



Manifest creatieve industrie

**Sociale innovatie in de creatieve industrie:
Verleiden, differentiëren, ontzorgen en faciliteren.**

Begeleidingscommissie
Comfortabele arbeidsovereenkomst creatieve industrie
Februari 2011

Inleiding

Waarom een manifest voor de creatieve industrie ?

De creatieve industrie is divers, in beweging en verandert snel. Ook de (sociale) omgeving verandert snel. Sociale partners willen betekenis geven aan deze veranderingen en diverse al lopende initiatieven met elkaar verbinden. Niet alleen om adequaat te kunnen reageren, maar om pro actief te kunnen sturen en faciliteren.

Dit manifest is bedoeld als richtinggevend voor de diverse ontwikkelingen. Het moet bijdragen aan het actief en in samenhang vormgeven van sociale innovatie binnen de creatieve industrie. Initiatiefnemers van dit veranderingsproces zijn sociale partners binnen de grafimedia. Uitgeverijen zijn actief betrokken bij het veranderingsproces.

Wat verstaan we onder de creatieve industrie?

Er worden verschillende definities gehanteerd t.a.v. de creatieve industrie. In dit manifest gaan we uit van de definitie die o.a. het GOC hanteert en waarin de volgende branches worden onderscheiden (grotweg te verdelen in de creatie en de reproductie):

- Uitgeverijen
- Journalisten en persbureaus
- Reclame bureaus
- Grafimedia
- Audiovisuele bedrijven
- Artiesten en andere kunstzinnige beroepen
- Theaters
- Evenementen producties

In dit manifest schetsen we op hoofdlijnen de belangrijkste ontwikkelingen binnen de creatieve industrie en enkele maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van werkgelegenheid, arbeidsmarkt, sociale zekerheid en arbeidsverhoudingen.

Technologische ontwikkelingen en veranderingen in de markt:

Door de snelle opeenvolgende technologische ontwikkelingen maakt de creatieve industrie een cruciale fase door. Er is sprake van een forse groei van de digitale media en een sterke opkomst van multimedialiteit en crossmedialiteit. Branche grenzen vervagen en ook het belang van de internationale context neemt toe.

Het is belangrijk om snel en adequaat in te spelen op consumentenbehoeften. Dat leidt tot nieuwe businessmodellen en tot een herinrichting van de arbeidsorganisatie.

TNO heeft in 2007 een beeld geschetst van de onderlinge relaties en afhankelijkheden van actoren en rollen binnen de mediabranche, hoe dit in de toekomst zou kunnen veranderen en wat de gevolgen daarvan kunnen zijn

Op basis van onderzoek beschrijft TNO in hoofdlijnen de volgende ontwikkelingen¹:

- Veranderingen en invloeden van buitenaf nemen toe (bv. “ontlezing”, technologische innovaties)
- De verschillende rollen (contentproductie, aggregeren, technische realisatie, distributie) blijven bestaan.
- Marktpartijen gaan de concurrentie met elkaar aan en nemen elkaars rollen over (digitalisering cross mediaal) in plaats van in lineaire waardeketens zoals voorheen.

Deze ontwikkelingen hebben ook gevolgen voor de wijze waarop beroepen en loopbanen zich ontwikkelen. Een aantal is nu al zichtbaar:

- Beroepen en loopbanen veranderen en worden meer intersectoraal
- Beroepsgericht opleiden wordt meer loopbaangericht opleiden en daarna training on the job
- De organisatiecultuur verandert; meer diversiteit (ZZP, loondienst), flexibiliteit en multidisciplinair van karakter

TNO concludeert dat de kennisbehoefte van de branche zich richt op enerzijds technische (ICT) innovatie en anderzijds op sociale innovatie. Dit manifest richt zich vooral op dat laatste; goed werkgeverschap en goed werknemerschap, slimmer werken, productiviteitsverbetering en duurzaam inzetbaarheidbeleid.

