

Werken aan een duurzame toekomst



**Inzetbrief voor
de cao en het
Sociaal Plan**

november 2021

In het Nederland van Straks worden we ouder

Het aantal gepensioneerden neemt toe, het aantal werkenden neemt af. Nederland werkt niet meer een half of heel leven bij dezelfde werkgever, maar verandert vaker van baan of gaat zelf ondernemen. Technologie zorgt dat beroepen verdwijnen en veranderen, en nieuwe beroepen ontstaan. Het is nodig dat we ons steeds sneller aanpassen en nieuwe skills leren. Ontwikkeling is een keiharde voorwaarde voor een samenleving die werkt.

Daarnaast heeft Covid de wereld in korte tijd veranderd en ons allemaal gedwongen onze grenzen te verleggen. De vanzelfsprekendheid waarmee we tot maart 2020 naar kantoor gingen is verdwenen. We hebben ons aangepast en flexibel werken samen invulling gegeven. Die verandering gaat door. En vraagt om andere manieren van samenwerken. Om vertrouwen in plaats van controle. Om taakgerichtheid in plaats van tijdgerichtheid. Om waarden en principes in plaats van rechten en plichten.

Bouwen op 100 jaar historie

Het Nederlandse collectieve pensioenstelsel bestaat in 2022 honderd jaar. Overheid en sociale partners nemen komend jaar maatregelen voor een ingrijpende herziening van het stelsel. Het wordt transparanter en persoonlijker, en gaat volledig op zijn kop met waarschijnlijk al vanaf 1 januari 2023 de eerste nieuwe pensioenregels. Dat is over een jaar. APG heeft de kennis en ervaring om die stelselwijziging goed in- en uit te voeren. Tegelijkertijd heeft deze vernieuwing grote aantrekkingskracht op nieuwe aanbieders zonder pensioenhistorie, zonder 'erfenis' en verantwoordelijkheid naar het verleden en met een andere achtergrond. Zij gaan hun uiterste best doen om het beheren van pensioen te maken tot eenvoudige automatische processen, waardoor zowel service als kosten hard omlaag gaan.

Dat speelt allemaal tegen een achtergrond van een planeet die snel warmer wordt en de noodzaak om in te grijpen steeds urgenter. De pensioenfondsen, onze opdrachtgevers, spelen hierbij een grote rol. Die rol is uitermate complex: aan de ene kant dienen beleggingen een zo hoog mogelijk financieel rendement te realiseren, aan de andere kant moet er een duurzaam rendement worden behaald. Dat vraagt van ons als uitvoerder en vermogensbeheerder om een enorme betrokkenheid, verantwoordelijkheid en kennis: zaken die op gespannen voet leven met 'een zo goedkoop mogelijk beheer'.



Vitale, (financieel) fitte medewerkers lossen samen complexe problemen op

Van een Great Place to Work...

Al deze punten raken APG. Niet alleen in onze rol als werkgever en werknemer, het heeft ook grote gevolgen voor ons werk. Als grootste uitvoeringsorganisatie van Nederland voelen wij de verantwoordelijkheid voor de invoering van het nieuwe stelsel, het Pensioen van Straks. Al een paar jaar werken we daarbij vanuit 'The Making of APG 2025' aan een Great Place to Work. Want om de strategie 2025 te realiseren, hebben we mensen nodig die goed kunnen samenwerken. Mensen die zich makkelijk aanpassen aan een snel veranderende omgeving, nieuwe manieren van werken en technologie. Vitale, (financieel) fitte medewerkers lossen samen complexe problemen op. Dit vormt de basis voor een Great Place to Work. In onze huidige cao en Sociaal Plan hebben we samen daar grote stappen in gezet (op de laatste pagina vind je enkele voorbeelden hiervan). En daar bouwen we op door.

...naar een Great Place to Learn

Er is lastig een werkomgeving te bedenken waar de veranderingen groter zijn dan bij ons. Op vrijwel alle gebieden verandert ons werk, met nieuwe eisen, systemen en toekomstige concurrenten. Nieuwe manieren van werken met andere technologieën en een andere cultuur. Al die zaken bij elkaar zorgen ervoor dat we een enorme transformatie doormaken. Of we die transformatie tot een succes maken, hangt vooral af van één ding: ons lerend vermogen. Leren en ontwikkelen vormen de basis van onze duurzame toekomst en kunnen we niet meer los van elkaar zien. Leren is niet iets dat je bij of naast je werk doet: leren en ontwikkelen zijn je werk. Met de volgende stap, Great Place to Learn, krijgt dit onze hoogste prioriteit.

Dat zorgt ervoor dat we als team van drieduizend collega's niet alleen het hoofd bieden aan de veranderingen die voor ons liggen: we nemen de leiding over die veranderingen. In een Great Place to Learn staan leerklimaat en leercultuur centraal. Het leerklimaat gaat over 'de harde' kant van leren, met alle faciliteiten om medewerkers optimaal te faciliteren zich te ontwikkelen. De leercultuur is het vermogen als organisatie om te leren. Dat vraagt om een gezonde en vitale omgeving waar iedereen erbij hoort en waar het veilig is om nieuwe dingen te doen, je uit te spreken, hulp te vragen, feedforward te geven en te krijgen. We staan aan de vooravond van de volgende grote stap: een cultuur waarin we niet zozeer naar de rechten en de plichten kijken, maar veel meer naar de waarden die we samen nastreven. Waar welzijn en werkgeluk centraal staan. Dat vraagt om een cao en Sociaal Plan met daarin randvoorwaarden voor fitte, veerkrachtige en vitale medewerkers die samen bouwen aan de duurzame toekomst van onze samenleving, onze organisatie én zichzelf.

