Gemeente Amsterdam

Beleidskader duurzame inzetbaarheid

Aantrekkelijke organisatie en werkgever

Mei 2024

1. Inleiding

Het is belangrijk dat medewerkers duurzaam inzetbaar zijn en blijven. Door technologische en maatschappelijke verandering verdwijnt, verschijnt en verandert werk. Dit maakt het bijhouden en ontwikkelen van de juiste vaardigheden en kennis nog belangrijker dan voorheen. Ook werkt iedereen langer door. Men dient daartoe fysiek en mentaal in staat te zijn. Daarnaast zorgt de krapte op de arbeidsmarkt ervoor dat het lastig is om nieuwe medewerkers te werven. Dit kan leiden tot een hogere werkdruk onder de zittende medewerkers, een hoger verzuim of vermindering van de werkplezier.

Inzetten op duurzame inzetbaarheid is cruciaal

De gemeente Amsterdam biedt veel aan om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen. Er is echter geen gedeelde visie en aanpak. Voor leidinggevenden en medewerkers is het daardoor lastig om het gehele speelveld te overzien. Zij zijn zich soms onvoldoende bewust van het belang van het werken aan duurzame inzetbaarheid, hoe dat te doen en wat de eigen rol is daarin.

Het beleidskader beschrijft waarom er wordt ingezet op het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, wat er verstaan wordt onder duurzame inzetbaarheid en welke ambities er worden gerealiseerd. Daarnaast maakt het kader de samenhang tussen de verschillende elementen van duurzame inzetbaarheid duidelijk. Hiermee creëren we als werkgever de randvoorwaarden voor leidinggevenden en medewerkers om te werken aan duurzame inzetbaarheid en worden leidinggevenden en medewerkers gestimuleerd en gefaciliteerd om zelf verantwoordelijkheid te nemen.

Kader geeft uitvoering aan cao gemeenten 2024-2025

Met dit beleidskader wordt uitvoering gegeven aan de afspraken die zijn gemaakt in de cao gemeenten 2024-2025. In het akkoord van deze cao is vastgelegd dat er een beleidsplan vitaliteit dient te zijn dat voldoet aan een aantal criteria. Deze zijn onderdeel van dit beleidskader.

Leeswijzer

Het kader start met de missie en de visie. De missie en de visie maken duidelijk waar de organisatie voor staat en geven perspectief en richting. Vervolgens wordt beschreven welke doelen de gemeente Amsterdam wil realiseren. Ook wordt stilgestaan bij het aanbod op duurzame inzetbaarheid, deze wordt onderverdeeld in twee onderdelen: 'vitaal, veilig en gezond werken' en 'leven, lang ontwikkelen'. Tot slot wordt ingegaan op het actueel houden van het beleid en op de belangrijkste taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de actoren.

Duurzame inzetbaarheid houdt in dat medewerkers nu en in de toekomst fysiek, mentaal en sociaal gezond, waardevol werk kunnen blijven doen dat zoveel mogelijk [toevoeging Amsterdam] past bij hun talenten, ambities en mogelijkheden. Dat vraagt om tijdige en voortdurende actie en interactie tussen werkgever en werknemer (bron: A&O fonds gemeenten).

2. Missie, visie en ambities

Het is van belang dat overal in de organisatie aandacht is voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Duurzaam inzetbare medewerkers zijn gelukkiger, gezonder, melden zich minder vaak ziek en blijven langer trouw aan de organisatie. Een eerste stap hierin is het duidelijk maken waar de gemeente Amsterdam voor staat en hoe hieraan gewerkt wordt. De missie, visie en ambities geven hier invulling aan.

Missie

Het is voor iedere medewerker mogelijk om het werk gezond, gemotiveerd, productief en met plezier uit te voeren gedurende de hele loopbaan binnen de gemeente Amsterdam.