¹ Toekomstvisie Mediawaardeweb, TNO, 21 dec. 2007

(http://www.tno.nl/home.cfm?context=home&content=gsa&collection=V2Content_totaal&search=waardeweb&filter=)

Ontwikkeling werkgelegenheid

Begin 2010 zijn er ruim 200.000 mensen werkzaam in de creatieve industrie, waarvan zo'n 150.000 werknemers in loondienst, 35000 zelfstandige beroepsbeoefenaren en zo'n 17.000 werkgevers.

In de gehele creatieve industrie wordt relatief veel gebruik gemaakt van een zogenaamde flexibele schil. Het gaat dan om uitzendkrachten, medewerkers die werkzaam zijn op basis van een tijdelijk contract en om freelancers en zelfstandigen zonder personeel.

De werkgelegenheidsontwikkeling in de creatieve industrie als geheel is zeer conjunctuurgevoelig. Desondanks zijn er ook in dit opzicht verschillen tussen de branches aan te geven; de werkgelegenheid daalt het hardst in de reproductieve branches. Oorzaak hiervan is vooral de toegenomen productiviteitsontwikkeling als gevolg van technologische ontwikkelingen en digitalisering. De langere termijn trend is dat de sterke daling van de werkgelegenheid vooral plaatsvindt in de grotere bedrijven. Als gevolg van de conjuncturele ontwikkelingen zien we nu ook binnen het midden- en kleinbedrijf en relatief forse afname van de werkgelegenheid.

De verwachting is dat de bovengenoemde trends in de werkgelegenheid zich zullen voortzetten waarbij vooral in de reproductieve branches de werkgelegenheid verder zal afnemen. Als gevolg van de aangekondigde bezuinigingen in de culturele sector moet ook in dit deel van de creatieve industrie rekening worden gehouden met een afname van de werkgelegenheid.

Ook de aard van de werkgelegenheid verandert. Afgebakende functies nemen af. Door de sectorale en externe ontwikkelingen worden functies meer multidisciplinair. Bovendien zijn functies niet langer statisch, maar veranderen vaker van inhoud. Dit vertaalt zich vervolgens ook naar een andere manier van opleiden, werving en selectie en mobiliteit binnen en buiten de sector en de branches. Ook deze ontwikkeling zal zich de komende jaren verder voortzetten en vraagt dus om aanpassingen.

Arbeidsmarkt en sociale zekerheid

Ten aanzien van de arbeidsmarkt is een aantal ontwikkelingen relevant. De demografische ontwikkelingen laten een toenemende vergrijzing en ontgroening zien. Als gevolg daarvan vindt de komende jaren een krimp van de beroepsbevolking plaats. Dit heeft uiteindelijk tot gevolg dat de aanbodzijde op de arbeidsmarkt krappere zal worden. Door de te verwachten uitstroom vanaf 2015 als gevolg van de vergrijzing zal de vervangingsvraag van technisch personeel toenemen. Omdat tegelijkertijd sprake is van een lage instroom in

technische opleidingen moet in de nabije toekomst rekening worden gehouden met een tekort aan technisch geschoolde medewerkers. Nederland is kampioen op het gebied van deeltijdwerk, het arbeidspotentieel is daardoor groter dan het werkelijke aanbod. Er is steeds meer aandacht voor het “nieuwe werken” waarbij vooral thuiswerken en flexibele arbeidstijden aan de orde zijn.

In een krappe arbeidsmarkt wordt het voor bepaalde groepen werknemers interessant om zich aan te bieden als ZZP’er. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt in ZZP-ers die bewust voor het ondernemerschap kiezen en werknemers die als ZZP-er aan de slag gaan als gevolg van de omstandigheden. De eerste groep zal bij een krappere wordende arbeidsmarkt toenemen terwijl de tweede groep wellicht weer op basis van een arbeidsovereenkomst aan de slag wil gaan. De frictie op de arbeidsmarkt en de toenemende behoefte van werkgevers om werknemers te binden zal ook leiden tot een toename van het aanbod van vaste dienstbetrekkingen.

