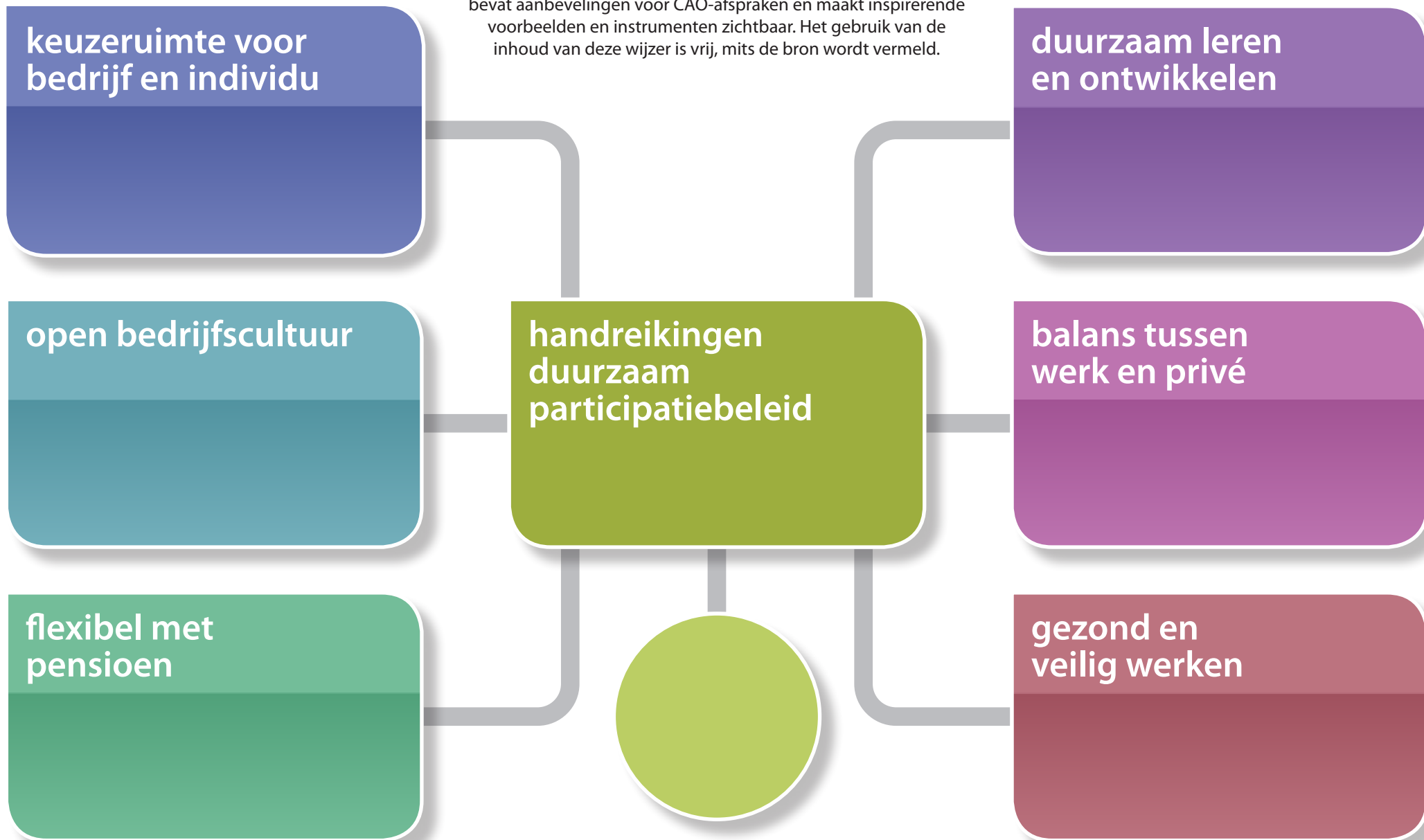


De CAO Wijzer Duurzame Participatie biedt op zes thema's handreikingen voor duurzaam participatiebeleid. De wijzer bevat aanbevelingen voor CAO-afspraken en maakt inspirerende voorbeelden en instrumenten zichtbaar. Het gebruik van de inhoud van deze wijzer is vrij, mits de bron wordt vermeld.



