

# Jaarverslag FBZ 2023

	Voorwoord Maarten Faas	2
	2023 in vogelvlucht	3
	Goede collectieve arbeidsvoorwaarden voor een aantrekkelijke zorg	4
	Arbeidsvoorwaarde pensioen in verandering	11
	Oog voor individuele werknemersbelangen	14
	Meer zeggenschap voor zorgprofessionals	16
	Maatregelen noodzakelijk voor de arbeidsmarkt	17
	Over de organisatie	20



## Voorwoord Maarten Faas



# ‘Zorg blijft een zorgenkindje’

We kunnen terugkijken op een jaar waarin we veel voor elkaar hebben gekregen. Zo is FBZ in 2023 weer gegroeid en vertegenwoordigden wij de belangen van 46.000 zorgprofessionals. We verwelkomden drie nieuwe verenigingen, namelijk Fysiovakbond FDV, de Vereniging voor Klinische Embryologie (KLEM) en de Nederlandse Vereniging voor Technische Geneeskunde (NVvTG).

Onze inzet in 2023 lag met name op het behoud van koopkracht, omdat veel werknemers door de inflatie in de problemen kwamen. Met succes. Het is namelijk gelukt om een aantal cao's tussentijds open te breken en samen met de andere partijen afspraken te maken over extra salarisverhogingen. Ook bij de overige cao-akkoorden die in 2023 gesloten werden, zijn hierover afspraken gemaakt. Dat ging niet overall even soepel. Bij de Cao Ziekenhuizen kwam het zelfs tot een landelijke actiedag op 16 maart, waaraan 100.000 werknemers op 64 locaties meededen. Een heel bijzondere dag waar veel voorbereiding aan vooraf ging en die uiteindelijk leidde tot een

onderhandelingsresultaat. Ik ben er trots op wat wij in al deze cao's voor elkaar hebben gekregen.

In 2023 is ook hard gewerkt aan het vergroten van de naamsbekendheid en zichtbaarheid van FBZ bij zowel 'politiek Den Haag' als de beroepsverenigingen. Zo boden wij in aanloop naar de verkiezingen alle politieke partijen een [verkiezingsagenda](#) → aan met drie aanbevelingen om mee te nemen in hun programma's. Ook waren wij dit jaar voor het eerst een van de organiserende partners van Het Grote Zorgdebat. Ondanks al deze mooie resultaten blijft de zorg een zorgenkind. De personeels-

tekorten en de hoge werkdruk beïnvloeden het werkplezier van zorgprofessionals. Wij blijven ons als FBZ hardmaken voor betere arbeidsvoorwaarden, zeggenschap van zorgprofessionals en het aanjagen van het gesprek over de toekomst van de zorg. Niet alleen aan de cao-tafels, maar ook daarbuiten.

Op deze plek wil ik tot slot graag Theo van der Bom bedanken voor zijn jarenlange inzet als penningmeester van het bestuur. Per 1 januari 2024 heeft hij zijn bestuursfunctie neergelegd.

Maarten Faas,  
*Voorzitter*

# 2023 in vogelvlucht

## Over FBZ

- **3 nieuwe beroepsverenigingen**
- **46.000 leden in dienstverband**
- **Public Affairs**
  - [Verkiezingsagenda](#) → met 3 speerpunten
  - [Verkiezingsvergelijker](#) → op 10 lobbypunten van FBZ
  - Medeorganisator Het Grote Zorgdebat: 6.000 zorgprofessionals (live en online)



## Maatregelen noodzakelijk voor arbeidsmarkt

- **Deelname aan Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ)**
  - lid van kerngroepen Sociale en technologische innovatie en Voorwaarden leven lang ontwikkelen
- **FBZ zit in het bestuur van arbeidsmarktfondsen**
  - Gehandicaptenzorg: [StAG](#) →
  - GGZ: [O&O fonds GGZ](#) →
  - Universiteiten, universitair medische centra en onderzoekinstellingen: [SoFoKleS](#) →
  - VVT: [A+O VVT](#) →
  - Ziekenhuizen: [StAZ](#) →



## Goede collectieve arbeidsvoorwaarden voor aantrekkelijke zorg

- **6 nieuwe cao-akkoorden**, met o.a. afspraken over zeggenschap, gezond & veilig werken en inflatiecorrectie
  - [Cao Ziekenhuizen](#) →: 12% tot 15% loonsverhoging
  - [Cao Nederlandse Universiteiten](#) →: 9% loonsverhoging
  - [Cao VVT](#) →: 10% loonsverhoging
  - [Cao Gehandicaptenzorg](#) →: 10% loonsverhoging
  - [Cao GGZ](#) →: 9,7% tot 13,6% loonsverhoging
  - [Cao Jeugdzorg](#): 12,25% loonsverhoging
- **3 lopende onderhandelingen**
  - [Cao Eerstelijns Fysiotherapie](#) →
  - [Cao UMC](#) →
  - [Cao Kraamzorg](#) →
- **46 sociaal plannen**: 4.574 leden van 38 zorginstellingen werden geconsulteerd
- **Functiewaardering**
  - Actualisatie functiemateriaal van 10 beroepsgroepen
  - Ruim 200 deelnemers aan webinar over functiewaardering in algemene ziekenhuizen en ggz
  - Input opgehaald bij zorgprofessionals voor nieuw functiehuis umc's



## Arbeidsvoorwaarde pensioen in verandering

- **Oprichting Pensioentafel Zorg en Welzijn** door sociale partners, waaronder FBZ
- **2 webinars** voor zorgprofessionals over nieuwe pensioenregeling en transitieplan
- **Akkoord over nieuwe pensioenregeling**, 91% van achterban FBZ stemt in



## FBZ Rechtshulp: oog voor individuele werknemersbelangen

- **Juridisch advies voor 27.000 leden** van 17 verenigingen
- **Waardering steeg van 8,6 naar 9**
- **Top 3 meest gestelde vragen gingen over:**
  - Arbeidsovereenkomsten
  - Functiewaardering
  - Salaris/inschaling



## Meer zeggenschap voor zorgprofessionals

- **15.583 zorgprofessionals van 188 instellingen uitgenodigd** om zich kandidaat te stellen voor OR via FBZ



# Goede collectieve arbeidsvoorwaarden voor een aantrekkelijke zorg

## In 2023 werden 46 sociaal plannen gesloten

Met de meeste werkgevers van zorginstellingen lukte het in goed overleg tot een sociaal plan te komen waarin de arbeidspositie van werknemers voor (toekomstige) reorganisaties zo goed mogelijk is geregeld.

In totaal werden 4.574 leden bij 38 zorginstellingen geconsulteerd. Sociaal plannen, overdrachtsprotocollen, sociaal convenanten en andere regelingen staan overzichtelijk op een rij op de [website van FBZ](#).