Visie

De gemeente Amsterdam zorgt voor een werkomgeving waarin medewerkers op een gezonde en veilige manier hun werk kunnen doen, kunnen groeien en zich kunnen aanpassen aan veranderingen in het werk en de arbeidsmarkt. Vanuit goed werkgeverschap zorgen we er voor dat medewerkers zich kunnen concentreren op het werk en niet worden blootgesteld aan onnodige risico's. Daarnaast bieden we medewerkers de mogelijkheid hun vaardigheden te ontwikkelen passend bij hun talenten, ambities en wensen. We doen dit samen. Vanuit goed werknemerschap nemen medewerkers zelf de regie over hun gezondheid, welzijn en ontwikkeling. Als werkgever ondersteunen en faciliteren we de medewerkers hierbij.

Ambities

- **De organisatie** stimuleert en faciliteert het werken aan duurzame inzetbaarheid.
- **De dialoog** tussen medewerker en leidinggevende over duurzame inzetbaarheid wordt gefaciliteerd.
- Medewerkers worden gestimuleerd en gefaciliteerd om **eigen regie** te pakken.

3. Uitwerking ambities

De ambities geven invulling aan hoe er gewerkt wordt aan de missie en visie. Dit wordt gedaan langs de lijn van de organisatie, de dialoog tussen medewerker en leidinggevende en eigen regie van de medewerker. Randvoorwaardelijk voor het realiseren van de ambities is een sociaal veilige werkomgeving waarin alle medewerkers gelijkwaardig worden behandeld.

1. *De organisatie* stimuleert en faciliteert het werken aan duurzame inzetbaarheid

De gemeente Amsterdam stimuleert en faciliteert het werken aan duurzame inzetbaarheid langs de volgende lijnen:

- **Aanbod:** Er is een integraal aanbod van interventies die zich richten op het leren en ontwikkelen in de huidige functie; het zetten van loopbaanstappen; en het werken aan een fysieke en mentale gezonde leefstijl. De interventies worden vraaggericht ingezet op organisatie-, groeps- en individueel niveau.
  De interventies worden gericht ingezet op groepen die dit het hardste nodig hebben. Ook investeert de organisatie in hulpmiddelen die bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- **Maatwerkafspraken:** Er is ruimte voor het maken van afspraken tussen medewerker en organisatie die goed zijn voor beide partijen en acceptabel voor collega's. Ze kunnen gaan over bijv. werkinhoud, prestatie, persoonlijke ontwikkeling, opleiding en training. In MAG worden eventueel maatwerkafspraken vastgelegd.
- **Leerruimte:** Medewerkers hebben voldoende leerruimte nodig om aan de eigen duurzame inzetbaarheid te werken. Dit is een randvoorwaarde voor medewerkers om te kunnen en mogen werken aan de eigen duurzame zetbaarheid. Onder leerruimte wordt de tijd, ruimte en financiële middelen verstaan die geboden worden aan medewerkers en de mogelijkheden die zij hebben om te leren, opleidingen te volgen en te werken aan persoonlijke ontwikkeling. In de PGA staan afspraken opgenomen over de mogelijkheden die medewerkers hebben om te leren, opleidingen te volgen en te werken aan de persoonlijke ontwikkeling.
- **Autonomie en participatie (cultuur van vertrouwen):** als medewerkers het werk naar eigen inzicht kunnen inrichten, actief betrokken worden bij het werk en mee kunnen denken hoe zij een bijdrage leveren aan het realiseren van de doelen, heeft dit een positief effect op hun duurzame inzetbaarheid. Dit vraagt om een cultuur van vertrouwen. In de Amsterdamse visie op leiderschap wordt ingezet op vertrouwen op elkaars kunnen, het blijven leren en verbeteren met elkaar en elkaar daarin stimuleren. Eén van de vijf competenties uit het leiderschapsprofiel is het stimuleren van leren en ontwikkelen.