## aanbevelingen

Neem in de CAO een samenhangende paragraaf op over duurzame inzetbaarheid, maatwerk, overleg en medezeggenschap.

Leg de rol van de personeelsvertegenwoordiging vast bij de ontwikkeling van en het toezicht op de uitvoering van duurzaam participatiebeleid.

Stimuleer dialoog tussen leidinggevende en werknemer over functioneren en inzetbaarheid.

Bevorder maatwerk in werktijden en arbeidsduur door individuele afspraken en verdere flexibilisering van arbeidstijden en arbeidsduur.

Leg in de CAO een individueel recht vast op scholing gericht op loopbaanontwikkeling en mobiliteit en/of stel een individueel inzetbaarheidsbudget beschikbaar.

## keuzeruimte voor bedrijf en individu

## aanbevelingen

Leg in de CAO vast dat non-discriminatie en gelijke behandeling belangrijke uitgangspunten zijn in het werving-, selectie- en aannamebeleid.

Stimuleer via de CAO een tijdelijk positief discriminatiebeleid bij de werving-, selectie- en aanname van personeel om specifieke onevenwichtigheden in de personeelsamenstelling weg te nemen.

Leg in de CAO afspraken vast gericht op scholing en het bieden van werkervaringkansen voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.

Neem een algemene bepaling over gelijke behandeling op in de CAO's en bevorder dat overige CAO-afspraken en personeelsbeleid niet in strijd zijn met gelijke behandelingswetgeving.

Stimuleer de ontwikkeling van diversiteitbeleid door een algemene bepaling hierover in de CAO op te nemen en bevorder de uitvoering ervan door activiteiten vanuit de sectorfondsen.

## open bedrijfscultuur

## aanbevelingen

Zorg voor verdere flexibilisering van het ouderdomspensioen, zodat ook na de 65ste verjaardag een geleidelijke overgang van werken naar pensionering kan plaatsvinden.

Schrap het automatische, van rechtswege ontslag bij het bereiken van de 65-jarige leeftijd.

Maak in CAO's heldere afspraken over de arbeidsvoorwaarden van 65-plussers of stel deze gelijke aan die van 65-minners.

## flexibel met pensioen

## duurzaam leren en ontwikkelen

## aanbevelingen

Neem in de CAO een bepaling op over het belang van duurzaam inzetbaarheidbeleid.

Leg in de CAO een recht op en een verplichting tot het volgen van functiegerichte scholing vast, ook voor flexwerkers.

Leg in de CAO een individueel recht vast op scholing voor loopbaanontwikkeling en mobiliteit en stel daarvoor budget beschikbaar.

Leg in de CAO extra employability-inspanningen vast voor medewerkers in zware beroepen.

Leg in de CAO een recht op loopbaanadvies, het periodiek voeren van loopbaangesprekken en het opstellen van POP's vast.

Verbreed de scope van O&O-fondsen naar activiteiten gericht op het bevorderen van een bredere inzetbaarheid van de individuele medewerker.

Leg in de CAO afspraken vast over werkzekerheid in sociale plannen bij reorganisaties en fusies.

Leg in de CAO een duurzaam participatiebeleid vast voor gedeeltelijk arbeidsgeschikten.

Leg in de CAO afspraken vast gericht op het bevorderen van de inzetbaarheid van kwetsbare groepen.

## balans tussen werk en privé

## aanbevelingen

Bevorder maatwerk in werktijden en arbeidsduur door individuele afspraken en verdere flexibilisering van de arbeidstijden en de arbeidsduur.

Leg in de CAO afspraken vast over telewerken.

Maak in de CAO bovenwettelijke afspraken over langdurig zorgverlof.

Leg in de CAO een terugkeerregeling vast bij vrijwillig ontslag als gevolg van zorgverplichtingen.

