

Beloning en werkbaarheid in de non profit

# Van niet-gekend en te algemeen knelpunt naar oplossingspistes voor gekende problemen?

Dirk Coeckelbergh

**D**e 'witte woede' laat niet af... Federaal minister van Sociale Zaken en Volksgezondheid, Rudy Demotte, en Vlaams minister van Welzijn, Inge Vervotte, hadden en hebben het niet onder markt, net als hun voorgangers en eigenlijk de hele regering.

In november-december 2004 en in januari 2005 was het weer zover: vakbondsmilitanten zakken af naar Brussel, LBC-non profit dient een petitie in met twintigduizend handtekeningen, de vraag van de vakbonden aan de privé-sector om loonsverhoging en behoud van het brugpensioen is groter dan ooit.

De witte woede waait weer doorheen het land, en sinds enkele jaren feitelijk zonder ophouden. In dit artikel hebben we het uitsluitend over bestudeerde loon- en *dito* werkbaarheidsaspecten. We proberen zodoende discussies te objectiveren en naar voren te schuiven.

## VASTSTELLINGEN INZAKE DE ALGEMENE ARBEIDSMARKT IN BELGIE, ANNO 2004

Een nadere analyse van de cijfers uit de Grote Salarisenquête van Vacature - KULeuven 1998-2004 leidt ons naar volgende vaststellingen:

- de verschillen in beloning tussen de sectoren blijven groot;
- het gemiddelde brutoloon per maand is 2.600 €;
- het eerste gemiddelde brutoloon per maand bedraagt 1.760 €;
- de kloof tussen de hoogste en de laagste verdiener (de loonspanning) is groter geworden. De laagverdiener zagen hun loon gestabiliseerd, de hoogste verdiener stegen met 6%. Vooral de meerverdiener deden het nog beter in 2004 dan in 2002. Slechts 5% van de respondenten zag zijn beloning stijgen met meer dan 10%. 44,8% zag zijn loon niet of nauwelijks toenemen. 29,5% zag het aangroeien met ten hoogste 3%. 14,1% met 3 tot 6% en 6,2% met 6 tot 10%;
- het aantal respondenten met 100% vast loon is toegenomen;
- de functies met de sterkste loonstijging zijn respectievelijk algemeen management, marketing mensen en engineering;
- het aandeel extralegale voordelen krimpt veeleer in. De meest verspreide voordelen van deze aard zijn de ziekte- of hospitalisatiever-

Dirk Coeckelbergh is zelfstandig bestuurder van vennootschappen en vzw's en publicist in tijdschriften en boeken.



zekering (59%), verplaatsingsvergoedingen (57%), maaltijdcheques en groepsverzekering (beide 53%), op verre afstand gevolgd door geboorte- en huwelijkspremies en mobiele telefoon (beide 32%), verminderingen in aankooprijke bij bedrijfsproducten (28%), bedrijfswagen (26%), netto-forfaitaire kostenvergoedingen (19%), computer voor persoonlijk gebruik (18%), dagvergoedingen (7%) en kinderopvang (4%);

- bij de extralegale voordelen blijft het Mattheus-effect gedeeltelijk spelen.

Tabel. Mattheus-effect bij extralegale voordelen

<p><i>In aantal</i> hoe hoger men komt, hoe meer voordelen men krijgt.</p>
<p><i>M.b.t. arbitreerbare of niet-cumuleerbare vergoedingen:</i> hoe hoger men komt, des te meer men de betere variant bekomt. Bijvoorbeeld leasewagens: méér in de hogere inkomensklassen; verplaatsingsvergoedingen: méér in de lagere inkomensklassen.</p>
<p><i>M.b.t. risicodekkende tussenkomsten of voordelen:</i> - ongelijke verdeling ten voordele van de hogere inkomstenklassen, bijvoorbeeld verzekeringen voor ziekte of hospitalisatie, pensioenverzekeringen, pensioenplannen; - voor de aanvullende pensioenregelingen is dit zelfs een problematisch verschil. Bij de hogere lonen is dit nagenoeg een verworven recht (83%), terwijl bij het laagste loonkwartiel 2/3 van de werknemers het zónder stelt.</p>
<p><i>M.b.t. onkostendekkende vergoedingen:</i> er is een meer gelijkmatige verdeling, bijvoorbeeld maaltijdcheques.</p>
<p><i>M.b.t. bedrijfskortingen op privaat gebruik:</i> er is een meer gelijkmatige verdeling, bijvoorbeeld kortingen op producten van het bedrijf zelf.</p>

Bron: Grote Salarisenquête 2004 – deels door auteur herwerkte voorstelling van originele gegevens.

Gaan we verder met nog enkele markante vaststellingen:

- hoe hoger men zit, hoe meer men (meestal) (extra) krijgt. Bij arbitreerbare en niet-cumuleerbare voordelen hebben de hoogste inkomens de betere 'brokken' (bijvoorbeeld de lease-auto is er voornamelijk in de hogere segmenten, de verplaatsingsvergoeding in de lagere);

- de tevredenheidsgraad over de job is lichtjes toegenomen. Dit is de tweede opeenvolgende stijging, want ook tegenover 2000 ging die er in 2002 op vooruit. De gemiddelde loontevredenheid blijft met 6,29 wel op een relatief laag niveau. Hoe sterker het loon in samenstelling veranderde, hoe groter de tevredenheid;
- we zijn minder tevreden dan voorheen met de manier waarop onze individuele prestaties,

inzet en vaardigheden in de beloning tot uiting komen;

- we moeten gemiddeld contractueel 37,7 uren presteren, maar in de praktijk zijn er dat gemiddeld 43,5. Twee procent werkt minder dan contractueel voorzien. Het aantal overuren stijgt met het niveau van de functie en gaat van twee uur extra gemiddeld per week (uitvoerend, administratief, ondersteunend personeel) tot twaalf uur (directie en senior management);
- 52,9% krijgt niets extra's of niets terug voor overuren. 33,6% krijgt tijd voor tijd. 6,5% krijgt overuren terug in geld of in tijd naar keuze. 3,4% krijgt de extra overuren uitbetaald. 2,1% krijgt ze uitbetaald met een extra toeslag;
- de gemiddelde werknemer is elke dag één uur en acht minuten onderweg;
- het gemiddelde bruto beginmaandloon ligt op 2.130 € voor universitair afgestudeerden, op 2.003 € voor HOLT-diplomahouders (hoger onderwijs lange type) en op 1.717 € voor HOKT-gediplomeerden (hoger onderwijs korte type);
- we verdienen het meest in Brussel en Vlaams-Brabant, het minst in Limburg en Wallonië;
- we verdienen nog altijd meer in grote ondernemingen.