3. Uitwerking ambities

2. *De dialoog* tussen medewerker en leidinggevende over duurzame inzetbaarheid wordt gefaciliteerd

In de dialoog vindt de afstemming plaats tussen de wens en verwachting van de werkgever en de wens en verwachting van de medewerker. De dialoog leidt idealiter tot meer bewustwording en inzicht bij de medewerker over de eigen duurzame inzetbaarheid. De dialoog wordt gedurende het gehele dienstverband gevoerd en start bij de aanstelling. Mijn Amsterdams Gesprek (MAG) is het ontwikkelgesprek binnen de gemeente Amsterdam. De verschillende aspecten van duurzame inzetbaarheid maken onderdeel uit van de gespreksthema's in MAG. Hier worden ook afspraken over vastgelegd. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan flexibiliteit in werklocatie of -gebied en afspraken over werktijden. Deze afspraken maken onderdeel uit van de continue dialoog van MAG.

Cruciaal bij het succesvol bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers is de rol van de leidinggevende. Deze moet weten wat er nodig is om medewerkers duurzaam inzetbaar te maken en te houden en medewerkers stimuleren om zelf de regie te nemen. De directie P&O kan de leidinggevende hierbij ondersteunen. In lijn met MAG kan een medewerker voorstellen om met een ander gesprekspartner te spreken over duurzame inzetbaarheid. Dit kan bijvoorbeeld een coördinator, opgavetrekker of programmamanager zijn.

3. Medewerkers worden gestimuleerd en gefaciliteerd om *eigen regie* te pakken

Het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers is een gedeelde verantwoordelijkheid van zowel leidinggevenden als medewerkers. Medewerkers werken zelf aan het bevorderen van de eigen duurzame inzetbaarheid door bijvoorbeeld actief aan de slag te gaan met de eigen gezondheid, welzijn en/of ontwikkeling. Voordat medewerkers daadwerkelijk actie gaan ondernemen is het belangrijk dat zij weten waarom het belangrijk is om duurzaam inzetbaar te zijn en te blijven (urgentie), wat er van hen verwacht wordt (eigen verantwoordelijkheid) en welk aanbod er is om hen daarbij te helpen.

Het nemen van eigen regie is niet voor alle medewerkers vanzelfsprekend. De leidinggevende heeft hierin een belangrijke rol. Door de oprechte interesse en een inclusieve houding - het oog hebben en ruimte bieden voor verschillende perspectieven, achtergronden, ideeën en ook sensitief zijn voor de diverse achtergronden - van de leidinggevende ervaart de medewerker betrouwbaarheid, erkenning, waardering en ruimte voor eigen ontwikkeling. Daarnaast helpt het als leidinggevende medewerkers de ruimte geven om het werk naar eigen inzicht in te richten. Hiermee ervaren medewerkers ook meer ruimte om eigen regie te nemen over hun duurzame inzetbaarheid.

4. Vitaal, veilig en gezond werken

Vitaal, veilig en gezond werken houdt in dat medewerkers vitaal aan het werk zijn, blijven of daarin terugkeren. Het wordt onderverdeeld in vitaliteit, werkdruk, preventie, verzuim en re-integratie.

Vitaliteit wordt gedefinieerd als het energiek, veerkrachtig en fit aan het werk zijn. Dit betekent dat men zich lichamelijk en geestelijk fit voelt en ook sociaal fit is. Fysieke fitheid gaat over hoe fit en gezond iemand is. Dat is voor iedereen anders. Toch kan iedereen op een eigen manier aan de slag gaan om fysiek gezond te blijven of iets gezonder te leven. Mentale fitheid is het goed in staat zijn om met uitdagingen in het leven (zowel werk als privé) om te gaan. Sociale fitheid gaat over hoe iemand de eigen omgeving, de verbinding en interactie met andere mensen ervaart. Dit heeft ook een link met sociale veiligheid.

