

Het HPO-narratief

(februari 2022)

Het HPO-narratief (februari 2022)

Inleiding

De vereniging WWb sluit voor haar leden een cao af die het gewenste personeelsbeleid en de bedrijfsvoering van de leden van de WWb ondersteunt. De ontwikkelingen in de maatschappij en de ontwikkelingen in de drinkwatersector stellen steeds weer nieuwe eisen aan de cao. In deze notitie beschrijven we de ontwikkelingen en geven wij aan welke nieuwe uitdagingen op de drinkwatersector afkomen. Daarmee beschrijft de notitie de context waarbinnen de WWb haar inzet voor het cao-overleg kan bepalen.

We gaan in op verschillende ontwikkelingen binnen de maatschappij in het algemeen en de ontwikkelingen binnen de drinkwatersector in het bijzonder. Daarna zullen we ingaan op het door de leden van het HPO gewenste HR-beleid en wat dit betekent voor de inzet van werkgevers voor het komende cao-overleg. Dit vormt, wat we noemen, het Narratief van de WWb.

Maatschappelijke positie drinkwatersector

De drinkwatersector staat volop in de publieke belangstelling. Deden de bedrijven in het verleden hun werk stil en op de achtergrond, tegenwoordig kijkt de omgeving meer naar de organisaties. De klimaatverandering met perioden van droogte of juist wateroverlast als gevolg van overvloedige regenval, de zorg om het milieu, vervuiling van de

waterbronnen, de steeds groter wordende vraag naar schoon en betrouwbaar drinkwater, zijn enkele ontwikkelingen die de drinkwatersector vaker in de spotlights zetten. De politiek en de burgers kijken naar de manier waarop de drinkwatersector gaat reageren op die uitdagingen. Het blijft daarom van groot belang dat de drinkwatersector haar technische en sociale processen zo inricht dat deze uitlegbaar zijn aan de stakeholders.

Beeld drinkwatersector

De organisaties in de drinkwatersector werken samen aan een product dat van levensbelang is voor mens en maatschappij. De drinkwatersector is een innovatieve, resultaatgerichte en betrokken sector met ondernemende mensen die op een duurzame en verantwoorde wijze bijdragen aan een eerste levensbehoefte: voldoende en schoon water met oog voor de mens, omgeving en klant voor nu en in de toekomst.

Het personeelsbeleid van de leden van de WWb weerspiegelt de belangrijke maatschappelijke functie van de drinkwatersector. De bedrijven in de drinkwatersector willen een goede werkgever zijn, zodat medewerkers op een gezonde en zo plezierig mogelijke wijze hun werk kunnen doen. Op die manier kunnen de medewerkers het beste uit henzelf halen en optimaal inzetbaar zijn.

Het is voor onze maatschappij belangrijk dat alle mensen mee kunnen doen en dus zet de drinkwatersector zich in om een divers personeelsbestand te creëren dat een goede afspiegeling vormt van de hedendaagse maatschappij.

Werken in de drinkwatersector

De drinkwatersector kent van oudsher een prima pakket van arbeidsvoorwaarden. Dit pakket bevat goede arbeidsvoorwaarden, ruime ontwikkelmogelijkheden en voorzieningen die medewerkers de mogelijkheid geven om hun arbeidstijd en arbeidsvoorwaarden aan te passen aan hun eigen voorkeuren.

De keuze voor werken in de drinkwatersector bestaat echter uit meer dan alleen het arbeidsvoorwaardenpakket. Werken in de drinkwatersector is aantrekkelijk, omdat dit een grote maatschappelijke relevantie inhoudt. Het verantwoordelijk zijn voor de continue levering van betrouwbaar drinkwater vervult medewerkers met trots. Dit is een unieke en aantrekkelijke kant van de drinkwatersector.