#### **VASTSTELLINGEN INZAKE DE VLAAMSE NON PROFITARBEIDSMARKT (1998 TOT EN MET 2004)**

Opnieuw op basis van hoger vermelde Salarisenquête 1998-2004 ([www.vacature.com](http://www.vacature.com)) en van een analyse van de VDAB-arbeidsmarktstatistieken (SPJB, 2004, 142) kunnen we een aantal vaststellingen doen voor de non profitsector (overheid inbegrepen, tenzij anders vermeld).

Veeleer positief voor de betrokken werknemers waren volgende elementen.

Bij een vergelijking van de bruto maandsalarissen van voltijds werkende bedienden en ambtenaren voor de topverdieners in elke categorie van beloningshoogte, blijkt dat de overheid en de social profitsector meer betalen aan medewerkers in de lagere loonlagen dan de profitsector. Tegelijk betalen ze in het hoogste kwartiel, vooral aan de hoogste 5%, relevant veel minder.

Vrouwen worden in de non profitsector gemiddeld minder onderbetaald dan elders. De loon-discriminatie van vrouwen is er dus kleiner.

In de non profit zelf betalen gezondheidszorg en overheden (ongeacht het type) hun *middle management* relatief beter dan in onderwijs, welzijnszorg of maatschappelijke dienstverlening (zie hieronder).

Anciënniteitsverhogingen passen overheid en non profit wel méér toe, maar ze zijn minder frequent (meer drie- en tweejaarlijks) dan in de profit (meer jaarlijks). In de betrokken non profitsectoren wordt dit echter niet als een probleem gezien.

De verschillen in beloning uiteten zich niet in een verschil in tevredenheid. Meer loon werkt dus niet (rechtstreeks, duidelijk, significant) meer tevredenheid in de hand. Ondanks de verschillen inzake hoogte en frequentie van prestatiegebonden beloning, is er geen verschil in tevredenheid terzake tussen profit en non profit.

De effectiviteit van prestatiebeoordeling is erg verschillend. Dit werkt motiverend bij de top, maar is veeleer neutraal tot licht negatief bij de lager betaalden. Voor deze laatsten werkt vooral individuele prestatiebeoordeling negatief omdat het dan meer lijkt op 'ieder voor zich' dan op 'samen gaan we ervoor'. Dit gaat zowel op voor de non profit als de profit.

De enige extralegale bonus waar de social profitsectoren wel goed op scoren, zijn familiale voordelen: huwelijks- en geboortepremies in de eerste jaren en, de laatste jaren, ook kinderopvang. Dit zijn dan ook uitgesproken 'sociale' voordelen, die meestal niet erg wederkerend zijn (men trouwt normaliter hooguit enkele keren en men heeft een beperkt aantal kinderen) en daardoor ook slechts een beperkt kostprijsverhogend effect hebben. Ze gelden wel meestal voor alle categorieën van medewerkers.

**Veeleer negatief voor de non profitwerknemers waren de hiernavolgende factoren.**

Het aantal niet-ingevulde vacatures bij de overheid en in de non profit neemt toe. Bij eerstgenoemde komt er nog bij dat men vooral aanwerft op diploma in plaats van op relevante ervaring. Probleemfuncties waren: gespecialiseerde bedienden, kaders, secretaressen, (hulp)boekhouders, informatici, telefonisten-receptionisten. Specifiek voor de non profit: ziekenhuisverpleegkundigen (gebrevetteerd, gegradueerd, gediplomeerd), verzorgend personeel (gekwalficeerd verzorgend personeel en kinderverzorgsters), psychiatrisch verpleegkundigen, thuisverplegend personeel, opvoeders, schoonmakers, apothekers (en recentelijk apothekersassistenten), ergotherapeuten en - vooral vroeger, nu minder - onderwijzend personeel.

De loonsverschillen worden na enkele jaren tewerkstelling al snel erg groot ten opzichte van andere sectoren, zelfs als het beginloon hoger is (bijvoorbeeld gezondheidszorg) of gelijk ligt. Voor topjobs blijft het verschil erg groot. De topmensen in de non profit verdienen beduidend minder, vooral in het onderwijs en bij de overheid. Zowel loonspreiding als loonspanning is er veel lager dan elders.

De loonsverschillen per sector vergeleken met de andere maatschappelijke sectoren zijn frappant in het nadeel van de non profit. De sociaal-culturele sector keert de laagste lonen van allemaal uit. Enkel de horeca doet nog slechter, maar heeft veel verborgen (lees: zwart) loon. Het verschil tussen de overheid en de sociaal-culturele sector is niet zo groot. Ze betalen allebei zwak. Gezondheidszorg en onderwijs blijven ook relatief slecht gesitueerd, al zitten ze wel in het middenpeloton. De non profit zit met geen enkele deelsector in de top vijf van de best betalende sectoren, verre van zelfs.

Het relatieve verschil neemt sinds 2003-2004 wel af tegenover bepaalde sectoren; ook de verschillen tussen de non profit sectoren onderling worden kleiner. De correctie op de lonen blijkt dus langzaam te werken.

Van de factoren die bepalen of een loon gemiddeld hoger of lager zal liggen, zijn er zes van de zeven die negatief werken voor de non profit sector: de stop op de werkervaringsfactor bij de overheid na 29 jaar, een diploma als verplichte toegangsk kaart bij de overheid voor hogere functies, zwak betalende sectoren op zich, Belgische of Vlaamse 'eigenaars' of referentiespelers, veeleer kleinere entiteiten en een groot vrouwelijk aandeel in de werkgelegenheid - al is dit wel enigszins te nuanceren.