De kern van de ontwikkelingen op gebied van sociale zekerheid heeft betrekking op een zich meer en meer terugtrekkende overheid waardoor een verschuiving optreedt van verantwoordelijkheden naar het sectorale en individuele niveau. De afgelopen jaren zijn de regelingen op het gebied van arbeidsongeschiktheid al ingrijpend veranderd en is er meer verantwoordelijkheid neergelegd bij werkgevers/werknemers. Het ligt in de lijn der verwachting dat dit ook zal gaan spelen bij de regelingen rondom werkloosheid. Ook de AOW en het pensioenstelsel wordt ter discussie gesteld waarbij fundamentele veranderingen en ingrepen aan de orde zijn.

Op het gebied van de gezondheidszorg is het voorspelbaar dat er sprake zal zijn van aanpassingen en ook hier zal een grotere verantwoordelijkheid bij het individu worden gelegd.

Al deze ontwikkelingen en veranderingen leiden in samenhang tot een nieuw stelsel voor sociale zekerheid. Hoe dat eruit moet komen te zien en wat dat zal betekenen is nog niet exact duidelijk, maar er wordt wel druk gediscussieerd en gestudeerd door alle relevante partijen. Het “Baliemanifest” geeft hiervan een goede weergave². De conclusie is gerechtvaardigd dat de huidige collectieve regelingen onder druk staan en in de nabije toekomst een nog grotere verantwoordelijkheid bij sociale partners en individuele werkgevers en werknemers komt te liggen

² Manifest Sociale zekerheid als investering, de Baliegroep, 2004 en het manifest Ontvoogde verhoudingen, kracht van mensen, De Baliegroep, 2010

Arbeidsverhoudingen

Er is sprake van de opkomst van een nieuwe generatie van werknemers. Deze nieuwe generatie werknemers, ook wel de 'generatie Y' genoemd, hecht vooral waarde aan uitdagende en zelfstandige functies. Er is behoefte aan een andere balans in arbeidsvoorwaarden. Naast goede primaire arbeidsvoorwaarden wil de "nieuwe" werknemer regelmogelijkheden, ontplooiing en verantwoordelijkheid. Flexibel werken en plezier in het werk wordt steeds belangrijker. Werknemers vragen in tegenstelling tot de meer traditionele cao's in toenemende mate om arbeidsvoorwaarden arrangementen die meer ruimte en flexibiliteit bieden op het gebied van tijd en geld en tevens faciliteiten bieden om tot individueel maatwerk te komen.

Voor de huidige generatie werknemers geldt dat zij ook belang hebben bij arbeidsvoorwaarden arrangementen die, i.p.v. collectieve regelingen, faciliteiten bieden voor maatwerk. Immers de hiervoor beschreven veranderingen op gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt hebben een aanzienlijke impact op de arbeidsvoorwaardenvorming en op arbeidsverhoudingen in de nabije toekomst. De huidige vorm van collectieve afspraken sluit daar niet meer vanzelfsprekend op aan.

Het instituut voor arbeidsverhoudingen van de universiteit Tilburg legt momenteel de laatste hand aan een publicatie over dit onderwerp. Zij beschrijven de ontwikkeling op gebied van arbeidsverhoudingen vanuit het concept van de afhankelijke versus de onafhankelijke werknemer³. Een werknemer die een sterke arbeidsmarktpositie heeft is minder afhankelijk van zijn huidige baan. Baanzekerheid moet plaatsmaken voor werkzekerheid. De doorslaggevende factoren daarbij zijn:

- Vakmanschap;** De mate waarin geïnvesteerd wordt in het vakmanschap bepaalt voor een belangrijk deel de arbeidsmarktpositie van werknemers. Voortdurend investeren in vakmanschap is daarom essentieel. Dit is een verantwoordelijkheid van zowel de werkgever als van de werknemer.
- Loopbaan;** Een te eenzijdige loopbaan maakt de werknemer kwetsbaar en verkleint de kansen om mee te groeien met ontwikkelingen in bedrijven en sectoren. Substantiële veranderingen in de functie of het productieproces leiden voor een werknemer die zich te eenzijdig heeft ontwikkeld tot uitval en relatief hoge kosten voor sociale regelingen.