Maak afspraken over levensloopsparen en verlofsparen in de CAO.

Maak deeltijdwerken in alle functies mogelijk.

## gezond en veilig werken

## aanbevelingen

Maak in de CAO afspraken over versterking van het preventieve arbobeleid voor de substantieel belastende functies.

Besteed in de (branche-)RIE aandacht aan de gevolgen van leeftijd, functieverblijfsduur, loopbaan- en levensfase voor de belastbaarheid van medewerkers.

Breng de maatregelen in kaart waarmee ingespeeld kan worden op veranderingen in de belastbaarheid en neem deze op in de arbocatalogus.

Maak afspraken over gezondheidsbewaking in de vorm van gericht Periodiek Medisch Onderzoek.

Stimuleer het gebruik van de Work Ability Index.

Bevorder investeringen in vitaliteitprogramma's en maak afspraken over de omvang per bedrijf of medewerker.

Maak het thema werkbelasting en de belastbaarheid van de medewerker onderdeel van het functioneringsgesprek.

## keuzeruimte voor bedrijf en individu aanbevelingen

Neem in de CAO een samenhangende paragraaf op over duurzame inzetbaarheid, maatwerk, overleg en medezeggenschap.

Leg de rol van de personeelsvertegenwoordiging vast bij de ontwikkeling van en het toezicht op de uitvoering van duurzaam participatiebeleid.

Stimuleer dialoog tussen leidinggevende en werknemer over functioneren en inzetbaarheid.

Bevorder maatwerk in werktijden en arbeidsduur door individuele afspraken en verdere flexibilisering van arbeidstijden en arbeidsduur.

Leg in de CAO een individueel recht vast op scholing gericht op loopbaanontwikkeling en mobiliteit en/of stel een individueel inzetbaarheidbudget beschikbaar.

## open bedrijfscultuur aanbevelingen

Leg in de CAO vast dat non-discriminatie en gelijke behandeling belangrijke uitgangspunten zijn in het werving-, selectie- en aannamebeleid.

Stimuleer via de CAO een tijdelijk positief discriminatiebeleid bij de werving-, selectie- en aanname van personeel om specifieke onevenwichtigheden in de personeelsamenstelling weg te nemen.

Leg in de CAO afspraken vast gericht op scholing en het bieden van werkervaringkansen voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.

Neem een algemene bepaling over gelijke behandeling op in de CAO's en bevorder dat overige CAO-afspraken en personeelsbeleid niet in strijd zijn met gelijke behandelingswetgeving.

Stimuleer de ontwikkeling van diversiteitbeleid door een algemene bepaling hierover in de CAO op te nemen en bevorder de uitvoering ervan door activiteiten vanuit de sectorfondsen.

## flexibel met pensioen aanbevelingen

Zorg voor verdere flexibilisering van het ouderdomspensioen, zodat ook na de 65ste verjaardag een geleidelijke overgang van werken naar pensionering kan plaatsvinden.

Schrap het automatische, van rechtswege ontslag bij het bereiken van de 65-jarige leeftijd.

Maak in CAO's heldere afspraken over de arbeidsvoorwaarden van 65-plussers of stel deze gelijke aan die van 65-minners.

## gezond en veilig werken aanbevelingen

Maak in de CAO afspraken over versterking van het preventieve arbobeleid voor de substantieel belastende functies.

Besteed in de (branche-)RIE aandacht aan de gevolgen van leeftijd, functieverblijfsduur, loopbaan- en levensfase voor de belastbaarheid van medewerkers.

Breng de maatregelen in kaart waarmee ingespeeld kan worden op veranderingen in de belastbaarheid en neem deze op in de arbocatalogus.

Maak afspraken over gezondheidsbewaking in de vorm van gericht Periodiek Medisch Onderzoek.

Stimuleer het gebruik van de Work Ability Index.

Bevorder investeringen in vitaliteitprogramma's en maak afspraken over de omvang per bedrijf of medewerker.