Tussen 1987 en 1997 evolueerden de lonen in de non profit zwakker dan elders: vooral - opnieuw - recreatie, cultuur, ziekenhuizen, klinieken en sanatoria, diensten voor volksgezondheid en dierengeneeskunde. Dit geldt ook over het algemeen voor de periode tot 2002. De sociaal-culturele sector blijft één der slechtst betalende in Vlaanderen. Sinds 2003-2004 is er verbetering. Dit vermoedelijk dank zij de in 2001 ingezette loonharmonisering, die in 2005 wordt afgerond. Ze slaat echter maar op een

Tabel. Bruto maandlonen in euro - Vergelijking tussen de verschillende sectoren - Top in 2004 - Presentatie in dalende volgorde voor 2004, vergeleken met 1998 - Verschil in bruto maandloon met de sociaal-culturele sector

Sector	Verschil in % in bruto maandloon met de sociaal-culturele sector in 2004	Verschil in % in bruto maandloon met de sociaal-culturele sector in 1998
Energie	31,4	40,0
Chemische industrie, rubber- en plasticverwerking	30,2	40,0
Farmaceutische industrie	27,7	-
Informatica	24,0	19,5
Bank- en kredietwezen, verzekeringen	22,9	20,3
Telecommunicatie	21,1	20,4
Metaalverwerking, machinebouw, autoassemblage	19,8	20,3
Transport, logistiek, distributie	17,8	15,8
Reclame, media, entertainment, communicatie	16,9	-
Productie van voeding, drank, rookwaren	15,6	26,1
Diensten aan ondernemingen	15,5	11,1
Bouw	15,2	15,1
Distributie	12,9	15,7
Gezondheidszorg	12,1	18,8
Textiel-, schoen-, kledingnijverheid	11,4	15,4
Onderwijs	9,7	19,1
Lokale besturen	6,7	-
Overheden van gemeenschappen en gewesten	6,1	-
Federale overheid	4,4	-
Hout en papier	-	12,6
Overheid	-	12,8
Horeca	-	2,1
Sociaal-culturele sector	0,0	0,0

Bron: Grote Salarisenquête Vacature - KULeuven 2004 en 1998; deels door auteur herwerkte voorstelling van originele gegevens.

bepert aantal deelsectoren, dat te zamen een derde van de werkgelegenheid omvat.

De overheidsadministratie is binnen non profit relatief opgeschoven naar boven tegenover de voorgaande studies. We veronderstellen dat dit het effect is van de hervormingen van Van den Bossche (Copernicus-effect).

Topkaders worden dus onderbetaald in de non profit en bij de overheid, laagbetaalden zijn er beter af. Het sociale karakter van de non profit komt ook hier tot uiting.

Bij de topkaders wordt het verschil groter met de hoogte van de job en met de leeftijd. Dit is

zo sinds 1998 en blijft zo in 2004.

Dertigers verdienen tot 50% meer in bruto jaarloon in de top vijf sectoren dan in een deelsector van de non profit. Ze verdienen binnen de non profit vergeleken met de top vijf duidelijk het minst in de welzijnssector en bij de gewestelijke en gemeenschapsoverheden. Over de functies heen ligt de loonspanning bij de federale overheid voor dertigers over verschillende functies zeer laag.

Inzake 'vaste beloning alleen' is het percentage het hoogst in alle non profit sectoren, die dus hoger scoren dan alle andere branches.

Tabel. Vaste versus variabele beloning - Enkel vast loon over het algemeen - Vergelijking tussen de verschillende sectoren in 2004

	% met enkel vast loon over het algemeen
Onderwijs	99
Overige overheden	95
Gezondheidszorg	91
Welzijnszorg - maatschappelijke dienstverlening	90
Federale overheid	87
Consulting, zakelijke adviesverlening, R&D	86
Diensten op vlak van personeelsbeleid	86
Reclame, entertainment, communicatie, media	82
Transport, logistiek en distributie	80
Horeca en toerisme	79
Informatica	79
Klein- en groothandel	77
Chemie, rubber, plasticverwerking.	76
Overige industrie (voeding, textiel, papier, hout...)	73
Metaalverwerking	73
Telecommunicatie	60
Farmaceutische industrie	58
Bank & verzekeringen	57

Bron: Grote Salarisenquête Vacature - KULeuven 2004 - deels door auteur herwerkte voorstelling van originele gegevens.

De overheid en de hele non profit lopen sterk achterop wat het aandeel prestatiegebonden beloningscomponenten betreft.

De non profit scoort zwak als het gaat om aanwezigheid van commissie- of stukloon. Enkel de federale overheid speelt hier enigszins mee.

Inzake prestatiebeloning is het verschil tussen frequentie van voorkomen in de non profit vergeleken met de andere sectoren kleiner dan het verschil bij overige elementen van variabele beloning.

Federale overheid en welzijnszorg, in de ruime

zin van het woord, zitten in het midden van het globale peloton en ruim aan de kop van de non profit.

Met betrekking tot occasionele bonussen of premies zit de hele non profit achteraan; de overheid en welzijnszorg situeren zich - opnieuw - vooraan.

Inzake winstdeling bevindt de hele non profit zich achteraan. *Idem dito* voor aandelenopties. De overige overheden (dan de federale) doen het het best in de non profit. Tussen 1998 en 2004 blijken enkel bij bank en verzekeringen en bij telecom de aandelenopties te zijn toegenomen. Voor de social profit is er in wezen niets veranderd.

Tabel. Vaste versus variabele verloning - Prestatiebeloning - Vergelijking tussen de verschillende sectoren in 2004

	% met prestatiebeloning
Bank & verzekeringen	20
Telecommunicatie	12
Chemie, rubber, plasticverwerking	12
Horeca en toerisme	11
Transport, logistiek en distributie	9
<b>Federale overheid</b>	<b>8</b>
<b>Welzijnszorg – maatschappelijke dienstverlening</b>	<b>8</b>
Overige industrie (voeding, textiel, papier, hout...)	7
Metaalverwerking	5
Reclame, entertainment, communicatie, media	5
Klein- en groothandel	5
Farmaceutische industrie	5
Informatica	5
<b>Gezondheidszorg</b>	<b>5</b>
Consulting, zakelijke adviesverlening, R&D	4
Diensten op vlak van personeelsbeleid	4
<b>Overige overheden</b>	<b>3</b>
<b>Onderwijs</b>	<b>1</b>

Bron: Grote Salarisenquête 2004 – deels door auteur herwerkte voorstelling van originele gegevens.