Er is sprake van **werkdruk** als de werklast en de belastbaarheid niet in balans zijn, dit kan mogelijk tot werkstress leiden. Het ervaren van werkdruk kan vele oorzaken hebben. Deze kunnen onder andere liggen bij de organisatie van het werk, het al dan niet hebben van regelvermogen of bij een te vaak voorkomende piekbelasting. Het is van belang dat een leidinggevende alert is op de mate van werkdruk binnen het eigen team en hier serieus naar handelt. Van medewerkers wordt verwacht dat zij (het gevoel van) een te hoge werkdruk aankaarten bij de leidinggevende.

Preventie is het risico gedreven voorkomen van uitval door optimale arbeidsomstandigheden, waardoor de veiligheid en de gezondheid zijn gewaarborgd en waardoor de psychosociale arbeidsbelasting zoveel mogelijk wordt beperkt. Er zijn in het kader van preventie twee beleidsstukken opgesteld: het Arbobeleid en het beleid Veilig Publieke Taak (VPT).

- Het **Arbobeleid** biedt zoveel mogelijk helderheid over de wijze waarop de risico's op het gebied van veiligheid en gezondheid kunnen worden voorkomen of beperkt.
- Het **beleid VPT** richt zich op alle vormen van agressie en geweld tijdens publiekscontacten tussen medewerkers van de gemeente en burgers. Medewerkers van de gemeente moeten in een zo veilig mogelijke werkomgeving hun werk kunnen doen. Het uitgangspunt 'Emotie mag, agressie niet' is daarbij geldend.

4. Vitaal, veilig en gezond werken

Bij **verzuim** zetten we in op het voorkomen van langdurig verzuim en het bevorderen van duurzame **re-integratie** (terugkeren naar en hervatten van werk). Hierbij gelden de volgende uitgangspunten:

- De medewerker werkt actief mee aan de terugkeer naar en hervatten van werk, er worden vroegtijdig afspraken gemaakt tussen medewerker en werkgever;
- De werkgever ondersteunt de medewerker zo goed mogelijk bij herstel en werkhervatting. Dit wordt onder andere gedaan door het bieden van een passend aanbod van medische en niet-medische interventies om herstel en werkhervatting te bespoedigen en vitaliteit te vergroten;
- Er wordt gekeken naar wat wél mogelijk is, in plaats van wat niet mogelijk is, maatwerk staat hierin centraal;
- Er is een gemeentebrede verantwoordelijkheid. De gemeente Amsterdam is verantwoordelijk voor de begeleiding van verzuimende medewerkers, zolang sprake is van een dienstverband. Waar nodig wordt verder gekeken dan de eigen afdeling, organisatie of de gemeente Amsterdam. Bij vacatures krijgen re-integrerende medewerkers voorrang (Artikel 2.2. PGA).
- Heldere communicatie en verantwoordelijkheden in het traject. In principe is de leidinggevende de casemanager zoals bedoeld in de Wet Verbetering Poortwachter. Medewerker en leidinggevende zijn samen verantwoordelijk voor de voortgang en maken hierover afspraken. In uitzonderingssituaties kan de rol van casemanager bij iemand anders belegd worden dan de eigen leidinggevende. De Adviseur verzuim adviseert en ondersteunt bij het aanbieden van de juiste hulp voor de medewerker (actieve regierol).
- Er wordt ingezet op het voorkomen van verzuim. Bij bijvoorbeeld privéproblemen, arbeidsconflicten of functioneringsproblematiek kan men gebruik maken van regelingen/voorzieningen zoals bedrijfsmaatschappelijk werk, preventief consult bij de bedrijfsarts, zorgverlof, calamiteiten verlof, vertrouwenspersoon etc.

Bij verzuim zijn verschillende wetten en Amsterdamse regels en werkafspraken van toepassing. Hierover is meer informatie te vinden op intranet en in het verzuimprotocol.