De drinkwatersector biedt medewerkers veel uitdagingen en mogelijkheden voor hun ontwikkeling. De sector staat immers continu voor technologische veranderingen om drinkwater van een hoge kwaliteit en op een duurzame wijze te produceren. Dit streven naar continue verbetering van het productieproces levert interessante projecten op wat aantrekkelijk is voor nieuwe medewerkers die met de modernste technieken willen gaan werken. In de drinkwatersector zijn alle technische disciplines (ICT, werktuigbouw, elektrotechniek, etc.) aanwezig zodat een brede ontwikkeling voor technisch personeel mogelijk is.

Dit alles maakt de drinkwatersector een zeer uitdagende en maatschappelijk relevante sector met volop ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers. Organisaties in de drinkwatersector kunnen hierin hun arbeidsmarktbenadering gebruik van maken.

Ontwikkelingen en trends op de externe arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt verandert in een hoog tempo. Nederland vergrijsst en ontgroent wat tot tekorten op de arbeidsmarkt leidt. Daarnaast verandert het werk wat nieuwe eisen aan medewerkers stelt.

Arbeidsmarkt: instroom jongeren en zij-instromers bevorderen

De werkgevers in de drinkwatersector spannen zich in om schaars talent te kunnen aantrekken en voor zich te behouden. Het gaat daarbij niet alleen over de invulling van technische functies zoals monteurs, operators en engineers, maar ook over functies op het gebied van watertechnologie, HR, ICT, projectmanagement, inkoop, et cetera. Uit onderzoek¹ blijkt dat de gemiddelde leeftijd in de drinkwatersector relatief hoog is ten opzichte van andere Nederlandse organisaties. Ongeveer 36% van de populatie is ouder dan 55 jaar. De komende jaren gaan veel medewerkers de drinkwatersector als gevolg van pensionering verlaten. Dit betekent dat de drinkwatersector werk moet maken van de instroom van nieuwe medewerkers. De krappe arbeidsmarkt in combinatie met een vergrijzend personeelsbestand stelt de sector voor ongekende HR-uitdagingen. De uitdaging is om de groep van potentiële nieuwe medewerkers zo groot mogelijk te maken. Er liggen zowel kansen op het werven van jongere medewerkers die aan het begin van hun carrière staan als ook zij-instromers, mensen die al een gedeelte van hun loopbaan in een andere sector hebben doorgebracht. Een actieve arbeidsmarktbenadering, waar de drinkwatersector zich als sector presenteert is van groot belang om de verschillende groepen van potentiële medewerkers te benaderen.

De nieuwe instroom van medewerkers moet goed gepositioneerd worden in de organisatie zodat deze medewerkers voor de organisatie behouden kunnen blijven. Het is daarom belangrijk dat deze nieuwe medewerkers goed worden begeleid en dat hen ruime ontwikkelingsmogelijkheden, zoals aanvullende opleiding en een variëteit in werkervaring, wordt geboden. Het behoud van medewerkers vereist ook dat de wijze waarop het werk georganiseerd wordt voldoende flexibiliteit biedt, zodat aan wensen zoals meer mogelijkheden voor zelfsturing en een goede balans van werk en privé invulling kan worden gegeven.

Doelstellingen HR-beleid

Duurzaam Inzetbare medewerkers: wendbaar, vitaal en werkgeluk

De drinkwatersector wil te allen tijde beschikken over voldoende gekwalificeerd en gemotiveerd personeel. Het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers is essentieel om hierin te kunnen blijven voorzien. Duurzaam inzetbare medewerkers zijn wendbare, vitale en gemotiveerde medewerkers. Deze medewerkers maken organisaties succesvol en ervaren werkgeluk.