Hoe hoger het loon, hoe meer medewerkers delen in bijkomende of extralegale voordelen: pensioenplannen, hospitalisatieverzekeringen, maaltijdcheques, leasewagens, aandelenopties en/of winstdeling. Ook dit geldt zowel voor de profit als voor de non profit. In deze laatste evenwel is het aantal werknemers met extralegale voordelen erg klein. De overheid en de gezondheidszorg doen het hier relatief het minst slecht, het onderwijs hinkt achteraan. In vergelijking met de vorige jaren haalde de non profit effectief achterstand in (maar blijft toch nog wat achter) inzake maaltijdcheques, hospitalisatieverzekeringen, pensioenplannen en verplaatsingsvergoedingen. In de non profit en bij de overheid zijn overige looncomponenten zoals prestatievergoedingen, bonussen en commissies beperkt. In de non profit lopen ze – voor zover ze bestaan – niet parallel met de hoogte van de beloning (wat wel het geval is in de andere sectoren).

Inzake gepercipieerde onrechtvaardigheid of rechtvaardigheid van *merit*-evaluatiesystemen scoort de non profit sector zwakker. Dit

is het gevolg van diverse factoren die deze perceptie negatief beïnvloeden: nog te veel traditionele hiërarchie, nog te weinig auto-evaluatie en 360°-feedback of -beoordeling.

#### **VASTSTELLINGEN INZAKE DE VLAAMSE NON PROFIT ARBEIDSMARKT IN 2004 - ENKELE PRAKTIJKCASES OP BASIS VAN HET SALARISKOMPAS '04 VAN VACATURE / KULEUVEN**

Het leek ons interessant als afsluiter om, met kritische blik, een aantal praktijkcases in te brengen met statistisch relevante aantallen, om zó na te gaan wat een bepaald iemand vandaag verdient en wat hij of zij zou kunnen verdienen in de non profit, of omgekeerd. We doen dit op basis van het Salariskompas van Vacature (2004). Dit instrument stelt je in staat je salaris te evalueren en na te gaan wat je waard bent, ook in een andere sector.

We namen alleen voorbeelden van representatieve functies.

#### **Voorbeeld 1. Iemand met uitvoerende functie in organisatie uit het onderwijs, vier tot tien jaar ervaring**

Actuele situatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brutosalaris: 2.289,22 € per maand (er zijn variaties van 1.000 € tot meer dan 3.750 €, maar slechts 9% verdient meer dan 3.500 €);</li> <li>- geen vacatures beschikbaar voor dit niveau in de sector zelf;</li> <li>- bedrijfswagens: geen;</li> <li>- een verworven recht in variabele beloning (meer dan 90%) lijkt niet te bestaan;</li> <li>- de overgrote meerderheid (meer dan 66%) krijgt hier niet direct iets;</li> <li>- een relevant gedeelte (meer dan 30%) in deze functie krijgt vergoeding voor verplaatsingen;</li> <li>- een gedeelte (minder dan 30%) krijgt hospitalisatieverzekering, geboortepremies, huwelijkspremies, prijsverminderingen, computer;</li> <li>- een beperkt gedeelte (minder dan 5%) krijgt maaltijdcheques, pensioenregeling, kinderopvang of -bijdrage, gsm, cultuur- of</li> </ul>
------------------	---



	<p>sportcheques, netto forfaitaire kostenvergoeding, dagvergoeding, bonussen of premies;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 16% heeft eigen beslissingsbevoegdheid;</li> <li>- 8% wordt geëvalueerd op zijn prestaties.</li> </ul>
... en als hij zich vergelijkt met een aantal andere sectoren...	<p>Dan zou hij significant méér verdiend hebben, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- chemie: 3.069 €</li> <li>- <i>consulting</i> en <i>HRM</i>: 2.844 €</li> <li>- bank of financiën: 2.676 €</li> <li>- telecom, ICT en Internet: 2.638 €</li> <li>- farma: 2.576 €</li> <li>- voeding of agro-industrie: 2.522 €</li> <li>- logistiek, transport en distributie: 2.435 €</li> </ul> <p>... of dan zou hij significant minder verdiend hebben, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- industrie en textiel: 1.887 €</li> <li>- klein- en groothandel: 1.677 €</li> <li>- horeca: 1.508 €</li> <li>- toerisme: 1.364 €</li> </ul> <p>... of dan zou hij hetzelfde of een vergelijkbaar bedrag verdiend hebben, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- media, <i>entertainment</i> en communicatie: 2.244 €</li> <li>- hout en bouw: 2.202 €</li> <li>- sociaal-culturele sector: 2.102 €</li> <li>- publieke diensten: 2.079 €</li> </ul>

Bron: eigen weergave van selectief aantal elementen uit oefening in Salariskompas '04, ingebracht op 7 december 2004.

Vergeleken met een job in de farma zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 127.428 € méér hebben verdiend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een extra 15%. In de banksector zou hij tot aan

zijn 65ste in *cash flow* minstens 171.828 € méér hebben verdiend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit, volgens ons, oplopen tot nog eens een extra 18%.