De kerntaak van FBZ is het behartigen van de collectieve belangen van de achterban, zoals het sluiten van cao's en sociaal plannen. Maar ook het komen tot een nieuwe pensioenregeling. Duidelijke cao-afspraken betekent niet dat alles vanzelfsprekend goed gaat. Soms moeten partijen nog een bepaalde uitvoeringsregeling overeenkomen. En bij bijvoorbeeld fusies of financiële problemen kunnen werknemersbelangen op het spel komen te staan. FBZ gaat dan met de werkgever om tafel om de werknemersbelangen van zorgprofessionals veilig te stellen in een sociaal plan. In 2023 zette FBZ in cao's in op koopkrachtbehoud voor alle werknemers.

### Cao's in vogelvlucht

#### Akkoord Cao Ziekenhuizen na succesvolle landelijke ziekenhuisstaking →

FBZ, FNV, CNV en NU'91 hebben tijdens de cao-onderhandelingen ingezet op een goed totaalpakket voor alle 225.000 ziekenhuiswerknemers. Zoals onder andere een salarisverhoging die leidt tot koopkrachtbehoud, goede afspraken voor arbeids- en rusttijden en zeggenschap van

werknemers op hun roosters. Het eindbod van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ) was zo teleurstellend dat de bonden op 16 maart een landelijke ziekenhuisstaking organiseerden, waar 100.000 werknemers op 64 locaties aan meededen. Met succes, want eind maart werd alsnog een onderhandelingsresultaat bereikt. De belangrijkste afspraken waren een loonsverhoging van 15% gedurende de looptijd van de cao. De nivellering, waarbij de hogere inkomensgroepen er minder bijkrijgen dan

de lagere inkomensgroepen, verkleinde aanzienlijk. Dat was een cruciaal punt voor FBZ. Daarnaast werden er goede afspraken gemaakt over het dienstrooster en kregen werknemers het recht om echt onbereikbaar te zijn op momenten dat ze niet zijn ingeroosterd. Bovendien kregen zij bij de invulling van diensten en roosters de eerste keuze boven ingehuurde krachten. Ook werd afgesproken om voor alle werknemers een collectieve aanvullende arbeidsongeschiktheidsverzekering af te sluiten, die de WIA-uitkering aanvult voor werknemers die na twee jaar (gedeeltelijk) arbeidsongeschiktheid worden verklaard. Een overgrote meerderheid van de zorgprofessionals van 24 beroepsverenigingen stemde in met het onderhandelingsresultaat voor de nieuwe Cao Ziekenhuizen 2023-2025. De collectieve aanvullende ziektekostenverzekering werd in november afgesloten.

## FBZ onderhandelt over Cao Eerstelijns Fysiotherapie

Fysiovakbond FDV heeft zich aangesloten bij FBZ voor het behartigen van de werknemersbelangen van eerstelijnsfysio's. Deze zorgprofessionals hebben al twintig jaar geen cao meer en hebben vaak te maken met de nadelige effecten van een all-in salaris. FBZ en FDV vormen samen de onderhandelingsdelegatie vanuit werknemerszijde. In januari bereikten we met werkgeversvereniging WVF overeenstemming over een principeakkoord voor de [Cao Eerstelijns Fysiotherapie](#) →. De cao kon niet ingaan vanwege de te lage tarieven van zorgverzekeraars. Er zijn daarna gesprekken gevoerd met stakeholders. Doel is samen op te trekken om te kijken hoe de arbeidsvoorwaarden van deze groep verbeterd kunnen worden.

## Akkoord Cao Nederlandse Universiteiten 2023 – 2024

Na zeven onderhandelingsrondes met de werkgeversorganisatie Universiteiten van Nederland bereikten FBZ, FNV, CNV en AOb in juni een onderhandelingsresultaat voor de [Cao Nederlandse Universiteiten](#) →. Alle 64.000 werknemers ontvingen een loonsverhoging van 9% en een eenmalige uitkering van tussen de 800 en 1.200 euro. Ook werden er afspraken gemaakt over meer vaste banen. Leden van tien beroepsverenigingen die werkten bij een van de veertien universiteiten, konden hun stem uitbrengen over het onderhandelingsresultaat. Een meerderheid van hen stemde in. Ook de leden van de andere bonden stemden in.



## Overleg nieuwe Cao UMC gestart

In oktober startten FBZ, FNV, LAD, CNV en NU'91 de onderhandelingen met werkgeversorganisatie NFU voor een nieuwe [Cao UMC](#) →. FBZ zette onder andere in op een tastbare koopkrachtverbetering voor elke werknemer, concrete afspraken over de invloed van zorgprofessionals en een betere toelage bij onregelmatige diensten. Tijdens de vijfde overlegronde kwam NFU met een teleurstellend bod, waarop de vakbonden in december gezamenlijk een eigen voorstel presenteerden. De onderhandelingen gaan in 2024 verder.



## Cao VVT opengebroken

In verband met de hoge inflatie wilden de werkgeversorganisaties ActiZ en Zorgthuis.nl in april in overleg over een extra tussentijdse loonsverhoging voor werknemers. FBZ, FNV, CNV en NU'91 wilden daarnaast ook aanvullende afspraken maken. Aangezien de [Cao VVT](#) → pas op 31 december 2023 zou aflopen, werd daarom besloten de cao open te breken. In juni werd een principeakkoord bereikt en in juli stemden de achterbanen van de werknemersorganisaties in. Afsproken werd om de cao met een jaar te verlengen en deze te combineren met een salarisstijging van 10%. Verder werden er afspraken gemaakt over de stagevergoeding, de onregelmatigheidstoelage (ORT), bereikbaarheidsdiensten en reiskostenvergoeding.



## Extra loonsverhoging Cao Gehandicaptenzorg

Op initiatief van FBZ, FNV, CNV en NU'91 werd de [Cao Gehandicaptenzorg](#) → opengebroken. Inzet van de bonden was een extra loonsverhoging voor werknemers, omdat veel werknemers vanwege de inflatie in een lastig parket zaten. Na verschillende onderhandelingsrondes en twee ledenraadplegingen werd in juni een akkoord bereikt.



De looptijd van de cao werd met 11 maanden verlengd tot en met 31 december 2024. De werknemers kregen een extra loonsverhoging van 10% uitgesmeerd over de periode september 2023 – juni 2024. Daarnaast werden er afspraken gemaakt over de reiskostenvergoeding en werd de maximumschaal die eerder gold voor de ORT losgelaten.