³ Dr. Kees Korevaar, IVA, werkt aan boek over "onafhankelijke werknemer", verschijnt ws. in 2010 (http://www.iva.nl/Home/Dienstverlening/Domein_Arbeid.aspx?pgId=229)

- Gezondheid;** Het spreekt voor zich dat gezondheid van doorslaggevende betekenis is voor het arbeidsmarktperspectief van een werknemer. Tijdig signaleren en preventief handelen is in dit kader van groot belang.
- Financiële reserve;** De druk op de collectieve sociale zekerheid maakt dat een grotere verantwoordelijkheid komt te liggen bij de individuele werknemer. Werknemer en werkgever zouden ook in financiële zin over een budget moeten beschikken met behulp waarvan de juiste maatregelen kunnen worden genomen om te werken aan optimale inzetbaarheid. Ook hier is sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer.
- Leeftijd;** Als gevolg van demografische ontwikkelingen ontstaat een grotere druk om langer te blijven participeren in het arbeidsproces. Zowel werknemers als arbeidsorganisaties moeten zich daarop voorbereiden en dat vraagt om aanpassingen.

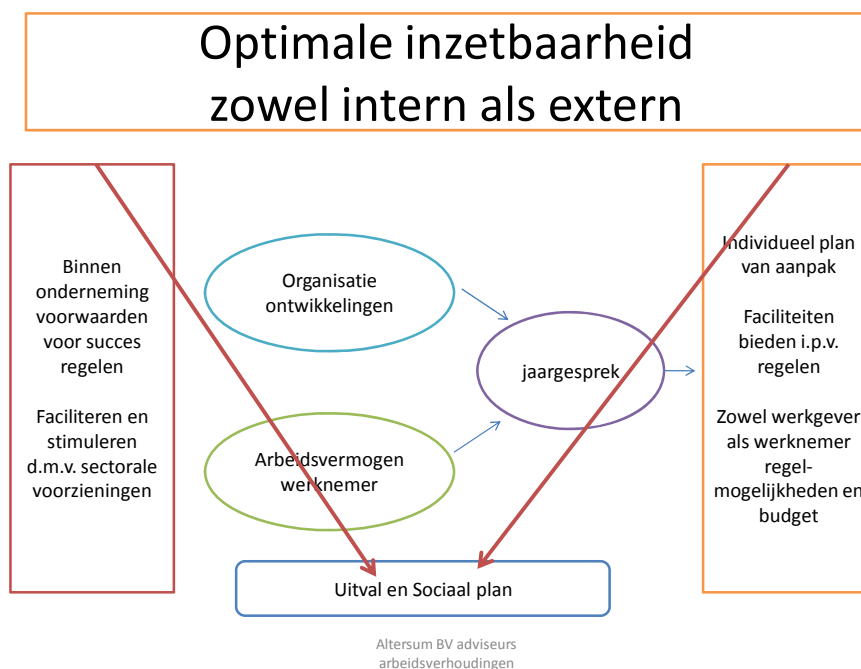
Cao's met een te gedetailleerde regelgeving, omvangrijke reparatiepakketten op het gebied van de sociale zekerheid en met een beperkte werkingsfeer belemmeren de onafhankelijkheid van werknemers.