**Voorbeeld 2. Iemand met administratieve functie in organisatie uit het onderwijs, vijftien jaar ervaring**

Actuele situatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brutosalaris: 2.036,62 € per maand (er zijn variaties van 1.500 € tot meer dan 2.750 €, maar slechts 12% verdient meer dan 2.500 €);</li> <li>- tien vacatures beschikbaar voor dit niveau;</li> <li>- bedrijfswagens: geen;</li> </ul>
------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- geen verworven rechten in variabele beloning (meer dan 90%);</li> <li>- de overgrote meerderheid (meer dan 66%) krijgt hier ook niet direct iets;</li> <li>- een relevant gedeelte (meer dan 30%) in deze functie krijgt pensioen rechten, vergoeding voor verplaatsingen, hospitalisatieverzekering, geboortepremies, huwelijkspremies;</li> <li>- een gedeelte (minder dan 30%) krijgt maaltijdcheques, prijsverminderingen, kinderopvang of -bijdrage en een computer;</li> <li>- variabele voordelen voor een beperkt gedeelte (minder dan 5%) zijn er niet;</li> <li>- 12% heeft eigen beslissingsbevoegdheid;</li> <li>- 38% wordt geëvalueerd op zijn prestaties.</li> </ul>
... en als hij zich vergelijkt met een aantal andere sectoren...	<p>Dan zou hij significant méér verdiend hebben, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- chemie: 2.663 €</li> <li>- consulting en HRM: 2.283€</li> <li>- bank of financiën: 2.785 €</li> <li>- telecom, ICT en Internet: 2.892 €</li> <li>- farma: 4.626 €</li> <li>- voeding of agro-industrie: 2.596 €</li> <li>- logistiek, transport en distributie: 2.362 €</li> <li>- industrie en textiel: 2.205 €</li> <li>- klein- en groothandel: 2.560 €</li> <li>- media, entertainment en communicatie: 2.437 €</li> <li>- hout en bouw: 2.186 €</li> <li>- sociaal-culturele sector: 2.285 €</li> <li>- publieke diensten: 2.211 €</li> </ul> <p>... of dan zou hij hetzelfde of een vergelijkbaar bedrag verdiend hebben, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- horeca: 1.998 €</li> <li>- toerisme: 1.962 €</li> </ul> <p>Hij zou nergens significant minder verdienen.</p>

Bron: eigen weergave van selectief aantal elementen uit oefening in Salariskompas '04, ingebracht op 7 december 2004.

Vergeleken met een job in de farma zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 610.560 € méér hebben verdiend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een

extra 18%. In de banksector zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 287.616 € méér hebben verdiend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een extra 18%.

Voorbeeld 3. Iemand met HR-managementfunctie in overheidsorganisatie of in non profit

<p>Actuele situatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brutosalaris: 2.829,19 € per maand (er zijn variaties van 1.000 € tot meer dan 5.000 €, maar slechts 8% verdient meer dan 5.000 €);</li> <li>- twee vacatures beschikbaar voor dit niveau;</li> <li>- bedrijfswagens: geen resultaten;</li> <li>- geen verworven rechten in variabele beloning (meer dan 90%);</li> <li>- de overgrote meerderheid (meer dan 66%) krijgt hospitalisatieverzekering, vergoeding voor verplaatsingen;</li> <li>- een relevant gedeelte (meer dan 30 %) krijgt maaltijdcheques, geboortepremie, huwelijkspremie;</li> <li>- een gedeelte (minder dan 30%) krijgt pensioenregeling, kinderopvang of -bijdrage, computer, gsm, fitness en massage, dagvergoeding, bonussen of premies, netto forfaitaire kostenvergoeding, cultuur- of sportcheques;</li> <li>- variabele voordelen voor een beperkt gedeelte (minder dan 5%) in de vorm van prijsverminderingen;</li> <li>- 25% heeft eigen beslissingsbevoegdheid;</li> <li>- 38% wordt geëvalueerd op zijn prestaties.</li> </ul>
<p>... en als hij in de banksector zou werken...</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brutosalaris: 3.512,41 € per maand (er zijn variaties van 1.750 € tot meer dan 5.000 €, maar 12% verdient méér dan 5.000 €);</li> <li>- 21 vacatures beschikbaar voor dit niveau;</li> <li>- bedrijfswagens: VW Passat, Volvo V40 (50%) en monovolumewagens (50%);</li> <li>- verworven rechten in variabele beloning (meer dan 90%) lijken te bestaan uit pensioenregeling, hospitalisatieverzekering, geboorte- en huwelijkspremie;</li> <li>- de overgrote meerderheid (meer dan 66%) krijgt vergoeding voor verplaatsingen en maaltijdcheques;</li> <li>- een relevant gedeelte (meer dan 30%) in deze functie krijgt prijsverminderingen en netto forfaitaire kostenvergoeding;</li> <li>- een gedeelte (minder dan 30%) krijgt aandelenopties, bonussen of premies, cultuur- of sportcheques, gsm, tankkaart, kinderopvang of -bijdrage, bedrijfswagen, winstdeelnamen;</li> <li>- variabele voordelen voor een beperkt gedeelte (&lt; 5%) zijn er niet;</li> <li>- 41% heeft eigen beslissingsbevoegdheid;</li> <li>- 76% wordt geëvalueerd op zijn prestaties.</li> </ul>

Bron: eigen weergave van selectief aantal elementen uit oefening in Salariskompas '04, ingebracht op 7 december 2004.

Vergeleken met een soortgelijke job in de banksector zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 245.880 € méér hebben ver-

diend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een extra 18%.

Voorbeeld 4. Iemand met general management functie in organisatie bij bank, meer dan twintig jaar ervaring

Actuele situatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brutosalaris: 6.211,64 € per maand (er zijn variaties van 2.750 € tot meer dan 5.250 €, en 55 % verdient méér dan 5.250 €);</li> <li>- negentien vacatures beschikbaar voor dit niveau;</li> <li>- bedrijfswagens: VW Golf / Opel Astra (12%), VW Passat, Volvo V 40 (12%), BMW 3 of/en Audi A4 of A6 (12%), BMW 7 /Audi A8 (12%), monovolumewagens (25%);</li> <li>- verworven rechten in variabele beloning (meer dan 90%) in hospitalisatieverzekering, pensioenregeling, verplaatsingsvergoedingen;</li> <li>- de overgrote meerderheid (meer dan 66%) krijgt maaltijdcheques, gsm;</li> <li>- een relevant gedeelte (meer dan 30%) in deze functie krijgt aandelenopties, bedrijfswagen, geboortepremies, huwelijkspremie, prijsverminderingen, tankkaart, computer, netto forfaitaire kostenvergoeding;</li> <li>- een gedeelte (minder dan 30%) krijgt winstdeelname, deelname winst in aandelen, kinderopvang of -bijdrage, cultuur- of sportcheques, dagvergoeding, bonussen of premies;</li> <li>- variabele voordelen voor een beperkt gedeelte (&lt; 5%) zijn er niet;</li> <li>- 73% heeft eigen beslissingsbevoegdheid;</li> <li>- 86% wordt geëvalueerd op zijn prestaties.</li> </ul>
... en als hij zich vergelijkt met een aantal andere sectoren, inclusief de non profit...	<p>Dan zou hij significant méér verdienen hebben in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- chemie: 6.973 €</li> <li>- energie en milieu: 7.500 €</li> </ul> <p>Hij zou significant minder verdienen, in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- consulting en HRM: 5.024 €</li> <li>- logistiek, transport en distributie: 5.304 €</li> <li>- klein- en groothandel: 5.494 €</li> <li>- media, entertainment en communicatie: 5.465 €</li> <li>- telecom, ICT en Internet: 5.040 €</li> <li>- hout en bouw: 4.658 €</li> <li>- voeding of agro-industrie: 5.004 €</li> </ul> <p>En vooral ook in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gezondheidszorg: 4.706 €</li> <li>- overheid en non profit: 4.556 €</li> <li>- publieke diensten: 4.140 €</li> <li>- horeca: 4.138 €</li> <li>- onderwijs: 4.052 €</li> <li>- sociaal-culturele sector: 3.537 €</li> </ul> <p>Hij zou ongeveer hetzelfde verdienen in: metaalnijverheid: 6.281 €</p>