## Tussentijdse salarisverhoging Cao GGZ

Eind 2021 werd een akkoord bereikt voor de [Cao GGZ](#) → De loonsverhoging die daarin werd afgesproken bleek onvoldoende door de hoge inflatie. FBZ, FNV, CNV en NU'91 overlegden daarom in mei met de Nederlandse ggz over een extra tussentijdse loonsverhoging voor werknemers. De werkgevers kwamen met een bod voor een salarisverhoging van 9,7% tot 13,6% over twee jaar tijd, met een gemaximeerde salarisverhoging voor hogere functiegroepen. Van de zestien bij FBZ aangesloten verenigingen met leden in de ggz, stemde een ruime meerderheid in. Alleen bij de LAD die onder andere de medisch specialisten, verslavingsartsen en aios organiseert, stemde een kleine meerderheid tegen. Medisch specialisten, verslavingsartsen en aios konden zich niet in het bod vinden vanwege de loondifferentiatie.

Ook FBZ was teleurgesteld over de loondifferentiatie in het salarisbod, maar besloot toch in te stemmen omdat een meerderheid van de achterban zich wel in het bod kon vinden. In de afweging van dat besluit speelde ook mee dat als FBZ het bod zou afwijzen, de loonsverhoging voor niemand in de ggz zou doorgaan. FBZ heeft deze teleurstelling kenbaar gemaakt, waardoor het is gelukt om de knelpunten bij de bereikbaarheidsvergoeding voor medisch specialisten en verslavingsartsen hoog op de agenda te krijgen.



## Akkoord Cao Jeugdzorg 2024-2025



De eerste gesprekken tussen de vakbonden en brancheorganisatie Jeugdzorg Nederland over een nieuwe [Cao Jeugdzorg](#) → in de zomer verliepen moeizaam. In oktober kwam Jeugdzorg Nederland met een voorstel dat geen recht deed aan de koopkrachtval waarmee medewerkers te maken hadden. FBZ, FNV en CNV legden dit voorstel voor aan hun achterban. Een ruime meerderheid kon zich hier niet in vinden. Daarop stuurden de vakbonden een ultimatumbrief naar de werkgeversorganisatie. Jeugdzorg Nederland kwam vervolgens met een verbeterd bod. In november bereikten de werkgevers en vakbonden een onderhandelaarsakkoord. Een ruime meerderheid van de leden van alle cao-partijen stemde in december in met de afspraken uit het akkoord voor een nieuwe Cao Jeugdzorg.

De nieuwe cao geldt voor twee jaar en ging in op 1 januari 2024. In datzelfde jaar krijgen alle werknemers een loonsverhoging van 9,25%, hiermee is ook een deel van het koopkrachtverlies vanwege de inflatie gecompenseerd. In 2025 komt hier nog 3% extra loon bij. Daarnaast werden er afspraken gemaakt over inflatiecompensatie, reiskostenvergoeding, beteugelen van werkdruk en kunnen medewerkers zelf maatwerkafspraken maken met hun werkgever als hun werk belemmerd wordt door rouw, overgang en/of menstruatie.

## Cao Kraamzorg: extra salarisverhoging en start onderhandelingen

Conform de [Cao Kraamzorg](#) → 2022 – 2023 ontvingen in juli alle werknemers met terugwerkende kracht een extra structurele loonsverhoging van 3%. In november startten FBZ, FNV, CNV, NU'91 en AVV de onderhandelingen met werkgeversorganisatie Bo Geboortezorg voor de nieuwe cao. De onderhandelingen verliepen stroef, omdat er te weinig financiële middelen beschikbaar waren voor een aantrekkelijk loonvoorstel. De lage tarieven waren hiervan de belangrijkste oorzaak. Toch bleven zowel de werkgeversorganisatie als de bonden zich onverminderd inzetten voor een goede Cao Kraamzorg. Bo Geboortezorg gaat hierover in gesprek met de Nederlandse Zorgautoriteit en met zorgverzekeraars. De onderhandelingen gaan door in 2024. Naast de cao-onderhandelingen maakten de vakbonden zich ook grote zorgen over het personeelstekort in de kraamzorg. In een brandbrief aan het ministerie van VWS waarschuwden de bonden dat als het ministerie niet ingrijpt er op korte termijn geen kraamzorg meer is in Nederland.

## Functies op een juiste en eerlijke manier waarderen

FBZ maakt cao-afspraken over de toepassing van een functiewaarderingssysteem. In een functiebeschrijving van een zorgprofessional worden de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden beschreven. Doel van een functiewaarderingssysteem is deze functies op een juiste en eerlijke manier in te delen en te waarderen. Functies zijn voortdurend in ontwikkeling en daarom vindt geregeld onderhoud plaats van functiewaarderingssystemen. Als sociale partner vervullen we hierin een coördinerende rol.



### FWG

Jaarlijks bepaalt Stichting FWG met sociale partners welke functies zich dusdanig hebben ontwikkeld dat ze opnieuw moeten worden bekeken. In 2023 waren dat veel beroepsgroepen uit de achterban van FBZ. FBZ zorgde ervoor dat verenigingen input konden geven en aan Stichting FWG konden toelichten op welke manier deze functies zich hebben ontwikkeld. Na het afstemmen van de aanpassingen zijn de functies geactualiseerd.

## Aangepaste functies



- Bijstelling van de ijkfunctie voor **geestelijk verzorgers**.
- Drie nieuwe ijkfuncties voor **vaktherapeuten**.
- Aanpassing van de kernfunctie **medisch specialist** voor de indeling van enkele functies van medisch specialisten buiten het ziekenhuis. De naam van de kernfunctie is aangepast naar Behandelend medisch specialist om het onderscheid te verduidelijken tussen deze kernfunctie en die van de Medisch ondersteunend specialist. Het voorbeeldmateriaal binnen de kernfunctie Medisch ondersteunend specialist is grondig herzien met volledig nieuwe ijkfuncties, bijvoorbeeld voor beroepsgroepen als de klinisch fysicus, klinisch chemicus, apotheker, klinisch embryoloog en patholoog-anatoom. Verder valt de SEH-arts vanaf 2024 onder de kernfunctie Behandelend medisch specialist.
- Voor **psychologisch medewerkers** vond uitbreiding plaats naar functiegroep 50. Verder is een ijkfunctie toegevoegd voor de psychodiagnostisch werker in functiegroep 50 in verband met vergrote inzetbaarheid bij behandelingen.



## Behandeling van geschillen

We behandelden in 2023 samen met de andere sociale partners tal van bezwaarzaken in de Landelijke Commissie FWG Herindeling (voor de ziekenhuizen) en de Landelijke Bezwaar Commissie (voor ggz en gehandicaptenzorg). Er wordt bijvoorbeeld geoordeeld en advies uitgebracht als na het doorlopen van de procedure binnen de instelling over de indeling van een functie een geschil ontstaat tussen werknemer en werkgever.



## FWG-webinar voor zorgprofessionals

Functiewaardering is geen alledaagse materie en onze arbeidsjuristen krijgen hier jaarlijks veel vragen over. Daarom organiseerden we in januari een webinar over functiewaardering in de algemene ziekenhuizen en de ggz. De FBZ-onderhandelaar/FWG-expert en twee arbeidsjuristen gaven uitleg aan ruim 200 deelnemers. Daarbij gingen zij in op veelvoorkomende misverstanden en gaven we tips zoals proactief te zijn en je juridisch te laten ondersteunen, maar ook realistisch te blijven kijken naar de werkelijke functie-inhoud.