De organisaties van de toekomst zijn optimaal wendbaar om zich elke keer weer aan te kunnen passen aan nieuwe uitdagingen. Dit vergt flexibiliteit van zowel de organisatie als ook van de medewerkers. Werkgevers blijven daarom investeren in hun medewerkers. Daarnaast verwachten de werkgevers dat medewerkers eigen regie nemen voor hun loopbaan. Dat betekent dat medewerkers zich vaker zullen aanpassen aan veranderingen in hun werk en hun organisatie en daarbij zelf keuzes maken. Die keuzes hebben betrekking op onder meer hun ontwikkeling, hun mogelijkheden bij de organisatie en de balans werk en privé. Het voeren van een eigen regie door medewerkers wordt door de werkgevers

1 HR Monitor 2020, Panteia 2021

gefaciliteerd door het aanbieden van ondersteuning voor loopbaanoriëntatie in combinatie met het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden waarmee een medewerker zich kan voorbereiden op een nieuwe stap in de loopbaan.

Vitaliteit is een groot goed en organisaties zullen zich blijven inzetten om hun medewerkers gezonde en veilige arbeidsomstandigheden te blijven bieden. Ook zullen de organisaties medewerkers stimuleren bij de bewustwording van een gezonde levensstijl. Wendbaarheid en vitaliteit vergroten het werkgeluk van de medewerkers.

Talentmanagement

Trends als verdergaande technologische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen stellen nieuwe eisen aan de competenties van medewerkers in de drinkwatersector en doen de behoefte aan specifieke arbeidskrachten afnemen of juist groeien. Het werk in de drinkwatersector wordt bijvoorbeeld steeds digitaler. Van medewerkers wordt steeds vaker verwacht dat zij hun werk met digitale systemen uitvoeren en dat zij meer werken met datagestuurde informatie.

Verandering in de manier waarop het werk wordt uitgevoerd betekent dat medewerkers continu de beschikking moeten hebben over de voor de uitvoering van het werk benodigde competenties en kwalificaties. Werkgever en de medewerker hebben daarbij ieder een eigen maar gelijkwaardige rol. De medewerker neemt zelf zijn verantwoordelijkheid en voert regie over de eigen loopbaan. De werkgever faciliteert en stimuleert daar waar nodig is, bijvoorbeeld via het 'goede gesprek' en het ter beschikking stellen van scans voor een oriëntatie en advies over de eigen loopbaan. Werkgevers faciliteren hun medewerkers om inzicht te krijgen in hun loopbaanmogelijkheden. Zij ondersteunen medewerkers om zich te ontwikkelen in een richting die past bij de

medewerker en waartoe bij werkgevers mogelijkheden zijn. Medewerkers zouden zelfs gedurende hun loopbaan bij verschillende organisaties binnen de drinkwatersector werkzaam kunnen zijn. Zo kunnen medewerkers uitgebreidere en innovatievere loopbaantrajecten worden geboden en krijgen de organisaties medewerkers met een bredere kennis en ervaring van de drinkwatersector.

Het ontwikkelen van talent vraagt om een brede aanpak. Niet (alleen) diploma's zijn leidend, werkervaring, competenties en talent(ontwikkeling) spelen een nadrukkelijker rol bij het matchen van de juiste medewerker op een functie. Deze aanpak biedt ruimere mogelijkheden om medewerkers in te zetten in een functie die aansluit bij hun wensen en mogelijkheden. Talentmanagement draagt zo bij aan een wendbare en flexibele organisatie waarbij het potentieel van de medewerkers maximaal benut wordt.

Diversiteit en inclusie

De drinkwatersector staat midden in de maatschappij. Het personeelsbestand van de drinkwatersector vormt daarom zo veel mogelijk een afspiegeling van die maatschappij. Dit maakt de sector herkenbaar en acceptabel voor iedereen. Het vergroten van de diversiteit en inclusie vormen daarom belangrijke onderdelen in het HR-beleid.