Bron: eigen weergave van selectief aantal elementen uit oefening in Salariskompas '04, ingebracht op 7 december 2004.

Of om het om te draaien, in vergelijking met een soortgelijke job in de sociaal-culturele sector zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 641.760 € minder hebben verdiend, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een extra 18%. Vergeleken met een soortgelijke job in de publieke diensten zou hij tot aan zijn 65ste in *cash flow* minstens 621.300 € minder verdiend hebben, enkel berekend op het brutoloon. Met variabele voordelen erbij kan dit oplopen tot nog eens een extra 18%.

De voorbeelden spreken voor zich, dus laten we ze ook voor zich spreken.

### **ALGEMENE CONCLUSIES VOOR ALLE NON PROFIT SECTOREN EN PER SECTOR**

Voor de totale non profit sector leren deze cijfers ons het volgende.

Er zijn duidelijk lagere basislonen dan in de rest van de sectoren en de achterstand blijft ook in 2004 erg groot. Voor de basislonen nemen de verschillen binnen de non profit, in de ruime zin van het woord, relatief af. En dat is ook zo tegenover de absoluut bestbetalende sectoren. Tegenover de andere sectoren vergroten of verkleinen de verschillen, naargelang van het geval. In alle componenten is er een duidelijke achterstand in de variabele beloning, vergeleken met de rest van de sectoren. Deze achterstand lijkt globaal niet te worden ingelopen.

Het onderwijs is echt stiefmoederlijk en ouderwets behandeld en is dringend aan een herdynamisering van het loonbeleid toe. Deze sector betaalt globaal minder goed dan de meeste andere. Enkel het feit dat zijn vaste

beloning behoort tot de betere in de non profit is een positief punt in het beloningsbeleid. Het voordeelverschil tegenover de andere non profit sectoren neemt veeleer af dan toe. Inzake vast loon is onderwijs de absolute top-per binnen de non profit. Inzake variabele beloningsvormen is het het absolute dal, zowel in de non profit als erbuiten. *Middlemanagement* wordt er relatief minder vergoed, ook binnen de non profit.

Ook de federale overheidsadministratie wordt nog altijd ondermaats behandeld, maar manoeuvreerde zich gedeeltelijk naar de eerste gelederen van de non profit. De overheid betaalt globaal minder goed dan de meeste andere sectoren in de markt. De federale overheid is voor wat de variabele vergoedingscomponenten betreft binnen de non profit overal de beste, behalve m.b.t. de aandelenopties. Tegenover de rest van de markt is er nog een gigantische achterstand in te halen. Administratief, uitvoerend en ondersteunend personeel wordt er, vergeleken met de rest van de markt, goed conform betaald en beter dan in de rest van de non profit.

De gezondheidszorg betaalt globaal minder goed dan de meeste andere sectoren. Enkel het feit dat zijn vaste beloning behoort tot de betere van de non profit (blijkbaar zelfs sinds kort voor die van het onderwijs) is een positief punt in het beloningsbeleid. Deze sector springt er voor het overige nergens uit in positieve zin tegenover de rest van de non profit.

De andere overheid betaalt globaal minder goed dan de meeste andere sectoren in de markt. Deze sector springt er nergens in positieve zin uit.

In de welzijnszorg, maatschappelijke dienstverlening en belangenverenigingen lijken prestatiebeloning, commissie- en stukloon enigszins de sector binnen te komen. *Middlemangers* zijn er zwak betaald, ook tegenover de andere non profit sectoren.

De sociaal-culturele sector betaalt globaal

minder goed dan de meeste andere sectoren in de markt. Hij betaalt onophoudelijk sinds jaren het slechtst binnen de non profit en tegenover nagenoeg alle andere branches.

Uitdagend durven we dus gerust zeggen dat er, anno 2005, nog altijd grote discriminaties bestaan op de arbeidsvloer.

- Vrouwen worden in een gelijksoortige situatie financieel voor gemiddeld (minstens) 4,7% gediscrimineerd tegenover mannen. De loonkloof neemt toe met de leeftijd en met de functiehoogte, maar neemt evolutief gezien wel heel langzaam af. De gelijkekansenwetgeving, de anti-discriminatiewetgeving, de overheids campagnes en de burgerlijke en strafrechtelijke sancties sinds de initiatieven van Miet Smet hebben (slechts) een traag en beperkt effect gehad.
- De werknemers in de non profit en bij de overheid worden in een gelijksoortige situatie financieel voor gemiddeld (minstens) 9% gediscrimineerd (Vacature, 1998-2004 en HIVA, 2004) tegenover de werknemers in de privé-sector. De loonkloof neemt toe met de functiehoogte. Er is geen wetgeving, geen echte campagnevoering, geen regeling, geen recht. Sinds 2002 is er een lichte verbetering merkbaar.
- In de voorbije twintig jaar (1973-2002) werd er, volgens studies, geen enkele job netto bij gecreëerd (Pacolet, J., HIVA). De werkgelegenheid kon enkel via bijkomende jobs in de non profit op peil worden gehouden. *De facto* betekent dit dan ook dat er een langzame verschuiving bezig is van relatief duurder naar relatief goedkopere jobs.
- Als de vragen van de werknemers en vakbonden voor loonsverhoging boven de indexering in de privé gerechtvaardigd zijn voor de komende jaren, zijn ze dat zeker in de non profit en bij de overheid. Daar werkt men al veel langer voor veel minder. Soms zelfs voor héél veel minder. Bovendien tast men er niet direct de concurrentiepositie van de Belgische bedrijven mee aan, zoals men zo vaak van werkgeverskant hoort.