Ook voor werkgevers betekent dit een grote verandering m.b.t. de wijze waarop arbeidsverhoudingen vorm worden gegeven. In zijn algemeenheid hebben werkgevers behoefte aan een overzichtelijk stelsel van afspraken over arbeidsvoorwaarden. Deze afspraken moeten aansluiten bij de behoefte aan flexibiliteit, maatwerk mogelijk maken, eenvoudig en makkelijk toepasbaar zijn. Collectieve afspraken moeten aantrekkelijk zijn om toe te passen; dat wil zeggen niet kostenverhogend werken en bij voorkeur risico's (bijvoorbeeld op het vlak van sociale zekerheid) verkleinen en/of beperken.

Sociale innovatie is gericht op duurzame inzetbaarheid

Het is de uitdaging voor sociale partners om de collectieve arrangementen (cao/arbeidsvoorwaarden arrangementen, inzetbaarheidbeleid, mobiliteit, aanvullende sociale zekerheid, pensioen etc.) zodanig vorm te geven zodat optimaal wordt aangesloten bij de geschetste ontwikkelingen.

Het model van duurzame inzetbaarheid kan hierbij dienen als onderliggend denkraam voor het vormgeven van die nieuwe collectieve arrangementen⁴:



(fig. 1 optimale inzetbaarheid)

Binnen dit model wordt een verbinding gelegd tussen organisatieontwikkelingen / doelstellingen en het arbeidsvermogen van de werknemer nu en in de toekomst. De te verwachten ontwikkelingen in de organisatie en in functies worden in het functioneringsgesprek samengebracht met ambities en (on)mogelijkheden van de medewerkers. Dit moet leiden tot een individueel plan van aanpak waarin afspraken worden gemaakt over de te nemen stappen. Daarbij is het belangrijk dat zowel de werkgever als de werknemer over faciliteiten kunnen beschikken op basis waarvan tot individueel maatwerk kan worden gekomen.

⁴ Dit model is ontwikkeld door Altersum, 2010

Bij een optimale uitvoering zijn de opbrengsten van dit model:

- Sterk verminderd verzuim en uitval
- Minder kosten afvloeiing
- Verhoging van medewerkertevredenheid
- Productiviteitsverhoging
- Verbeterde en langere arbeidsparticipatie personeel
- Betere sturing op personeelsbehoefte

Samenwerken aan sociale innovatie:

Het bovenstaande geeft een beeld van sociaal maatschappelijke, sector- en branche ontwikkelingen. De initiatiefnemers van dit manifest zijn ervan overtuigd dat deze ontwikkelingen vragen om samenwerking op het gebied van sociale vraagstukken in de creatieve industrie. Samenwerken dient een groot aantal gezamenlijke belangen: de sector als geheel kan zich sterker profileren bijvoorbeeld richting politiek en overheid dan als losse verzameling van branches, het biedt kansen gericht te sturen in plaats van te reageren en om de concurrentie op de arbeidsmarkt aan te kunnen.

Doelstelling is om gefaseerd, daar waar mogelijk en in aansluiting op de geschetste ontwikkelingen en uitgangspunten, de sociale verandering binnen de creatieve industrie vorm te geven.

Veranderstrategie:

Dit manifest is bedoeld als gezamenlijk referentiekader voor de vormgeving van sociale innovatie binnen de creatieve sector. Geen statisch document, geen zwaar gecoördineerd veranderproces, maar een startpunt voor gesprekken door en tussen werkgevers en werknemers in de gehele creatieve industrie en door en tussen de verschillende branches.

Sleutelwoorden zijn:

- Verleiden (van partijen om mee te doen)
- Differentiëren (is uitgangspunt, geen knellende regels maar maatwerk)
- Ontzorgen (want wat ontwikkeld wordt moet aantoonbaar en merkbaar helpen)
- Faciliteren (in plaats van reguleren).