Zorgprofessionals gaven aan dat het webinar voldeed aan de verwachtingen en dat zij de tips ter harte namen. De publicatie [functiewaardering in algemene ziekenhuizen en de ggz](#) → vat het webinar samen.

## Vernieuwing functiehuis umc's

Functiewaardering in de umc's gebeurt met Fuwavaz. In september startte werkgeversorganisatie NFU met de vier zorgvakbonden het project Blauwdruk. Dat moet leiden tot een nieuw functiehuis met een actuele set van 200-300 normfuncties. Deze moet houvast bieden bij het indelen van functies. De nieuwe set zal bestaan uit functietitels met een bijbehorende functietypering zonder niveau-indeling. Dit vormt de opmaat voor het formuleren van eisen en wensen voor een actuele set normfuncties en een toekomstbestendig functiewaarderingssysteem.

In opdracht van cao-partijen organiseerde A-advies in het najaar inputsessies voor clusters van beroepsgroepen, waaronder gedragskundige beroepsgroepen, paramedici en therapeuten en de meer medisch ondersteunende beroepsgroepen. Tientallen zorgprofessionals uit de achterban van FBZ deden mee aan de inputsessies.

In deze sessies stond centraal hoe te komen tot de set van 200-300 normfuncties. Eerste stap is het inventariseren welke functies er nu zijn en hoe deze zich hebben ontwikkeld. Bijvoorbeeld doordat de zorg complexer is geworden doordat relatief eenvoudige behandelingen naar de eerste lijn verschuiven.

De volgende stap is het formuleren van criteria om de selectie van functies voor de uiteindelijke lijst te bepalen. Dit gebeurt naar verwachting in de loop van 2024.



## Gezond en veilig werken: hoge bevologenheid en werkplezier onder druk

Ten opzichte van piekjaar 2022 is er in 2023 minder verzuimd in de zorg. Maar daar staat een stijging tegenover van het langdurig verzuim in alle leeftijdsklassen. Dat blijkt uit de verzuimcijfers van data-bedrijf Vernet. Het verzuimpercentage in 2023 komt uit op 7,75% (was 8,36% in 2022). De verwachting is niet dat de komende jaren minder sprake zal zijn van langdurig verzuim. Het verzuim langer dan 365 dagen neemt verder toe en komt in 2023 voor het eerst boven de 2%. Dit heeft te maken met de toename van oudere werknemers binnen de zorg. Zij zijn minder vaak ziek, maar wel langer ziek dan jongere werknemers.

FBZ blijft zich inzetten om een gezond en veilig werkklimaat tot stand te brengen. Het verzuim wordt vaak veroorzaakt door de aard van het werk (emotioneel belastend) en personeelstekorten.

Daarnaast spelen de soms omvangrijke werkweken en de onregelmatige werktijden in de zorg een grote rol. Het is daarom belangrijk dat de regels die hierover zijn vastgelegd in wetgeving en cao's worden gehandhaafd. Roosters moeten zo worden ingericht dat er voldoende tijd is voor herstel. Op het moment dat zorgprofessionals niet werken, moeten ze het recht krijgen niet altijd bereikbaar of beschikbaar te zijn. Inhaalzorg mag niet leiden tot overbelasting. En voor begeleiding en opleiding van nieuwkomers en studenten moet voldoende tijd beschikbaar zijn.



### Speerpunten van FBZ:

- Voldoende **hersteltijd** in roosters
- **Doorbreken** van de 'veelurencultuur'
- Recht om in **vrije tijd niet bereikbaar** of inzetbaar te zijn
- **Werkdruk moet omlaag**
- Signalen van **grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar** maken
- **Terugdringen ziekteverzuim** door betere naleving van wetgeving en cao
- Meer integraal **levensfasebeleid** en **generatiebeleid**



# Arbeidsvoorwaarde pensioen in verandering



In 2023 werd de nieuwe pensioenwet aangenomen. Door overheid en sociale partners is ruim vijftien jaar onderhandeld over een andere pensioenregeling. In 2019 leidde dat al tot een pensioenakkoord, nu komt er via de Wet toekomst pensioenen (Wtp) dus daadwerkelijk een nieuwe pensioenregeling. In het nieuwe systeem beweegt de pensioenopbouw meer mee met de economische ontwikkelingen. Het nieuwe stelsel moet ervoor zorgen dat het pensioen toekomstbestendig blijft, ook met een vergrijzende bevolking. Om goed in te kunnen spelen op de veranderingen zijn pensioenfondsen en sociale partners al een paar jaar bezig met het voorbereiden van beslissingen. In de zorg is FBZ daar direct bij betrokken.

## Oprichting Pensioentafel Zorg en Welzijn

In 2023 hebben werkgevers en vakbonden in de zorg, waaronder FBZ, samen de Pensioentafel Zorg en Welzijn (PTZW) opgericht. Dit was nodig, omdat met de nieuwe wet de rol van sociale partners en die van het pensioenfonds duidelijker gescheiden worden.

Sociale partners bepalen de inhoud van de regeling en worden opdrachtgever voor het pensioenfonds. In de overgang naar de nieuwe pensioenregeling moeten sociale partners belangrijke beslissingen nemen.

## Overgang nieuwe pensioenregeling

De PTZW nam in 2023 een aantal belangrijke besluiten over de nieuwe regeling:

- Er is gekozen voor de solidaire premie-regeling (behoud van collectieve solidariteit).
- Er komt een solidariteitsreserve waar vanaf het begin geld in zit (voor het opvangen van negatieve economische ontwikkelingen).
- Bestaande pensioenen worden overgezet naar de nieuwe regeling ('invaren').
- Er komt compensatie voor leeftijdsgroepen die er door de overgang anders op achteruit zouden gaan. >>

>>

Op basis van deze besluiten maakten sociale partners een transitieplan gemaakt. Naast de uitwerking van bovengenoemde punten werd daar een aantal andere verbeteringen in doorgevoerd. Bijvoorbeeld in het nabestaandenpensioen. In november bereikten sociale partners een onderhandelaarsakkoord over het transitieplan. Dit werd vervolgens voorgelegd aan de leden. FBZ organiseerde twee webinars waarin de gemaakte keuzes en toekomstige wijzigingen werden uitgelegd. Vervolgens konden de leden van de bij FBZ aangesloten organisaties stemmen over de nieuwe regeling en het transitieplan. Een ruime meerderheid (91%) stemde hiermee in.

