

De cao van de toekomst: proces en inhoud

Recent zijn in de sector Gemeenten de onderhandelingen voor een nieuwe cao van start gegaan. Het zijn voor sociale partners geen eenvoudige tijden om tot een cao te komen waarin werkgeversbelangen en de belangen van werknemer op een evenwichtige wijze worden ingevuld.

Michel Donners en Wilco Brinkman, Adviesbureau A-advies

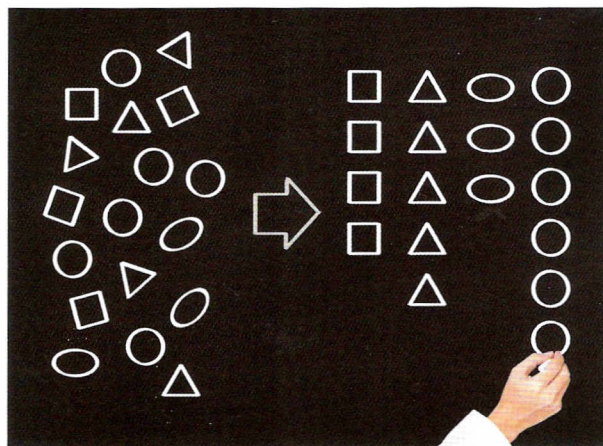
In dit artikel gaan we in op de complexiteit van de context waarbinnen de onderhandelingen plaatsvinden. Deze complexiteit biedt naar onze mening echter ook kansen voor vernieuwing van de cao, zowel voor de wijze waarop deze tot stand komt (het proces) als de voor de inhoud van de cao.

De omgeving

Sociale partners ondernemen de zoektocht naar een nieuwe cao in een ingewikkelde context. Op de eerste plaats krijgen gemeenten van de rijksoverheid minder geld voor meer en nieuwe taken. Dat doet een groot beroep op de inventiviteit, het organisatorisch vermogen en de flexibiliteit van gemeenten en (vooral) ook van hun medewerkers. Ten tweede zijn de economische vooruitzichten weinig rooskleurig, denk bijvoorbeeld aan de scherpe terugval in de bouw, waardoor de inkomsten voor gemeenten ook afnemen. Dit leidt ertoe dat zij scherpe keuzes moeten maken. Potentiële tegenstellingen kunnen immers niet meer worden opgelost door het anders verdelen van een almaar groeiende koek. Op de derde plaats stijgt de werkloosheid in rap tempo. In maart van dit jaar was het werkloosheidspercentage 8,1%, een jaar eerder was dat 6%. In eerste instantie leek onze arbeidsmarkt bijna ongevoelig voor de crisis. Nu wordt duidelijk dat de werkloosheid snel oploopt en mogelijk langere tijd op een hoog niveau zal blijven. Dit plaatst het behoud en de creatie van werkgelegenheid weer bovenaan de prioriteitenlijst van het arbeidsvoorwaardenoverleg.

Draagvlak voor cao

Naast deze economische en politieke factoren speelt op de achtergrond nog een ander fenomeen. De cao krijgt als institutie te maken met een dalend vertrouwen en een krimpend aantal mensen dat actief participeert om een cao te realiseren. Op termijn kan deze situatie het draagvlak onder de cao als een private overeenkomst



uithollen. Onderzoeksbureau Motivaction heeft aangetoond dat grote groepen in Nederland te kenmerken zijn als opportunist of outsider als het hun participatiestijl betreft. Deze groepen zijn niet te binden met inhoudelijke deals *namens* hen. Het is zaak hen actief te betrekken bij besluitvorming en te ondersteunen in het vormgeven aan eigen verantwoordelijkheid. Een goed democratisch besluitvormingsproces geeft immers een plek aan alle belanghebbenden.

Een ander cao-proces

Er zijn twee manieren om het afkalvende draagvlak voor de cao tegemoet te treden. Ten eerste door de cao nadrukkelijker als instrument voor de directe en eenzijdige belangenbehartiging van werknemers te positioneren. Dit zal – zeker in de huidige maatschappelijke en economische context – leiden tot een toename van de polarisatie in de arbeidsverhoudingen. Een andere manier is om zowel in het cao proces als in de uiteindelijke vormgeving van de cao (veel) meer verantwoordelijkheden en betrokkenheid bij (grotere groepen) medewerkers neer te leggen. De cao is dan niet meer een product of spelregelboek dat men ter kennisname ontvangt, maar iets waar men zelf actief aan deelneemt en tevens ruimte biedt voor individueel maatwerk en keuzen. Voor een vakbeweging die een serieuze belangenbehartiger van alle werknemers wil zijn en geen polarisatie maar samenwerking nastreeft, is het mede invulling geven aan dit proces essentieel. Het initiatief van sociale partners in de sector Gemeenten om in een aantal breed samengestelde werkgroepen waarin niet alleen sociale partners maar ook individuele werkgevers en medewerkers uit de sector worden betrokken¹ sluit hier al voor een deel op aan.