Uitnodiging:

Dit manifest eindigt dan ook met een uitnodiging. Aan de branches die nu (nog) niet betrokken zijn, om dat vooral wel te worden. Aan de initiatiefnemers van dit document, om het vooral zo breed mogelijk onder de aandacht te brengen en het gesprek te stimuleren. Aan zowel werkgevers als werknemers om de urgentie voor verandering te onderkennen, hoewel het op onderdelen vast ook als minder prettig zal worden ervaren. Aan iedereen die iets vindt van dit document om daarover vooral in gesprek te gaan, dat zal het manifest, de inhoud ervan, maar vooral de ontwikkelingen verrijken⁵ !

⁵ In de bijlage wordt als aanvulling een weergave gegeven van actuele ontwikkelingen en initiatieven van de initiatiefnemers van dit manifest.

Bijlage bij manifest creatieve industrie

In bijgaand manifest zijn voor de creatieve industrie de relevante ontwikkelingen beschreven. De initiatiefnemers van het manifest zijn sociale partners in de grafimedia en uitgeverijen. Onderdeel van de veranderstrategie is voorsorteren op de beschreven ontwikkelingen en de gewenste samenwerking bevorderen. Enerzijds vanwege de noodzaak en urgentie, anderzijds om de voorwaarden te scheppen voor het vormgeven van samenwerking.

Comfortabele arbeidsovereenkomst:

De bestaande collectieve arrangementen binnen de creatieve industrie voldoen niet langer en zijn onvoldoende toegesneden op huidige en toekomstige ontwikkelingen.

Daarom wordt nagedacht over het vormgeven van een nieuw, ander soort “comfortabele arbeidsovereenkomst”.

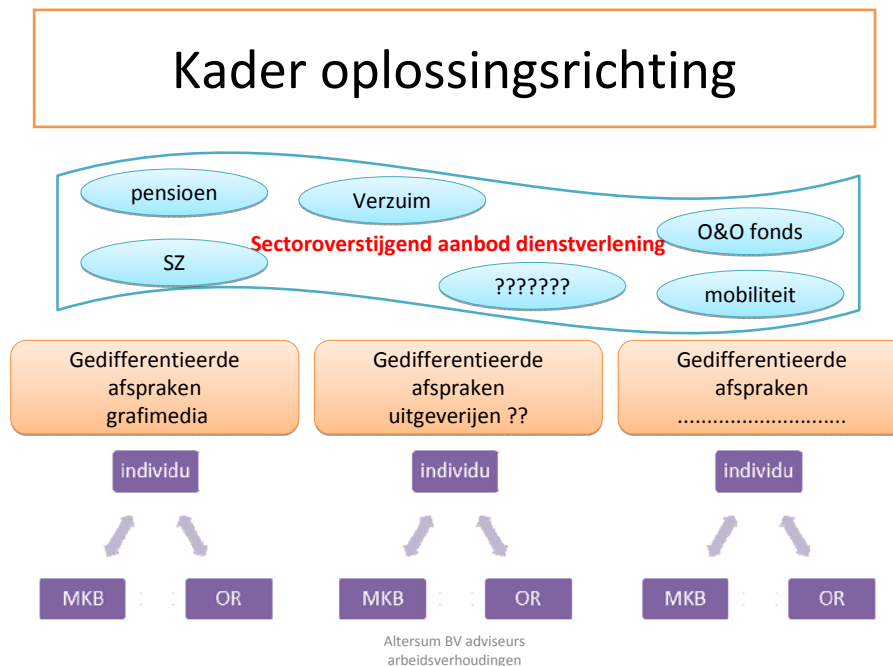
Daarin moet verbinding worden gevonden tussen sector, organisatie en individuele (medewerkers) belangen. Bovendien moet het ruimte geven aan de behoefte aan flexibiliteit, maatwerk, diversiteit en toekomst proof zijn. Tot slot moet het arrangement bruikbaar en toepasbaar zijn voor de gehele creatieve industrie en niet slechts toegankelijk voor een deel ervan.

