerheid toegenomen (ondanks 75%-regel)	- Nieuwe marketing (verwerven aanbesteding) minder onderhandse gunning	- Gemiddeld uurloon blijft achter bij totale economie	- In straatvervoer veel zzp'ers - Nieuwkomers krijgen flexcontract afhankelijk van verworven aanbesteding	- Bedrijfstak-cao (aantal werknemers onder de cao neemt af door toename flex)
Re-integratie	- Taakverzwaring door prestatiedruk en administratieve belasting (mede gevolg wetgeving) - Werkverbreding	- Taakinvulling van re-integratieconsulent is veranderd	- Prestatiebeloning en bonussen ingevoerd	- Meer flexcontracten voor nieuwkomers	- Geen bedrijfstak-cao grotere ondernemingen wel een ondernemings-cao
Kinderopvang	- Werkdruk toegenomen door meer administratieve taken, omvang groepen	-	- vergelijkbare ontwikkeling met totale economie - wel op onderdelen verschillen arbeidsvoorwaarden tussen cao's	- Meer flexcontracten/ inhuurcontracten	- Momenteel twee cao's: cao Kinderopvang en de cao BKN - Streven naar één cao

Verpleegkundigen	<ul style="list-style-type: none"> - Werkinhoud is vergelijkbaar - Werkdruk hoger: meer doen in dezelfde tijd - Efficiëntieslag werkprocessen is gaande 	- Nauwelijks verandering: verschilt per ziekenhuis	- Vergelijkbaar met totale economie	<ul style="list-style-type: none"> - Uitbesteden diensten (schoonmaak maar ook voeding) - Introductie flexpools verschilt per ziekenhuis 	<ul style="list-style-type: none"> - cao Ziekenhuizen (nog niet avv) - Door flex minder mensen onder cao - Wens voor meer decentralisatie vanuit werkgevers
Cabinepersoneel	<ul style="list-style-type: none"> - Taakverzwaring: verschuiving naar veiligheid en meer doen met minder cabinepersoneel 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Tijdelijke arbeidskrachten en flex 	<ul style="list-style-type: none"> - Geen bedrijfstak-cao luchtvaartmaatschappij en hebben veelal eigen cao
Notariaat	<ul style="list-style-type: none"> - Minder ondersteuning per notaris - Uitbreiding functie notaris met acquisitie - Meer werk van notaris naar medewerker 	-	- Laatste jaren iets lager	<ul style="list-style-type: none"> - Meer flex op het niveau van de ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> - Geen cao
Thuiszorg	<ul style="list-style-type: none"> - Andere taken: meer schoonmaak - Werkdruk toegenomen - Flexibilisering roosters 	- Verschuiving werk naar alphahulpen	- Blijft achter bij totale economie	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuw personeel vaker tijdelijk - Meer zzp'ers - Flexpools 	<ul style="list-style-type: none"> - Cao Thuiszorg (is ge-avv'd)

BIJLAGE

Overzicht gesprekspartners

Energie

- Peter van der Vlugt, Werkgeversvereniging voor energie, kabel&telecom, afval&milieu (WENb)
- Joost van Herpen, ABVAKABO FNV
- Theo Quist, CNV Publieke Zaak

Goederenvervoer over het spoor

- Jacqueline Lohle (FNV)
- Hans de Jong (Railion)

Kinderopvang

- Corrie van Brenk, ABVAKABO
- Walter Bakx, algemeen directeur van Kober Kinderopvangcentra (via MO-groep)

Luchtvaart

- Swen Laarsveld, de Unie
- Jan Paauw, AWWN

Notariaat

- dhr. van der Werf (Bond van Medewerkers in het Notariaat)
- Ineke van Geest (KNB)

Post

- Anneke Stevens (FNV)
- Inge Bakker (CNV)
- Gérard Aben (TNT Post)
- Hans Blikman (TNT Post)

Re-integratie

- OR -lid van een groot re-integratiebedrijf
- Reza Hajiagha, Nederlandse vereniging van Arbeidsdeskundigen
- Carmen de Jonge, BoaBorea.

Taxi

- Remko Mast (FNV)
- Arjan Huizinga (CNV)
- Hubert Andela (KNV Taxi)

Telecom

- Daniële Wiek, ABVAKABO FNV
- Raymond van Hattem, KPN
- Anselma Zwaagstra, CNV Publieke Zaak

Thuiszorg

- Leon Vincken, CNV Publieke Zaak

Zorg

- Elise Merlijn, ABVAKABO FNV
- Simonne de Zwart, De Unie
- Rolf de Wilde, NU91