5. Leven lang ontwikkelen

Leven lang ontwikkelen is het proces van leren en ontwikkelen gedurende het hele leven. Het gaat om het aanleren van nieuwe kennis, vaardigheden, en houding en gedrag.

Inzicht personeelsbehoefte

Voor de organisatie is het van belang om zicht te hebben op de kwantitatieve en kwalitatieve (kennis en vaardigheden) personeelsbehoeften die nu en in de toekomst nodig zijn om de organisatiedoelstellingen te realiseren. Directies en programma's zijn verantwoordelijk voor het creëren van inzicht in de personeelsbehoefte. Hiermee kunnen zij de personeelscapaciteit afstemmen op de lange termijn doelstellingen.

Professionalisering en loopbaan

Voor de medewerker is het van belang om te blijven werken aan de professionalisering en loopbaan:

- Professionalisering is het leren en ontwikkelen om de kennis en vaardigheden op peil te houden en te vergroten. Belangrijk uitgangspunt is dat medewerkers goed zijn en blijven in het werk en bijblijven op het werkgebied. Daarnaast houdt de medewerker zich bezig met de persoonlijke ontwikkeling ten behoeve van de verdere loopbaan. Binnen de gemeente Amsterdam zijn er twee visiestukken opgesteld die een link hebben met professionalisering: de 'Visie op leren' en de 'Visie op Ambtelijk vakmanschap'. De eerste gaat over hoe de gemeente Amsterdam kijkt naar leren en ontwikkelen gekoppeld aan werkprestaties. In de tweede staat beschreven hoe medewerkers van de gemeente Amsterdam de kennis, kunde en betrokkenheid kunnen vergroten om de stad goed te kunnen dienen. Eén van de vijf aspecten van ambtelijk vakmanschap is de lerende ambtenaar. De lerende ambtenaar staat open voor nieuwe ontwikkelingen en is bereid om te blijven leren en exploreren.
- Loopbaan is de verzameling van afspraken en processen die de loopbaanontwikkeling van medewerkers binnen de organisatie ondersteunen en medewerkers helpen om hun persoonlijke en professionele doelen te bereiken. In deze fase oriënteert de medewerker zich op een eventuele volgende loopbaanstap. Dit kan een horizontale of verticale stap zijn, binnen of buiten de gemeente . De medewerker onderzoekt diens talenten en wensen voor een loopbaanstap en bepaalt welk pad er gelopen kan worden om daar te komen.

5. Leven lang ontwikkelen

Arbeidsmobiliteit

Als een medewerker bereid en in staat is ten behoeve van zichzelf en/ of de organisatie te veranderen van functie, is er sprake van arbeidsmobiliteit. Mobiliteit is voor de organisatie één van de manieren om de juiste mensen op de juiste plek te krijgen. Arbeidsmobiliteit is voor de ene medewerker makkelijker dan voor de andere, los van de mogelijkheden en de geboden dienstverlening.
Medewerkers kunnen onderverdeeld worden in vier groepen. Dit onderscheid wordt gemaakt op basis van of een medewerker vindt dat de feitelijke werksituatie overeenkomst met de gewenste werksituatie – er is een match- en van of een medewerker wel of niet op zoek is naar een andere baan. Dit resulteert in de volgende groepen:

1. Wel een match en niet op zoek naar een andere baan. Dit zijn medewerkers die goed op de eigen plek zitten.
2. Wel een match en op zoek naar een andere baan. Dit zijn medewerkers die over het algemeen graag door willen groeien (verticaal of horizontaal)
3. Geen match is en niet op zoek naar een andere baan. Enerzijds zijn dit medewerkers die aangeven het niet te kunnen door aspecten als bv. de leeftijd of opleidingsniveau. Anderzijds zijn dit medewerkers die onvoldoende motivatie hebben om te werken aan de eigen mobiliteit. Het is ook mogelijk dat zij hierbij onvoldoende zijn geprikkeld door bv. de organisatie/leidinggevende. Deze groep medewerkers loopt vast.
4. Geen match is en wel op zoek naar een andere baan. Dit zijn medewerkers die op zoek zijn naar een functie of omgeving die beter bij hen past.