Ook de pensioenraad – waar FBZ lid van is – besteedde in 2023 veel aandacht aan de nieuwe pensioenregeling. Het belangrijkste adviesmoment voor de pensioenraad komt pas als de opdracht van sociale partners door het bestuur van PFZW wordt aanvaard en omgezet in een zogeheten implementatieplan. Het gaat om een grote wijziging in de manier waarop pensioen wordt opgebouwd. De pensioenraad bereidde zich daarom in 2023 al voor via discussies, scholing en sparringsessies. Zo werd er gesproken over het ‘aanvaardingskader’: hoe beoordeel je straks of de overgang evenwichtig is voor alle groepen? Ook sprak de pensioenraad over de financiële opzet van de nieuwe regeling na transitie.



## Indexering

In aanloop naar de nieuwe regeling zijn de regels voor indexering (het laten meegroeien van pensioenen met de inflatie) versoepeld voor pensioenfondsen die van plan zijn om de bestaande pensioenvermogens om te zetten naar de nieuwe regeling. PFZW wilde hier graag gebruik van maken, omdat in de oude regeling jarenlang indexering niet mogelijk was en de inflatie bovendien relatief hoog was. De pensioenraad adviseerde hierover. FBZ gaf hierbij aan dat gezien de omstandigheden indexeren gewenst is, maar dat er daarbij wel op gelet moet worden dat er genoeg vermogen overblijft voor een goede transitie.

## Verantwoord beleggen

Er is maatschappelijk steeds meer aandacht voor de wijze waarop pensioenfondsen hun vermogen beleggen. FBZ kreeg zowel van actiegroepen (‘Grootouders voor het klimaat’) als vanuit de eigen achterban vragen over het duurzame beleggingsbeleid van PFZW en heeft hierover diverse keren vragen gesteld aan het bestuur. Verantwoord beleggen is ook regelmatig een onderwerp van gesprek in de pensioenraad. FBZ vindt het een goede ontwikkeling dat hier meer aandacht voor is.



## Governance PFZW

Behalve met de inhoud is PFZW ook bezig met de manier waarop het pensioenfonds wordt bestuurd (governance). Eerder werd het bestuur verkleind en per maart 2023 werd Kim Haasbroek geïnstalleerd als bestuurslid voor zowel FBZ als NU'91. Eind 2023 evalueerde PFZW de nieuwe werkwijze en voerde in dit kader ook een gesprek met FBZ. FBZ drong hierin opnieuw aan op heldere criteria over representativiteit, zodat er in de toekomst geen discussie meer ontstaat over wie een eigen zetel krijgt of een zetel moet delen. FBZ vindt het namelijk onuitlegbaar dat wij nu als een van de grootste partijen een zetel moeten delen.

PFZW heeft een pensioenraad waarin vertegenwoordigers van werkgevers, werknemers en gepensioneerden advies geven over belangrijke besluiten en toetsen of plannen en beleid goed zijn uitgevoerd.

- FBZ levert twee van de 36 leden.
- De pensioenraad werkt sinds 2023 met werkgroepen die bepaalde onderwerpen

voorbereiden. FBZ zit in de werkgroep communicatie en in de werkgroep governance & risicomanagement.

- Het bestuur wil de invloed van de pensioenraad graag op een andere manier vormgeven omdat volgens hen de pensioenraad nu bevoegdheden heeft die eigenlijk bij het bestuur of de Raad van Toezicht thuishoren. FBZ wil dat de pensioenraad voldoende invloed houdt, niet alleen achteraf, maar ook voordat een besluit genomen is. Daarom wil zij een deel van de bovenwettelijke rechten niet zomaar opgeven. De discussie hierover is doorgeschoven naar 2024.
- De wens van het PFZW-bestuur om de pensioenraad te verkleinen is voorlopig in de ijskast gezet.
- Behalve bij PFZW is FBZ betrokken bij uitvoeringsorganisatie PGGM. Voorzitter Maarten Faas zit in het PGGM-coöperatiebestuur. Fysiotherapeut Hans Steijlen werd in juni 2023 benoemd als lid, namens FBZ, van de ledenraad van PGGM.

**Pensioen is een belangrijke arbeidsvoorwaarde.** Niet alleen in de toekomst – het inkomen na pensionering – maar ook nu. De hoogte van de premie heeft immers direct invloed op het nettoloon. Daarnaast zijn via het pensioen ook aanvullingen bij overlijden en arbeidsongeschiktheid geregeld.

Daarom houdt FBZ zich als vakbond bezig met pensioen. Vooral binnen pensioenfondsen en als dat nodig is ook richting de politiek. Bij het Pensioenfonds Zorg & Welzijn (PFZW) is FBZ direct betrokken. We zitten aan de Pensioentafel Zorg & Welzijn (PTZW) die de inhoud van de pensioenregeling bepaalt. Bij PFZW zitten FBZ in de pensioenraad (verantwoordingsorgaan) en levert samen met NU'91 een bestuurslid. Bij het ABP is de zorg slechts een kleine groep en is FBZ daarom niet direct vertegenwoordigd. In 2023 was FBZ nog wel indirect betrokken via het bestuur van het Ambtenarencentrum (AC).



# Oog voor individuele werknemersbelangen



Steeds meer verenigingen besluiten hun leden FBZ Rechtshulp aan te bieden. Zo konden in 2023 ruim 27.000 zorgprofessionals van 17 verenigingen voor al hun individuele vragen of problemen rechtstreeks terecht bij onze arbeidsjuristen. De zorgprofessionals wisten FBZ Rechtshulp goed te vinden. Ze waardeerden de juridische dienstverlening in 2023 gemiddeld met het cijfer 9 (was: 8.6).

Om de achterban te informeren over wat ze juist wel of niet moeten doen in allerlei arbeidsrechtelijke situaties publiceerde FBZ praktijkcasussen. Bijvoorbeeld over een werkgever die een werknemer na herstel ten onrechte nog steeds gedeeltelijk als ziek registreerde, onterechte kritiek had op het functioneren, of een werknemer vanuit een beding verbod ander werk te doen.

## Top 3 meest gestelde vragen



1

### **Arbeidsovereenkomsten:**

Dit varieerde van een check op de (nieuwe) arbeidsovereenkomst, discussie over (eenzijdige) aanpassingen tot het niet nakomen van afspraken.



2

### **Functiewaardering:**

Groepen professionals in een functiewaarderingstraject trokken vaak samen aan de bel.



3

### **Salaris/inschaling:**

Conflicten over de interpretatie van afspraken over variabele beloningen, welk salaris telt voor de transitievergoeding, functieclassificatie en in hoeverre ervaringsjaren meetellen.