Cao en Sociaal Plan ondersteunend aan een Great Place to Learn



A Great Place to Learn zorgt er namelijk voor dat APG'ers door hun ontwikkeling 'gewild' zijn op de (toekomstige) arbeidsmarkt

We zetten in op de ideale condities voor die continue ontwikkeling, als essentieel onderwerp voor onze strategierealisatie. Het zorgt voor het beste toekomstperspectief voor onze medewerkers, zowel binnen als buiten APG. A Great Place to Learn zorgt er namelijk voor dat APG'ers door hun ontwikkeling 'gewild zijn' op de (toekomstige) arbeidsmarkt. En het vergroot ook de aantrekkingskracht van APG op diezelfde arbeidsmarkt. Omdat werken leren is en leren (hard) werken is, gaan we met vakorganisaties in gesprek op de volgende thema's:

Welzijn en werkgeluk

- Ontwikkeling is een cruciale factor voor betrokkenheid en werkplezier, en leidt tot meer samenwerking, innovatie, creativiteit en productiviteit. En tot meer welzijn en werkgeluk. We continueren de in 2021 vernieuwde HR cyclus gericht op ontwikkeling en blijven daarmee ook de kwaliteit van de kort cyclische gesprekken, de ontwikkelgesprekken en de ontwikkeltafels volgen. Ontwikkeling krijgt een nóg concretere plek in de HR cyclus. We onderzoeken daarnaast welke andere manieren bijdragen aan die (persoonlijke) ontwikkeling, zoals bijvoorbeeld vrijwilligerswerk via APG of faciliteiten waardoor je beter bewuste keuzes kunt maken in je werk. 'Bouwen aan jouw duurzame toekomst' betekent ook dat we in gesprek gaan over ons Sociaal Plan en kritisch kijken naar het reorganisatieproces: sluit dit aan bij wie wij als organisatie samen zijn en hoe bewerkstelligen we daadwerkelijke loopbruggen 'van werk naar werk'? Daarnaast verlagen we de factor in de APG vergoeding naar 1.6 (intentieafpraak gemaakt in 2017).

Duurzame en inclusieve werkgever

- Diversiteit en inclusie is niet iets dat we maatschappelijk wenselijk vinden: het is een randvoorwaarde voor duurzaam succes. Juist een pluriformiteit van meningen en een verscheidenheid aan inzichten helpt onze organisatie verder. Bij een Great Place to Learn hoort een cao die uitgaat van cultuurelementen. Vanuit 'duurzaamheid en inclusie' gaat het dan om een cao die niet de rechten en plichten beschrijft maar de waarden en principes die we met elkaar belangrijk vinden, zodat iedereen hier zijn eigen afwegingen in kan maken. Vanuit 'eigen regie' kijken we bijvoorbeeld naar de huidige contractvormen die enerzijds een non-inclusieve werking hebben en anderzijds onze interne capaciteit soms tegenwerkt. Vanuit 'gelijk werk, gelijk belonen' hebben we in 2019 de loonkloof tussen mannen en vrouwen gedicht. En kijkend naar het seniorenverlof zien we dat een nieuwe loonkloof is ontstaan: die tussen jongere en oude medewerkers die hetzelfde werk doen en ongelijk worden beloond.

Loonontwikkeling en looptijd

- Het is onze maatschappelijke opdracht bij te dragen aan het maximaliseren van pensioenwaarde voor de deelnemer. Hoe beter we ons werk doen, hoe beter dat doel gerealiseerd wordt. Daarom investeert APG volop in de ontwikkeling van medewerkers. Tegelijkertijd is het belangrijk om de kosten onder controle te houden. De kosten per deelnemer bestaan voor een groot deel uit onze loonkosten. Omdat APG ver boven de markt beloont, is het onze gezamenlijke verantwoordelijkheid om deze externe loonkloof te beperken: richting deelnemer en maatschappij is een verdere stijging niet uit te leggen.
- De transformatie die voor ons ligt, vraagt tijd en aandacht. Daarom wil APG een cao en Sociaal Plan met een looptijd van 2 jaar, zodat we met goede afspraken ons kunnen richten op ontwikkeling en realisatie van de strategie 2025.

Tenslotte

Er zijn weinig redenen om aan te nemen dat de komende periode minder hectisch wordt dan afgelopen periode. Er is een maatschappelijke ontwikkeling en noodzaak om te veranderen, zowel als samenleving, als organisatie en als individu. We gaan optimaal, vitaal en zinvol met die veranderingen om. Ons werk kent geen onderscheid meer tussen werken en leren. Rechten en plichten maken daarbij plaats voor waarden en principes waarmee we samen hetzelfde nastreven: een duurzame toekomst voor iedereen.

Terugblik

Voorbeelden van grote stappen die we samen in de cao en het Sociaal Plan hebben gezet:

Werken is leren en leren is werken

- Nieuwe HR cyclus met focus op ontwikkeling en beoordelen en belonen losgekoppeld
- Zelf bepalen hoe en wanneer je studeert
- Terugbetalingsregeling (studieovereenkomst) verruimd > € 10.000

Werken van Straks

- Zelf bepalen wanneer en waar je werkt
- Inrichten thuiswerkplek ad € 850 en standaard-set
- Vitaliteitscoach voor werkplekonderzoek

Sociaal Plan

- Kortere duur van de The Making of You Intensief (van 13 naar 10 maanden)
- Vereenvoudiging van het reorganisatieproces