Voor de organisatie is het van belang om de groepen medewerkers waarbij er geen match is (groep 3 en 4) zo beperkt mogelijk te houden. Dit geldt zeker voor de derde groep, die niet op zoek is naar een andere baan. Voor die groep is het extra van belang om het bewustzijn te vergroten van het inzetten op LLO en om in MAG in het continue dialoog in te gaan op de aspecten van LLO.

Om het leven lang ontwikkelen te stimuleren, kan het 3-5-7 model worden gehanteerd. Het model heeft de volgende uitgangspunten.

- *Nul tot drie jaar: professionaliseren*
  De medewerker richt zich de eerste drie jaar op het goed kunnen uitvoeren van de werkzaamheden binnen de functie. De afspraken die leidinggevende en medewerker hierover maken worden vastgelegd in MAG.
- *Drie tot vijf jaar: loopbaan*
  De leidinggevende en de medewerker spreken over loopbaan als er geen match is tussen de medewerker en het huidige werk of als de medewerker circa drie tot vijf jaar de functie uitvoert. De afspraken worden vastgesteld in MAG.
- *Vijf tot zeven jaar: arbeidsmobiliteit*
  Als een medewerker na zeven jaar niet van functie is verwisseld, bepalen leidinggevende en medewerker welke vervolgstappen nodig zijn en leggen de afspraken hierover vast in MAG.

6. Rollen en verantwoordelijkheden

Rollen	verantwoordelijkheden
Gemeentesecretaris	- Voert periodiek overleg met de ondernemingsraad over het kader en de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. - Bespreekt de uitvoering/realisatie van het kader met de directeuren en de stadsdeelsecretarissen.
Directeur/ stadsdeelsecretaris	- Implementeert het kader binnen het eigen organisatieonderdeel. - Voert periodiek overleg met de onderdelen commissie over het kader en de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. - Houdt zicht op de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en onderneemt waar nodig actie.
Afdelingsmanager/ teamleider (direct leidinggevenden)	- Bespreekt duurzame inzetbaarheid regelmatig met de medewerkers, onder andere in MAG. - Stimuleert medewerkers om te werken aan de eigen duurzame inzetbaarheid. - Bespreekt duurzame inzetbaarheid in het afdelings- en teamoverleg. - Houdt zicht op de duurzame inzetbaarheid van de eigen medewerkers. - Lost, waar mogelijk, geconstateerde knelpunten op.
Werknemer	- Bespreekt de eigen duurzame inzetbaarheid regelmatig, onder andere in MAG, met de direct leidinggevende of een andere gesprekspartner. - Onderneemt actie om de eigen duurzame inzetbaarheid te bevorderen.
Directie P&O	- Ondersteunt en faciliteert directies en medewerkers bij het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid. - Adviseert directies gevraagd en ongevraagd over het bevorderen van duurzame inzetbaarheid. - Verzorgt de algemene communicatie over het beleidskader duurzame inzetbaarheid. - Is eigenaar van het beleidskader duurzame inzetbaarheid en past waar nodig en wenselijk aan.
Ondernemingsraad	- Heeft het recht op informatie. - Heeft initiatiefrecht, waarmee zij schriftelijk initiatiefvoorstellen kan doen ter verbetering van de duurzame inzetbaarheid. - Heeft instemmingsrecht op het beleidskader duurzame inzetbaarheid.

7. Evaluatie van het beleidskader

Driejaarlijks vindt er een beleidsevaluatie plaats, waarbij input wordt opgehaald bij de directies. Indien nodig wordt aan de hand van de evaluatie het kader aangepast en ter instemming aangeboden aan de medezeggenschap.