## Leden van deze partners kunnen rechtstreeks terecht bij FBZ Rechtshulp



1. **BMTZ** (Vereniging voor Biomedisch Technologen in de zorg)
2. **Fysiovakbond FDV**
3. **KLEM** (Vereniging voor Klinisch Embryologie)
4. **KNGF** (Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie)
5. **KNMT** (Koninklijke Nederlandse Maatschappij tot Bevordering der Tandheelkunde)
6. **KNOV** (Koninklijke Nederlandse Organisatie van Verloskundigen)
7. **NAPA** (Nederlandse Associatie Physician Assistants)
8. **NVD** (Nederlandse Vereniging van Diëtisten)
9. **NVBMH** (Nederlandse Vereniging voor Bachelor Medisch Hulpverleners)
10. **NVKFM** (Nederlandse Vereniging van Klinisch Fysisch Medewerkers)
11. **NVL** (Nederlandse Vereniging van Lactatiekundigen)
12. **NVO** (Nederlandse Vereniging van pedagogen en Onderwijskundigen)
13. **VGZV** (Vereniging van Geestelijk Verzorgers)
14. **VKGL** (Vereniging Klinisch Genetische Laboratoriumdiagnostiek)
15. **VMDG** (Vereniging voor Moleculaire Diagnostiek in de Gezondheidszorg)
16. **VvOCM** (Vereniging van Oefentherapeuten)
17. **VVP** (Vereniging van Psychodiagnostisch Werkenden)

# Meer zeggenschap voor zorgprofessionals



Bevlogenheid, voldoening en werkplezier zijn onlosmakelijk verbonden aan de manier waarop het werk is georganiseerd. Zorgprofessionals moeten betrokken worden bij het beleid van hun instelling en mee kunnen praten. Zo krijgen zij meer grip op hun werkomstandigheden, raken ze minder gefrustreerd en blijven zij beter behouden voor de zorg. Bovendien bevordert het de kwaliteit van de zorg en verbetert het de strategische positie van de instelling in het veld.

## Meepraten en meebeslissen

Er is een groeiend aantal leden in de ondernemingsraad (OR) vanuit de bij FBZ aangesloten verenigingen. Een groeiend aantal leden van de bij FBZ aangesloten verenigingen stelde zich kandidaat voor de ondernemingsraad (OR). Meestal betekent kandidaatstellen automatisch een plek in de OR. Sporadisch zijn verkiezingen nodig en in dat geval ondersteunt FBZ de leden om in de OR te komen. In 2023 werden bij 188 instellingen 15.583 leden opgeroepen om zich kandidaat te stellen. De regio-onderhandelaars en OR-leden weten elkaar te vinden. Zo kan FBZ snel met een werkgever schakelen als zij signalen krijgt dat een instelling in zwaar weer verkeert en er bijvoorbeeld (nog) geen sociaal plan is voor dit soort situaties.

## Zeggenschap wettelijk vastgelegd

Sinds 1 juli 2023 is de zeggenschap van zorgprofessionals wettelijk vastgelegd. Zorgverleners moeten in de gelegenheid gesteld worden om invloed uit te oefenen op het beleid van de zorginstelling als het om het verlenen van goede zorg gaat. De wet geldt voor alle zorgprofessionals. FBZ zet zich in om in cao's de wettelijk vastgelegde zeggenschap te concretiseren.

## Invloed langs meer sporen

Naast de wettelijke medezeggenschapsstructuur is het van belang dat zorgprofessionals ook op andere manieren betrokken zijn bij het beleid en de gang van zaken binnen hun instelling. Zeker als het gaat om innovaties, het inzetten van eHealth, verdergaande regionale en intersectorale samenwerking, besluiten over 'passende zorg' en de inzet op preventie. Dit zijn zaken die direct impact hebben op het werk van zorgprofessionals, dus is het van belang dat zij hier zelf invloed op hebben. FBZ vindt dat deze zeggenschap in de cao geregeld moet worden. Hiervoor in te stellen organen (zoals: medische staven, specialistische staven, professionele adviesraden) kunnen functioneren als platform voor ontmoeting, overleg en (interdisciplinaire) samenwerking tussen zorgprofessionals en als professionele gesprekspartner voor de raad van bestuur of directie.



# Maatregelen noodzakelijk voor de arbeidsmarkt



## Toenemende tekorten op de arbeidsmarkt

Doordat er meer ouderen zijn die ook nog eens steeds ouder worden, verdubbelt de zorgvraag de komende vijftien jaar. Nu al werkt één op de zes mensen in de zorg. Het is niet realistisch te verwachten dat dit in de toekomst veel meer wordt. Dit betekent dat veel van het werk in de huidige zorg straks zal gebeuren op een andere plaats (bv. thuis), door andere mensen (vrijwilligers en mantelzorgers) of op een andere manier (inzet van technologie en anders organiseren). FBZ vindt dat zorgprofessionals moeten meepraten over deze veranderingen. Nu al hebben maatregelen – of juist het uitblijven daarvan – direct invloed op de werkdruk en het werkplezier van zorgprofessionals. FBZ is daarom uitdrukkelijk betrokken bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

## Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

Om de problemen op de arbeidsmarkt in de zorg aan te pakken, heeft het ministerie van VWS een aantal programma's opgezet. Zo is er met allerlei partijen in de zorg een Integraal Zorg Akkoord (IZA) afgesloten waarin ook afspraken gemaakt zijn over de arbeidsmarkt. De vakbonden – dus

ook FBZ – zijn hier niet bij betrokken. Daarnaast loopt het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ). Hierin moet een aantal kerngroepen acties bedenken om de arbeidsmarkt toekomstbestendig te maken. FBZ is vertegenwoordigd in de kerngroep 'Sociale en technologische innovatie' en de kerngroep 'Leven lang ontwikkelen'. Die laatste kerngroep is in

2023 gestart en kwam wat moeizaam op gang doordat er veel verschillende onderwerpen en partijen bij betrokken waren. Inmiddels is de kerngroep gesplitst in drie subgroepen: 'Leven lang ontwikkelen', 'Aansluiting onderwijs/arbeidsmarkt' en 'Bekwaam is inzetbaar'. In 2024 zullen naar verwachting concretere resultaten worden behaald.

De kerngroep innovatie was vooral bezig met het maken van een 'vindplaats' waar innovaties te vinden zijn die bewezen effectief zijn in het leveren van goede zorg met besparing van arbeidstijd. Wat op de ene plek is bedacht, kan op een andere plek worden gekopieerd. Zo hoeft niet iedereen zelf het wiel uit te vinden. Naast het leren van bewezen successen blijft het mogelijk nieuwe innovaties aan de lijst toe te voegen. Het is de bedoeling dat in de toekomst hier subsidiemiddelen aan gekoppeld worden. >>

>>

De kerngroep verzamelde ook goede voorbeelden met aandacht voor innovatie in het zorgonderwijs. Mede dankzij FBZ is betrokkenheid van zorgprofessionals bij het ontwikkelen en invoeren van innovaties een belangrijk aandachtspunt.