## WERKBAARHEID ALS TEGENWICHT?

Misschien zit de verklaring voor de minder betaalde jobs bij non profit in hun betere werkbaarheid. 'Het betaalt minder, maar is makkelijker te doen?'

De volgende tabel geeft een aanduiding m.b.t. de werkbaarheid in diverse sectoren. We nemen hier bewust de non profit tegenover de bestbetalende sectoren in de privé-markt.

Tabel. Vergelijking werkbaarheid in verschillende sectoren in Vlaanderen, 2004, tegenover het gemiddelde van alle sectoren en tegenover de best betalende sectoren

Sector	Vlaams openbaar bestuur tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Onderwijs in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Gezondheids- en welzijnszorg in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Financiële sector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Metaalsector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Chemische industrie in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Vervoerssector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen
<b>Werkbaarheidsindicator</b>							
Psychische vermoeidheid uitgedrukt in werkstress	+	-	+/-	-	+	+/-	+/-
Welbevinden op het werk uitgedrukt in motivatieproblemen	+	+	+	+/-	-	+/-	+/-
Leermogelijkheden uitgedrukt in onvoldoende leermogelijkheden	+	+	+	+	-	+/-	-
Balans privé-werk uitgedrukt in problemen met de combinatie werk-privé	+	-	+	+/-	+	+/-	-

Bron: eigen selectie en samenstelling, bewerking en voorstelling op basis van Nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor, [www.serv.vbe](http://www.serv.vbe) BOURDEAUD'HUI, R., JANSSENS, F., VANDERHAEGHE, S., *Informatiedossier, nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor, Indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid op de Vlaamse arbeidsmarkt 2004*. Een onderzoek voor de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen – STV Innovatie en Arbeid, met steun van de Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme in het kader van het onderzoeksprogramma VIONA en het Europees Sociaal Fonds, Brussel, juli 2004.

Legende:

+ : gemiddeld (ev. meer acute) problemen voor minder werknemers uit de betrokken sector dan het gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen.  
 - : gemiddeld (eventueel meer acute) problemen voor meer werknemers uit de betrokken sector tegenover het gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen.  
 +/- : gemiddeld dezelfde situatie voor de werknemers uit de betrokken sector tegenover het gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen.

Tabel. Vergelijking risicofactoren of achterliggende oorzaken bij de werkbaarheid in verschillende sectoren in Vlaanderen, 2004, tegenover het gemiddelde van alle sectoren en tegenover de best betalende sectoren

Sector	Vlaams openbaar bestuur tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Onderwijs in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Gezondheids- en welzijnzorg in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Financiële sector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Metaalsector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Chemische industrie in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen	Vervoersector in Vlaanderen tgo. gemiddelde van alle sectoren in Vlaanderen
<b>Risico-indicatoren</b>							
Werkdruk	+	+	+/-	-	+/-	+/-	+/-
Emotionele belasting	-	-	-	-	+	+/-	+
		het aandeel emotioneel belastend werk is 50% hoger dan het Vlaams gemiddelde		het aandeel emotioneel belastend werk is 1/4 hoger dan het Vlaams gemiddelde			
	het aandeel extreem emotioneel belastend werk is 50% hoger dan het Vlaams gemiddelde	het aandeel extreem emotioneel belastend werk is 1/3 hoger dan het Vlaams gemiddelde	het aandeel extreem emotioneel belastend werk is 3 x hoger dan het Vlaams gemiddelde				
Taakvariatie	+/-	+	+	+/-	-	+/-	-
Autonomie	+	+	+	+	-	+	-
Ondersteuning leiding	+/-	+	+	+/-	+/-	+/-	-
Arbeidsomstandigh.	+	+	+/-	+	-	+/-	-

Bron: eigen selectie en samenstelling, bewerking en voorstelling op basis van Nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor, [www.serv.be](http://www.serv.be)  
 Legende: idem vorige.



Onze voorlopige conclusies m.b.t. werkbaarheid:

- inzake werkstress. Er is geen significant verschil tussen de non profit en de sectoren die relevant beter betalen. Wel zijn zowel de onderwijs- als de financiële sector uitschieters in negatieve zin;
- inzake motivatieproblemen. Er is een significant verschil. De non profit (in de ruime zin van het woord) scoort hier veel beter (minder motivatieproblemen) dan de beter betalende sectoren. Dit is een algemeen fenomeen, met uitschieters bij zakelijke diensten, metaal, textiel & confectie en voeding;
- inzake leermogelijkheden. De non profit in de brede zin van het woord én de financiële sector scoren beter dan het gemiddelde;
- inzake balans werk-privé. Er is geen vaste lijn. Bij de non profit scoort de overheid het best en de onderwijssector het slechtst. Bij de profit scoort de metaalsector het best en horeca en transport het minst goed.

Onze voorlopige conclusies m.b.t. risico-indicatoren:

- inzake werkdruk, taakvariatie, autonomie, ondersteuning leiding en arbeidsomstandigheden. De non profit sectoren scoren gemiddeld niet slechter, evengoed of zelfs beter dan het gemiddelde in Vlaanderen of dan de beter betalende sectoren in Vlaanderen;
- inzake emotionele belasting. De hele non profit sector zit, samen met de financiële, boven het gemiddelde. Enkel in de non profit zit het extreem emotioneel belastende gedeelte heel hoog tot hoog boven het gemiddelde;
- het lijkt erop dat het onderwijs, als een van de best betalende sectoren in de non profit, het minst variatie heeft in de oorzaken. Emotionele belasting is de hoofdmoot.