Gemeente Amsterdam

Bijlagen

I. PGA- artikelen (1/2)

Artikel	Toelichting	Doelgroep
2.2.1 voorrangsvolgorde vacaturevervulling	Voor het vervullen van vacatures geldt een voorrangsvolgorde. Om de voorrangspositie te gebruiken hoeft er voor de arbeidsongeschikte werknemer geen WIA-beschikking te zijn. De werknemer heeft een voorrangsstatus als diegene niet meer in zijn eigen functie kan terugkomen en een andere passende functie beschikbaar is. De arbeidsdeskundige of de bedrijfsarts beoordelen en adviseren of een werknemer geschikt is voor de eigen dan wel een andere functie.	Alle werknemers.
2.11 Regeling Vervroegd Uitreden (RVU)	De RVU die geldt vanaf 31 december 2023 is opgenomen in de CAO gemeenten. De RVU biedt ruimte voor maatwerk op individueel niveau.	Werknemers: • Die 41 jaar hebben gewerkt voor een bij het ABP aangesloten werkgever. • Waarvan de laatste 10 jaar in de gemeentesector. • Die maximaal twee jaar voor de AOW leeftijd zitten. • Dit zijn circa 100 werknemers.
3.6.2 Promotieregeling	Vervallen of verminderen de salaristoelage(n) door de promotie dan worden deze ingepast in de nieuwe salarisschaal. Kunnen de verminderde of vervallen toelagen niet (volledig) worden ingepast in de nieuwe salarisschaal dan wordt het niet ingepaste deel gecompenseerd met een promotietoelage zodat de werknemer er bij een promotie niet op achteruit gaat.	Alle werknemers.
3.16 Afbouwregeling	Als de toelage onregelmatige dienst, de toelage beschikbaarheidsdienst of de inconveniëntentoelage – buiten zijn toedoen - blijvend lager wordt of eindigt, krijgt de werknemer een afbouwtoelage. Dit is ook het geval als een werknemer fysiek niet meer instaat is het huidige werk uit te voeren en ander werk gaat doen.	Alle werknemers.
5.1.4 60-Jarige regeling	De arbeidsduur van de werknemer van 60 jaar of ouder met een voltijddienstverband wordt verminderd met gemiddeld 2,5 uur per week.	Werknemers van 60 jaar of ouder.
5.4 Standaardregeling voor de werktijden	Overschrijdt de werknemer door de planning van de werkzaamheden de formele arbeidsduur per jaar, dan worden de afspraken in overleg aangepast.	Alle werknemers.
5.5 Bijzondere regeling voor de werktijden	De werkgever stelt de werktijden van de werknemer vast in een rooster als voor de werknemer wisselende werktijden gelden. Het artikel gaat o.a. in op maximale arbeidsduur, termijn van bekendmaking van werktijden, op een doordeweekse dag vrij krijgen bij het werken in het weekend.	Werknemers waarvan de werkgever de werktijden vaststelt.
6.5 Verlofsparen	De werknemer met een voltijdsdienstverband mag op 31 december van een kalenderjaar maximaal 3.600 uren verlof hebben. Een verzoek om spaarverlof direct voorafgaand aan de pensionering wordt voor maximaal 36 maanden toegekend. Deze regeling is ingevoerd in 2023.	Alle werknemers.