Het nastreven van diversiteit en inclusie zorgt voor meer gelijke kansen en minder discriminatie. Daarnaast vergroot diversiteit en inclusie een werkomgeving waarin creativiteit en het denken in alternatieve oplossingen wordt gestimuleerd. Dit draagt bij aan een prettige en activerende werkomgeving waarin medewerkers op hun eigen wijze optimaal hun recht kunnen komen. Een actief diversiteitsbeleid vergroot daarnaast de arbeidsmarkt voor het vinden van nieuwe medewerkers wat bijdraagt aan het oplossen van de tekorten aan personeel.

Mobiliteit

Bij stappen in een loopbaan wordt meestal in de eerste plaats gedacht aan opwaartse mobiliteit vaak binnen één werkveld. In de drinkwatersector is echter een trend te zien naar het platter worden van de organisaties. Alternatieve stappen in de loopbaan zouden daarom ook vaker horizontaal kunnen zijn. Dit maakt het opbouwen van bredere ervaring over meerdere werkvelden mogelijk. Dit kan ook een goede oplossing zijn voor mensen in een fysiek of mentaal zwaardere functie om over te stappen naar bijvoorbeeld een andersoortige functie op eenzelfde functieniveau. Het kan echter ook verstandig zijn dat de medewerker op een gegeven moment een stapje terug doet en een minder zware en belastende functie gaat uitvoeren. Ook deze mogelijkheid moet bespreekbaar zijn. Werkgever en medewerker kijken daarbij samen wat de mogelijkheden zijn en wat dit betekent voor de arbeidsvoorwaarden. Maatwerkoplossingen die recht doen aan de individuele omstandigheden zijn daarbij cruciaal en hebben de voorkeur boven in de cao vastgelegde generieke regelingen.

Meerdere generaties zijn werkzaam binnen de organisatie

In een organisatie zijn meerdere generaties van medewerkers aan het werk. Verwachtingen en behoeften van generaties zijn verschillend. De wensen en verwachtingen van de nieuwe generaties medewerkers die nu op de arbeidsmarkt verschijnen zijn weer anders dan die van de bestaande populatie medewerkers. Dit stelt weer nieuwe eisen aan werkgevers. Een nieuwe generatie medewerkers stelt haar eigen eisen aan het werk, werkomgeving, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden. Werk biedt hen uitdaging en ontwikkeling. Daarnaast is het van belang dat het werk steeds meer wordt aangepast aan de persoonlijke omstandigheden van de medewerkers zoals de uitvoer van zorgtaken, studie of behoefte aan zingeving. Tegelijkertijd is

het belangrijk dat de werkgevers rekening blijven houden met de wensen en de verwachtingen van de oudere generaties. Medewerkers uit alle generaties leveren hun eigen specifieke en waardevolle bijdrage aan het succes van de organisatie.

Betekenis voor de cao

Salarisbeleid

Drinkwaterbedrijven verkeren in een bijzondere positie doordat zij minder gevoelig zijn voor economische ontwikkelingen. Hierbij past een non cyclisch beloningsbeleid. Bij een laagconjunctuur kunnen de drinkwaterbedrijven het zich veroorloven om de lonen naar gelang de prijsontwikkelingen te blijven verhogen om de koopkracht op peil te houden. In een daaropvolgende hoogconjunctuur is juist weer een terughoudendheid in de loonontwikkeling vereist om het loonniveau op termijn in overeenstemming te brengen met de markt. De drinkwatersector stelt zich ten doel om het loonniveau op een met andere Nederlandse organisaties vergelijkbaar niveau te houden. Dit principe is vastgelegd in de cao. Als gevolg van wijzigingen in het beloningsbeleid in het verleden, zijn er grote verschillen in beloning ontstaan tussen medewerkers die eenzelfde functie uitvoeren. De werkgevers in de drinkwatersector vinden dit onwenselijk. De verschillen in beloning zijn steeds moeilijker uit te leggen aan medewerkers die hetzelfde werk doen maar niet in het verleden een garantietoeslag hebben gekregen. De werkgevers streven ernaar om de verschillen in beloning tussen medewerkers met en medewerkers zonder een garantietoeslag kleiner te maken door het afspreken van gedifferentieerde loonsverhogingen. Gelijk werk moet uiteindelijk op een gelijke manier worden beloond.