## Innovatie

Omdat innovatie een van de manieren is om de zorg toekomstbestendig te maken, organiseerde FBZ hierover een aantal bijeenkomsten. In januari 2023 werd gestart met een inspiratiesessie voor alle medewerkers van FBZ, in samenwerking met de LAD. In september stond dit onderwerp centraal tijdens het thema-gedeelte van de Algemene Vergadering van FBZ. Via de lidverenigingen werden voorbeelden verzameld van innovatieve initiatieven gericht op het verminderen van de werkdruk of het opvangen van tekort aan personeel. Deze voorbeelden werden weer gebruikt in gesprekken met politici of binnen de kerngroep innovatie van het programma TAZ.

## Arbeidsmarktfondsen

De meeste zorgsectoren kennen een arbeidsmarktfonds dat arbeidsmarktstukken in de eigen branche onderzoekt. Daarnaast ontwikkelen de fondsen programma's en middelen op het gebied van werk-privébalans, agressie, financiële weerbaarheid, fysieke en psychische belasting, loopbaanontwikkeling, generatiebeleid en duurzame inzetbaarheid. Deze programma's zijn erop gericht om zorgprofessionals te helpen op een gezonde manier hun werk te blijven doen. Ook werken de fondsen samen in sectoroverstijgende projecten. Zoals de Zorginspirator die functies en loopbaanpaden in beeld brengt en het programma AZW dat zich bezighoudt met cijfers en onderzoek over de arbeidsmarkt in de sector Zorg en Welzijn.

FBZ zit in het bestuur van de volgende arbeidsmarktfondsen:

- Gehandicaptenzorg: [StAG](#)
- GGZ: [O&O fonds GGZ](#)
- Universiteiten, universitair medische centra en onderzoekinstellingen: [SoFoKleS](#)
- VVT: [A+O VVT](#)
- Ziekenhuizen: [StAZ](#)

## Programma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn

Naast het verzamelen van data over de arbeidsmarkt houdt het Programma Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW) zich bezig met eigen onderzoek in samenwerking met onder andere het Centraal Bureau voor de Statistiek. Zo werd eind 2023 een onderzoek gepresenteerd naar zzp'ers in de zorg. Ook ontwikkelde AZW een prognosemodel om te voorspellen hoe de arbeidsmarkt in de zorg zich de komende jaren zal ontwikkelen. Eind 2023 bracht AZW de nieuwe arbeidsmarktprognose naar buiten. Hieruit bleek dat bij ongewijzigd beleid er in 2033 een tekort van bijna 190.000 zorgmedewerkers wordt verwacht. In de prognose zijn ingezette maatregelen uit programma's als TAZ en IZA al meegerekend.

Naar aanleiding van deze onderzoeken en prognoses organiseert AZW zogeheten Clubhuisbijeenkomsten. Hier praten vertegenwoordigers van allerlei organisaties en onderzoekinstellingen uit de zorg van het ministerie van VWS over de resultaten en wat dit betekent voor de zorg. FBZ nam in 2023 deel aan deze Clubhuisbijeenkomsten en benadrukte ook daar het belang van betrokkenheid van zorgprofessionals bij de veranderingen in de zorg.



## Maatschappelijk debat

De Tweede Kamercommissie van VWS sprak in 2023 diverse keren over de arbeidsmarkt. Ook kwamen er rapporten uit van onder andere de Sociaal-Economische Raad (SER) en de Raad Volksgezondheid en Samenleving (RVS). FBZ besteedde hier aandacht aan op de eigen website en reageerde tevens richting Tweede Kamerleden. Zo verzamelde FBZ concrete voorbeelden van regels die veel tijd kosten en weinig opleveren en dus geschrapt kunnen worden.

# Over de organisatie



FBZ is één van de grootste werknemersorganisaties in de zorg. In 2023 zijn er **27 beroepsverenigingen** bij FBZ aangesloten. FBZ behartigt daarmee de collectieve werknemersbelangen van ruim 46.000 leden in dienstverband. Ze onderhandelt over collectieve arbeidsvoorwaarden in de zorgcao's en sociaal plannen. FBZ heeft een vierkoppig bestuur. Theo van der Bom nam op 31 december afscheid, Milena Babovic volgt hem op als penningmeester. In december is de Algemene Vergadering (AV) akkoord gegaan met de benoeming van Helene Rompen als nieuw bestuurslid. De AV bestaat uit vertegenwoordigers van alle aangesloten verenigingen.

[Lees meer of bekijk de actuele samenstelling.](#)

## Verstevigen positie

### Verkiezingen

Het was een bewogen jaar. De val van het kabinet en de daaropvolgende verkiezingen leidden tot een behoorlijke verandering in het politieke speelveld. Veel oude bekenden verlieten de Kamer. Nieuwe zorgwoordvoerders zijn zich aan het inwerken.

In aanloop naar de verkiezingen bood FBZ alle politieke partijen een [verkiezingsagenda](#) → aan met drie aanbevelingen om mee te nemen in hun programma's:

- investeer extra in goede arbeidsvoorwaarden;
- geef zorgprofessionals vertrouwen, verlaag de regeldruk en administratieve lasten;
- initieer een maatschappelijke dialoog over de toekomst van de zorg.

In november legde FBZ haar 10 belangrijkste lobbypunten naast de verkiezingsprogramma's van de 13 grootste partijen. De resultaten zijn verwerkt in de [verkiezingsvergelijker](#) →.



### **Vergroten naamsbekendheid en zichtbaarheid**

In 2023 werkten we hard aan het vergroten van de naamsbekendheid en zichtbaarheid van FBZ in het publiek-maatschappelijk debat. Zo zaten wij onder andere aan de overlegtafels van het Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn en overlegden we regelmatig met de ministeries van VWS, SZW, collega-vakbonden en andere belangrijke stakeholders. We zetten ons in om onze toegevoegde waarde voor onze partners en hun leden beter zichtbaar te maken door het FBZ-netwerk public affairs. In dit netwerk zitten collega's van onze partners, bij wie we onze standpunten en reacties toetsen en formuleren om een zo groot mogelijk draagvlak te creëren. FBZ organiseerde voor de leden van de Algemene Vergadering (AV) een werkbezoek naar de Tweede Kamer om te kijken hoe 'politiek Den Haag' werkt en kennis te maken met Kamerleden.



### **Het grote zorgdebat**

In het afgelopen jaar was FBZ voor het eerst een van de organiserende partners van Het Grote Zorgdebat, dat bezocht werd (fysiek en online) door meer dan zesduizend mensen. Hierin gingen kandidaat-Kamerleden met elkaar in debat over diverse actuele zorgonderwerpen.