Maak het thema werkbelasting en de belastbaarheid van de medewerker onderdeel van het functioneringsgesprek.

## balans tussen werk en privé aanbevelingen

Bevorder maatwerk in werktijden en arbeidsduur door individuele afspraken en verdere flexibilisering van de arbeidstijden en de arbeidsduur.

Leg in de CAO afspraken vast over telewerken.

Maak in de CAO bovenwettelijke afspraken over langdurig zorgverlof.

Leg in de CAO een terugkeerregeling vast bij vrijwillig ontslag als gevolg van zorgverplichtingen.

Maak afspraken over levensloopsparen en verlofsparen in de CAO.

Maak deeltijdwerken in alle functies mogelijk.

## duurzaam leren en ontwikkelen aanbevelingen

Neem in de CAO een bepaling op over het belang van duurzaam inzetbaarheidbeleid.

Leg in de CAO een recht op en een verplichting tot het volgen van functiegerichte scholing vast, ook voor flexwerkers.

Leg in de CAO een individueel recht vast op scholing voor loopbaanontwikkeling en mobiliteit en stel daarvoor budget beschikbaar.

Leg in de CAO extra employability-inspanningen vast voor medewerkers in zware beroepen.

Leg in de CAO een recht op loopbaanadvies, het periodiek voeren van loopbaangesprekken en het opstellen van POP's vast.

Verbreed de scope van O&O-fondsen naar activiteiten gericht op het bevorderen van een bredere inzetbaarheid van de individuele medewerker.

Leg in de CAO afspraken vast over werkzekerheid in sociale plannen bij reorganisaties en fusies.

Leg in de CAO een duurzaam participatiebeleid vast voor gedeeltelijk arbeidsgeschikten.

Leg in de CAO afspraken vast gericht op het bevorderen van de inzetbaarheid van kwetsbare groepen.

## Transitionele arbeidsmarkt vraagt om duurzaam participatiebeleid

De laatste jaren hebben grote veranderingen plaatsgevonden op de arbeidsmarkt. Zo is de baan zekerheid afgenomen. Door globalisering, snelle technologische ontwikkelingen en reorganisaties is niemand meer zeker van zijn baan en is een (tijdelijke) transitie naar werkloosheid voor velen een reële bedreiging op enig moment in de loopbaan. Ook is er meer diversiteit onder de werknemers. Steeds meer werknemers hebben er behoefte aan werken te combineren of kortstondig af te wisselen met leren, zorgen en/of rusten of willen zich verder ontwikkelen in ander werk. De transitie op de arbeidsmarkt zijn door deze ontwikkelingen toegenomen. Dat vraagt van werknemers dat ze duurzaam vitaal en inzetbaar blijven. Ook de veranderingen in het stelsel van sociale zekerheid en de noodzaak langer door te werken vragen daarom. Werknemers dragen daarvoor zelf een verantwoordelijkheid, maar ook werkgevers hebben een rol door werknemers te faciliteren bij onderhoud en ontwikkeling van hun vitaliteit en inzetbaarheid. CAO-afspraken en activiteiten vanuit de brancheorganisaties gericht op het HRM-beleid in bedrijven kunnen dat ondersteunen.

Bezien vanuit het perspectief van de transitionele arbeidsmarkt dient duurzaam participatiebeleid gericht te zijn op:

- Het bevorderen van de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van de werknemer bij de eigen werkgever en zonedig of gewenst ook buiten het eigen bedrijf.
- Het faciliteren van vrijwillige - al dan niet partiele - transitie in verband met zorg voor anderen, zelfzorg en scholing en het ook weer omkeerbaar maken van deze transitie.
- Het voorkomen van onvrijwillige en definitieve transitie naar werkloosheid en arbeidsongeschiktheid.
- Het bieden van gelijke kansen voor allen en gerichte ondersteuning van de meest kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.
- Het tot stand brengen van maatwerk en keuzemogelijkheden gezien de diversiteit en veranderingen bij werknemers en het stimuleren van de eigen verantwoordelijkheid van werknemers.