Maatwerk op organisatieniveau

Organisaties in de drinkwatersector willen de ruimte hebben om, binnen de algemene kaders van de cao, hun eigen beleid te kunnen uitvoeren. De invulling van regelingen moet aansluiten bij de specifieke organisatie. De werkgever kan bijvoorbeeld samen met zijn ondernemingsraad vaststellen wat het beste past bij de organisatie. Bijvoorbeeld werktijden, vergoedingen, toepassing regelingen, et cetera. De cao moet de organisaties meer de ruimte geven voor maatwerk. Dit betekent dat de cao meer de hoofdlijnen en kaders van regelingen biedt en dat de wijze van uitvoering en nadere invulling aan de organisaties wordt gelaten.

Maatwerk op medewerkersniveau

De organisaties in de drinkwatersector willen zich verder ontwikkelen tot wendbare organisaties. Om medewerkers in een wendbare organisatie aan zich te binden, is meer maatwerk en zijn meer individuele arbeidsvoorwaarden en voorzieningen nodig. Generieke, tot in detail uitgewerkte, regelingen zijn niet geschikt met een steeds diverser wordend personeelsbestand. Organisaties willen daarom medewerkers meer mogelijkheden bieden voor een op maat gemaakt pakket van arbeidsvoorwaarden.

Veranderingen in arbeidsvoorwaarden

Een wendbare organisatie zal vaker haar koers bijstellen wat onvermijdelijk tot een verandering in de arbeidsvoorwaarden zal leiden. Als arbeidsvoorwaarden worden gewijzigd dan is het gebruikelijk dat er overgangsregelingen worden afgesproken of dat een verlies aan rechten in een bepaalde mate wordt gecompenseerd. Als veranderingen vaker gaan voorkomen zullen overgangsregelingen daarom noodzakelijkerwijs een kortere termijn gaan beslaan dan vroeger het geval was. Het is onwenselijk om zaken uit het verleden eindelijk te garanderen. Dit maakt de arbeidsvoorwaarden niet transparant en leidt tot een blijvende ongelijkheid tussen medewerkers die op verschillende momenten zijn ingestroomd.

Draagvlak cao

In de cao worden veel arbeidsvoorwaardelijke regelingen vastgelegd. Om de cao relevant te houden is het belangrijk dat de cao-bepalingen bevat die voor brede groepen van medewerkers relevant zijn. Dit betekent dat grotere groepen van medewerkers betrokken moeten worden bij de totstandkoming van de cao om zo een breed draagvlak voor de cao te houden. Zo wordt voorkomen dat bij een beperkte vertegenwoordiging van medewerkers aan de cao-tafel, de belangen van de niet of onvoldoende vertegenwoordigde medewerkers onderbelicht blijven. De werkgevers zullen daarom blijven streven naar een cao-overleg waarbij alle medewerkers vertegenwoordigd zijn en hun inbreng kunnen geven. Dit stelt eisen aan de partijen die de medewerkers aan de cao-tafel vertegenwoordigen en de wijze waarop de cao-partijen bijvoorbeeld d.m.v. communicatie de medewerkers bij het cao-overleg betrekken.

De WWb is de Werkgeversvereniging Waterbedrijven waarbij negen Nederlandse drinkwaterbedrijven, drie waterlaboratoria en overige samenwerkingsverbanden zijn aangesloten. De vereniging adviseert en ondersteunt haar leden in hun werkgeversrol en dient als vraagbaak op het vlak van arbeidsvoorwaarden en de cao Waterbedrijven die van toepassing is op de ongeveer 5.900 werknemers in de drinkwatersector.



Bezoekadres en postadres:

Utrechtseweg 310, B-42
6812 AR Arnhem

info@wwb.nl
www.wwb.nl