Eén set afspraken over arbeidsvoorwaarden voor de gehele creatieve industrie is daarmee niet aan de orde. Maar ook een (soort) cao voor iedere branche apart binnen de creatieve sector heeft nadelen voor bijvoorbeeld de flexibiliteit en mobiliteit van medewerkers en is arbeidsintensief. Géén afspraken is ook niet haalbaar voor grafimedia en uitgeverijen die een uitgebreide cao traditie hebben en daar ook de voor- en nadelen van ondervinden.

Het lijkt logisch om in te zetten op collectieve, overstijgende afspraken op sectorniveau als het gaat om onderwerpen waar overduidelijk een gezamenlijk belang is om samen te werken. Vanuit kostenoverweging, concurrentie, gezamenlijke lobby, aantrekkelijk werkgeverschap etc. Dan zou het bijvoorbeeld kunnen gaan over onderwerpen op het gebied van sociale zekerheid, pensioen, mobiliteit, onderzoek etc.

Per te onderscheiden onderdeel van de creatieve industrie kan vervolgens bepaald worden in welke mate er behoefte is aan gedifferentieerde afspraken die zijn afgestemd op de diversiteit en hoeveel ruimte gewenst is om op bedrijfs- danwel individueel niveau afspraken op maat te kunnen maken.

Dit vertaald in een model ziet er als volgt uit:



(fig. 2 Mogelijke nieuwe CAO Structuur creatieve industrie)

Initiatieven t.a.v. de huidige sociale infrastructuur⁶:

Bovenstaande geschetste ontwikkelrichting voor een nieuwe cao structuur is ook vertaald naar de huidige sociale infrastructuur van de grafimedia en uitgeverijen:

Het streven is erop gericht om de cao grafimedia 2012 op de meest geschoeid van de comfortabele arbeidsovereenkomst en de onderliggende uitgangspunten af te sluiten. Binnen de uitgeverijen loopt een paralleltraject waarbij wordt gestart met een raam cao voor de branche, rekening houdend met verdere integratie. Beide trajecten worden optimaal op elkaar afgestemd.

Het opleiding en arbeidsmarktfonds zal zich omvormen naar een federatieve organisatie en (op onderdelen) gericht samenwerking zoeken met andere branches binnen de creatieve industrie.

⁶ Dit is een weergave van huidige initiatieven. Voor een actueel overzicht en de actuele s.v.z. zie <http://www.caocreativeindustrie.nl/>



De meerwaarde wordt vooral gezocht in de platformfunctie, afstemming op gebied van opleidingsbehoefte en gesprekspartner zijn voor de overheid. Dat impliceert dat vooral gekeken wordt naar wat branches verbindt, waarbij tegelijkertijd de diversiteit wordt gerespecteerd. Het aanbod wordt gebaseerd op de behoefte (vraaggericht). Er wordt onderzocht in andere sectoren in hoeverre er vergelijkbare ontwikkelingen hebben plaatsgevonden waar de creatieve industrie voorbeeld aan kan nemen.

Het huidige mobiliteitscentrum C3 kan op termijn een belangrijke regisserende rol spelen bij het stimuleren en faciliteren van mobiliteit tussen en binnen branches en sectoren. Inhoudelijk betekent dit nu reeds een verschuiving van de focus op vacaturevervulling naar het stimuleren en faciliteren van mobiliteit inclusief de uiteindelijke match. Dit vraagt een integrale benadering van mobiliteit (in-, door- en uitstroom).

Aan het project mediacompetenties neemt naast de grafimedia en uitgeverijen ook de reclamebranche deel. Doel van het project is het vertalen van de ontwikkelingen in een competentie- en takenmatrix. De nadruk ligt op het faciliteren van talentontwikkeling d.m.v. individueel maatwerk en loopbaanpaden. Vakmanschap is daarbij leidend. Dit is bruikbaar voor de gehele creatieve sector en is een dynamisch instrument.