I. PGA- artikelen (2/2)

Artikel	Toelichting	Doelgroep
8.9.2 Verplichte opleiding	De werkgever betaalt de kosten als een opleiding verplicht is voor een functie. De werknemer volgt verplichte opleidingen zoveel mogelijk onder werktijd. Werkgever en werknemer kunnen afspraken maken over terugbetaling.	Alle werknemers.
8.9.3 Studie-kostenvergoeding	In dit artikel staat beschreven wanneer een medewerker recht heeft op studieverlof, een studiekostenvergoeding en wanneer de studiekostenvergoeding terugbetaalt dient te worden.	Alle werknemers.
8.9.4 Studieovereenkomst	Een beschrijving van de onderdelen waaruit een studieovereenkomst bestaat.	Alle werknemers.
8.9.5 Ontwikkeling en mobiliteit	Medewerker en werkgever zijn beide verantwoordelijk voor de duurzame inzetbaarheid en loopbaanperspectief van een medewerker. De werknemer neemt hier een actieve rol in.	Alle werknemers.
8.9.6 Loopbaanregeling	De werkgever begeleidt en ondersteunt de werknemer om de inzetbaarheid en mobiliteit te verbeteren en te ontwikkelen. Een werknemer heeft elke 36 maanden recht op loopbaanadvies. Daarnaast bespreekt de werkgever de belasting en belastbaarheid van werknemers die 50-plus zijn en kunnen er afspraken gemaakt worden over aanpassingen in het individuele takenpakket (zie bijlage II voor voorbeelden).	Alle werknemers.
8.9.7 Op ontwikkeling gerichte gesprekken	De werkgever en de werknemer bespreken periodiek het functioneren en ontwikkelen van de werknemer, maken duidelijke afspraken en leggen deze vast.	Alle werknemers.
15. Regeling 50-100 Straatmakers	Met de regeling 50-100 krijgt de straatmaker 50-100 de helft van de formele arbeidsduur bijzonder verlof tegen doorbetaling van 100% van het salaris en salaristoelage(n).	De werknemer die op 31 december 1994 werkte als hoofdstraatmaker, straatmaker, opperman of meewerkend voorman en op de peildatum 1 maart 2017 jonger dan 59 jaar is.

II. Voorbeelden PGA-artikel 8.9.6

In PGA-artikel 8.9.6 wordt benoemd dat de werkgever de belasting en belastbaarheid bespreekt met de werknemer van 50 jaar en ouder. Het gaat hierbij om alle vormen van belastbaarheid (fysiek en mentaal). De werkgever en de werknemer kunnen afspraken maken over mogelijke aanpassingen in het individuele takenpakket. Hoe de medewerker de belastbaarheid ervaart, is belangrijk in verhouding tot het takenpakket. Belastende factoren op het werk kunnen gelegen zijn in de arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en de hoeveelheid van werk. Ook privéomstandigheden spelen een rol.

Hieronder worden een aantal voorbeelden gegeven van hoe er invulling gegeven kan worden aan PGA- artikel 8.9.6:

- Ga met elkaar na waar de zwaarte in het takenpakket ligt en bespreek hoe de zwaarte van de werkzaamheden verminderd kan worden binnen het huidige takenpakket. Voorbeelden zijn:
  - Het oppakken van meer signalerende of coördinerende taken
  - Het verminderen van de caseload
- Het verminderen van de belastbaarheid kan bijvoorbeeld door een werknemer meer ruimte te geven in het kader van kennisoverdracht, het in werken van nieuwe collega's of het fungeren als buddy/coach voor een collega. Naast het verminderen van de belastbaarheid wordt zo ook gewerkt aan het behouden van nieuwe medewerkers.
- Onderzoek samen welke andere vaardigheden en kwaliteiten een medewerker zou kunnen aanwenden binnen de huidige functie om op die manier de belastbaarheid binnen de functie te verlagen. Een medewerker die bijvoorbeeld in het bestuur zit van een sportclub kan wellicht ook organisatorisch, financieel of administratieve kwaliteiten hebben die ingezet kunnen worden.

Houd rekening met dat er geschoven kan worden in de werkzaamheden, maar dat een medewerker in het totaal van de werkzaamheden op hetzelfde functieprofiel (en dus niveau) dient te blijven. Als er sprake is van een arbeidsongeschiktheidstraject en de bedrijfsarts oordeelt dat een medewerker geen werkzaamheden meer kan verrichten binnen het huidige functieprofiel volgt herplaatsing met bijhorende procedure.