De nieuwe cao: werkzekerheid en flexibiliteit centraal

Werkzekerheid zal op veel cao-tafels een belangrijk onderwerp zijn. Dat geldt voor medewerkers die al actief zijn en langer moeten doorwerken, maar ook voor bijvoorbeeld ouderen en jongeren die nu nog langs de kant staan. In de afgelopen jaren zijn sociale partners deze agenda deels ontwend omdat de verwachting was dat economie en demografie ervoor zouden zorgen dat iedereen een kans zou krijgen. Nu blijkt dat er weinig banen bijkomen en mensen langer moeten werken. De overheid heeft daarnaast weinig middelen om extra werkgelegenheid te scheppen. Dit betekent een ferm beroep op onze solidariteit. Het herverdelen van het bestaande werk is voor de middellange termijn immers de belangrijkste beleids optie. Het (wederom) invoeren van arbeidstijdverkorting voor oudere werknemers met inlevering van salaris maar met behoud van pensioenopbouw is een mogelijkheid die in het recent afgesloten Sociaal Akkoord de revue passeert. Maar laten we hierbij wel leren van de jaren tachtig: geen structurele regelingen die moeilijk zijn te wijzigen en de arbeidsmarkt alleen maar inflexibeler maken. Ook het invoeren van deeltijdpensioen biedt mogelijkheden om loopbanen zachter te laten landen en ruimte te scheppen voor werkgelegenheid. Bij reorganisaties kan men ook kiezen voor collectieve arbeidsduurverkorting in plaats van het afscheid nemen van een aantal werknemers.

Voor de langere termijn achten wij het wenselijk dat sociale partners werkzekerheid meer structureel verankeren in de cao door werkzekerheid en flexibiliteit met elkaar te verbinden. In de relatie tussen werkgever en werknemer geldt een dubbele flexibiliteitswens. Werknemers willen hun arbeidsrelatie kunnen modelleren naar hun thuissituatie of toekomstige ambities. Leidinggevend zoeken naar een optimale organisatorische flexibiliteit. Het vormgeven van deze wederkerige wensen vraagt om een goede kwalitatieve dialoog.

Werkzekerheid zal op veel cao-tafels een belangrijk onderwerp zijn.

De contouren van een nieuwe uitruil ontstaan: van werknemers mag meer flexibiliteit ten aanzien van tijd, plek en inkomen worden gevraagd. Voor een deel – en binnen collectieve kaders – worden zij daarmee ondernemers binnen hun eigen loopbaan. De tijden waarop ze

Voorbeeld: inkomen in het nieuwe arbeidscontract

Medewerker krijgt een contract zonder functie. In dit contract vormt een spilinkomen de kern. Dit spilinkomen vormt ook de basis voor sociale zekerheid, pensioen, collectieve verhogingen enz. In de praktijk zal het inkomen van de werknemers variëren in een range van 80-120% rond dit inkomen. Dit is afhankelijk van de werkzaamheden, de tijden en de prestaties van de medewerker in een jaar.

werken, de functies die ze bekleden en het inkomen dat daarbij hoort worden deels onderdeel van individuele afspraken.

In ruil voor deze flexibiliteit krijgt de medewerker daadwerkelijke zeggenschap over de inrichting van zijn loopbaan en de mate van risico dat hij wil lopen (1), onbeperkte toegang tot instrumenten voor ontwikkeling en ontplooiing (2) en de juridische zekerheid om te kunnen blijven participeren (3). De gedachte is dat werknemers meer flexibiliteit in hun eigen loopbaan kunnen en willen organiseren als ze de zekerheid hebben om op een prettige manier actief te kunnen blijven op de arbeidsmarkt en niet op de glijbaan naar de sociale zekerheid terecht hoeven te komen.

Om dit model te realiseren zijn er uiteraard randvoorwaarden noodzakelijk. De salarisontwikkeling zal minder automatismen kennen, de cao zal minder voorschrijvend zijn en medewerkers worden niet meer functiespecifiek aangenomen. Daarnaast rust op de werknemer een constante verplichting in zichzelf te investeren. Werkgevers dienen te zorgen voor duurzame arbeidscontracten die moeilijk te verbreken zijn maar waarvan de invulling flexibel is. Deze invulling kan zowel op de interne arbeidsmarkt (bij de werkgever zelf) als op de externe arbeidsmarkt (een nieuwe werkgever) inhoud krijgen. In het laatste geval zal het arbeidscontract worden overgedragen naar de nieuwe werkgever, zonder dat de inhoud daarvan fundamenteel wijzigt.

We beschrijven een ingewikkelde, maar naar onze mening noodzakelijke, agenda voor sociale partners. Wil de cao voldoende draagvlak krijgen onder medewerkers en een antwoord bieden op de sociaaleconomische situatie, dan zijn hervormingen ten aanzien van inhoud en proces noodzakelijk.

1 Zie: <http://www.vng.nl/onderwerpenindex/arbeidsvoorwaarden-en-personeelsbeleid/cao-onderhandelingen/nieuws/sociale-partners-zetten-eerste-stappen-naar-nieuwe-cao-gemeenten>