## Het bestuur en hun nevenfuncties



Maarten Faas



Milena Babovic



Theo van der Bom



Corien van der Haar

Naam en functie FBZ-bestuurder	Nevenfuncties
<b>Maarten Faas</b> <i>voorzitter FBZ</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Stichting JONG,</li> <li>• Auteur Uitgeverij SWP</li> <li>• Lid Coöperatiebestuur PGGM</li> <li>• Eigenaar FaasLAB (KvK 71593799)</li> </ul>
<b>Milena Babovic</b> <i>algemeen bestuurslid FBZ</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur bij NAPA</li> <li>• Verenigingsmanager DACT (Dutch Association of Corporate Treasurers)</li> <li>• Bestuurslid Stichting CGR</li> <li>• Eigenaar MV2Consult</li> </ul>
<b>Theo van der Bom</b> <i>penningmeester FBZ</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid Kwaliteitsregister Paramedici</li> <li>• Bestuurslid Paramedisch Platform Nederland</li> <li>• Directeur-bestuurder Ergotherapie Nederland</li> </ul>
<b>Corien van der Haar</b> <i>algemeen bestuurslid FBZ</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid pensioenfonds verloskundigen (SPV)</li> <li>• Sleutelfunctiehouder internal audit SPV</li> <li>• Eigenaar Coravie – consultancy/ management in de zorg</li> <li>• Arbiter KNOV college van Arbitrage</li> </ul>



## Algemene Vergadering

In 2023 waren er de volgende vertegenwoordigers:

Frank (F.) van Kuijk, BMTZ VANAF DEC 2022  
Birgit (B.J.) Wezelenburg, Ergotherapie Nederland  
Marije (M.) Bosboom, FDV VANAF JAN 2023  
Bob (E.B.) van Ravensberg-Claessen, FDV VANAF JAN 2023  
Irene (I.M.F.) Rentenaar, FVB TOT SEPT 2023  
Henk (H.) Aartsma, FVB  
Martin Hoogvliet, FVB VANAF SEPT 2023  
Annemieke (A.A.) de Melker, KLEM VANAF APRIL 2023  
Hanna (E.H.) Kostelijk, KLEM VANAF APRIL 2023  
Willemijn (W.E.) Caron, KNGF  
Stephan van der Kuij, KNMT VANAF OKT 2023  
Albert Jan (A.J.) Rijnsburger, KNMT TOT OKT 2023  
Anouk (A.) Olsthoorn, KNOV TOT OKT 2023  
Florien (F.) van Rij, KNOV VANAF APRIL 2022 TOT OKT 2023  
Jessica Leeuwenburg, KNOV VANAF OKT 2023  
Theo (T.) Haasdijk, LAD  
Soeradj (S.) Harkisoen, LAD VANAF MEI 2023  
Yvette (Y.T.A.) Troe, NAPA  
Tanja (A.J.) Prins, NAPA VANAF JAN 2023  
Denise (D.D.) Jansen-Jonkman, NIP VANAF OKT 2022 TOT JUNI 2023

Nicole (N.) Janssen, NIP  
Anne (A.M.) Wisman, NIP VANAF OKT 2022  
Antoine (A.) Vermeulen, NIP VANAF JUNI 2023 TOT OKT 2023  
W.J.J. (Nina) Verrips, NVBMH VANAF APRIL 2021  
Ellen (E.G.A.) Schepens, NVBMH VANAF SEPT 2022 TOT JULI 2023  
Nienke (N.A.A.) Verhoeven, NVBMH VANAF JULI 2023  
Helene (H.A.) van der Linden, NVD VANAF NOV 2022  
Jan (J.H.L.) Weterings, NVKFM  
Thierry (T.S.) Felkers, NVKI VANAF JAN 2022  
Laurens (L.A.) de Groot, NVKI VANAF DEC 2022  
Erica (E.A.) Stapper NVL VANAF FEB 2022  
Jilke (J.) Hageman, NVLF  
Marliek (M.) Schulte, NVLF VANAF FEB 2021  
Annelieke (A.) Papadaki-Kromkamp, NVM-mondhygiënist VANAF FEB 2022  
Menno (M.W.E.) Tusschenbroek, NVM-mondhygiënist VANAF FEB 2022  
Marlies (M.) Post, NVO vanaf april 2021 TOT NOV 2023  
Sophie (S.) van den Bosch, NVO VANAF DEC 2021 TOT MRT 2023

Damla (D.) Keskin, NVO VANAF JUNI 2023 TOT SEPT 2023, VANAF NOV 2023  
Merel (M.A.) Toussaint, NVO VANAF AUG 2023  
Kristel (K.) te Hofsté, OVN VANAF NOV 2022  
Willeke (J.W.M.) Brinkman, OVN VANAF NOV 2022 TOT MRT 2023  
Marieke (M.) Termeer, VGVZ VANAF JAN 2022  
Quang (V.Q.) Nguyen, VGVZ VANAF JAN 2022  
Bert (E.G.) Visser, VHP-Zorg  
Yvonne Maatjens, VHP-Zorg  
Pino (P.J.) Poddighe, VKGL  
Helger (H.G.) IJntema, VKGL VANAF JAN 2022  
Monique (M.) Oostra, VMDG  
Saskia (S.A.G.M.) Cillessen, VMDG  
Viola (V.) Zegers, VvOCM TOT SEPT 2023  
Marianne (M.) de Jong, VvOCM VANAF SEPT 2023  
Ingrid (I.H.) Kuijpers, VVP VANAF NOV 2022  
Marijke (M.) van Ast – van der Pol, VVP VANAF JUNI 2022

## Bureau FBZ (per 31 december 2023)

### Directeur

Caroline van den Brekel

### Team onderhandelaars

Robert Barendse, Simone Beer, Aukje Falger, Lilian de Groot, Rob Koster, Joyce Kuijpers, Maaïke Langerak, Jan Willem Le Febre, Brigitte Sprokholt

### Beleidsadviseur

Heleen de Boer

### Juristen

Annette Borgers, Marlies Welschen

### Team Communicatie

Marjolein Dekker, Boudewijn Kirch, Corrie Kooijman, Jet Labrie, Lucie Pelzer, Sabine Peterink

### Team finance/ledenbeheer/secretariaat

Samantha van Dijkhuizen, Suzanne Jellema, Patricia Kosterman, Larisa Looman, Miranda Meurs, Daniël Reinsma, Rania Shehata, Yvonne Stufano, Monique van Velzen



### Colofon

Het jaarverslag 2023 is een uitgave van FBZ.  
Het [document](#) is te downloaden op [www.fbz.nl](http://www.fbz.nl).

### Vragen

Heb je vragen of opmerkingen over dit document?  
Neem dan contact met ons op via [bureau@fbz.nl](mailto:bureau@fbz.nl).

### Redactie

Caroline van den Brekel  
Marjolein Dekker  
Jet Labrie

### Tekst

Heleen de Boer  
Corrie Kooijman  
Jet Labrie

### Vormgeving

Member Since

### Fotografie

Shutterstock

### Copyright

©FBZ

Alle opgenomen informatie is eigendom van FBZ.  
Overnemen van inhoud, geheel of gedeeltelijk is toegestaan mits met bronvermelding.