## CONCLUSIES UIT BELONINGS- EN WERKBAARHEIDSVerschillen EN COMBINATIE ERVAN

Als we de besluiten uit het financiële onderzoek mengen met het werkbaarheidsonderzoek krijgen we volgend beeld.

Vergeleken met de profit kent de non profit, in de brede zin van het woord, in de meeste van zijn sectoren globaal een duidelijk lagere vergoeding inzake basissalaris en een veel lager niveau inzake bijkomende extralegale vergoedingen. Bovendien is dit ook op leidinggevend niveau zichtbaar. De non profit heeft wel een veel hoger niveau van motivatie en leermogelijkheden dan de meerderheid van de profit sectoren. Maar ook een veel negatievere ervaring vanuit de emotionele belasting van de job.

Ook binnen de non profit zijn er duidelijke verschillen, zoals blijkt uit de tabel op volgende bladzijde.

## PISTES VOOR ACTIEPLANNEN VAN OVERHEIDSWEGE

Onze - voorlopige - conclusies voor een actieplan voor de (ook Vlaamse) overheid zijn eenvoudig. We vatten ze als volgt samen.

Inzake beloning. Op korte termijn: zich bij voorrang richten op de sectoren waar de beloning het laagst én waar de vraag naar aanpassing het hoogst ligt. Volgens ons zijn dat voornamelijk de welzijnszorg en in tweede orde de sociaal-culturele sector.

Op lange termijn: globaal de non profit zijn achterstand gedeeltelijk laten inlopen op de profit - op zijn minst op de vaste vergoedingsgedeelten.

Tabel. Combinatie van beloning en werkbaarheid in de specifieke non profit sectoren

	Beloning in België	Werkbaarheid in Vlaanderen	Belangrijkste oorzaak in Vlaanderen
<b>Sector</b>			
Gezondheidszorg	Relatief <b>hoog</b> tgo. de andere non profit	GSP	Hogere emotionele belasting (dan in de meeste privé-sectoren)
Federale overheidsadministratie	Relatief <b>laag</b> tgo. veel andere non profit, maar relatief meer variabele beloning dan de rest van de non profit	GSP	
Andere overheid	Relatief <b>laag</b> tgo. veel andere non profit	GSP	
Onderwijs	Relatief <b>hoog</b> tgo. de andere non profit, maar kader minder goed beloond	Hogere <b>werkstress</b> Moeilijke <b>balans</b> privé/werk	
Welzijnszorg (en maatschappelijke dienstverlening en belangenverenigingen)	Relatief <b>laag</b> tgo. andere non profit. Prestatiebeloning, commissie- en stukloon lijken enigszins de sector binnen te komen. <i>Middlemanagers</i> zwak betaald.	GSP	
Sociaal-culturele sector	<b>Laagste</b> van non profit. Verschil neemt relatief af	(niet gemeten)	

Bron: eigen selectie en samenstelling, bewerking en voorstelling op basis van Nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor ([www.serv.be](http://www.serv.be)) en Vacature & KULeuven Salarisenquête 1998-2004 ([www.vacature.com](http://www.vacature.com))

[GSP: Geen Specifieke Problemen (d.w.z.: over het algemeen geen problemen in een mate die groter is dan in andere sectoren).]

Inzake werkbaarheid. Op korte termijn: zich toespitsen in de onderwijssector op de werkstress en de balans privé-werk. In de gezondheids- en welzijnszorgsector, de overheidssector en het onderwijs (in die volgorde van belangrijkheid) sleutelen aan het oplossen en verzachten van de duidelijk systematisch hogere (en meer extreme) emotionele belasting.

Op lange termijn en parallel: in de hele non profit (met voorrang voor de gezondheids- en welzijnszorgsector, de overheidssector en het onderwijs - in die volgorde) sleutelen aan het oplossen en verzachten van de duidelijk systematisch hogere (en meer extreme) emotionele belasting.

### **MOGELIJKE PISTES TOT FINANCIERING**

De geschetste situatie is des te merkwaardiger omdat er zoveel 'simpele' oplossingen zijn voor de (deel)financiering ervan, die mij, vanuit het standpunt van de overheid als bedrijfsleider en als 'bedrijf', vanzelfsprekend lijken.

- Het kiwimodel: de door Dirk Van Duppen voorgestelde en door middenveldorganisaties (ondermeer KWB, LBC...) nu ook gevraagde financiering vanuit een alternatieve organisatie van de tussenkomst van de overheid in de geneesmiddelen. De invoering in België van het Nieuw-Zeelandse aanbestedingssysteem (wat trouwens al het geval is voor openbare werken bijvoorbeeld) zou ongeveer 1.500 miljoen euro per jaar opbrengen voor

de ziekteverzekering. Om nog maar te zwijgen van de vereenvoudiging van opleiding en bijscholing van dokters, de vereenvoudiging van stockage bij opleiding van en verkoop door apothekers, de mogelijke toepassing van dit systeem bij andere discussies die bij de gezondheidszorg aansluiten (zoals babyvoeding), de positieve effecten ervan op de aanwezigheid van de farma-industrie. Een fractie van dit bedrag volstaat om aan de eisen van de 450.000 werknemers in de non profit tegemoet te komen.

- Het veteranenmodel: de combinatie van de hoger vermelde piste met die van het zogenaamde veteranenmodel (goed geïnformeerd, volledig en historisch gevoed en voor alle zorgverleners toegankelijk patiëntendossier) kan volgens vele betrokkenen nog eens extra kostenverlagend werken.

- Uit alle simulaties rond de vermindering van de socialezekerheidsbijdragen blijkt dat, zowel bij simulaties van vrije als van gestabiliseerde lonen, de op lage lonen gerichte vermindering van de werkgeversbijdragen voor sociale zekerheid de meest interessante zouden zijn, zowel wat betreft de jobcreatie en de overheidsfinanciën als wat betreft de budgettaire kosten per gecreëerde arbeidsplaats. Gelet op de resultaten van de hogere studies, kunnen we dan ook alleen maar voorstellen zulke operatie te overwegen bij de social profit onderdelen waar gemiddeld de lonen het laagst liggen en de vraag naar verandering hoog is: de knelpuntsectoren en -beroepen en sommige types van kaders en directies.

Maar allicht is simpel te simpel...