

## ***Hoe maken we het iets van de mensen zelf? Bespreking van het Manifest over flexibel én zeker werk, de cao-besprekingen van 2013 en de casus Philips.***

***NvA - voorjaarsbijeenkomst,  
Amsterdam 30 mei 2013.***

Tijdens de voorjaarsbijeenkomst van de Nederlandse vereniging voor Arbeidsverhoudingen werd traditioneel de stand van zaken in het cao-overleg besproken. Ook bespraken de 60 aanwezigen het Manifest *A new Dutch Design voor flexibel én zeker werk*, en de betekenis ervan op de werkvloer bij Philips.

### *Ton Wilthagen over het manifest*

Tijdens de goed bezochte bijeenkomst in De Burcht in Amsterdam lichtte professor Ton Wilthagen (Reflect) het ontstaan en de betekenis van het manifest *A new Dutch Design voor flexibel én zeker werk* toe. Hij schetste eerst de ontwikkelingsgang van flexibele arbeid sinds de jaren tachtig en negentig, en stelde dat er sprake is van een onbalans. Enerzijds zijn er enkele doorgeschoten varianten van flexibilisering, anderzijds is de vaste arbeidsovereenkomst voor een steeds groter gedeelte op de arbeidsmarkt niet meer te bereiken. Reden om dit thema veel grondiger te doordenken, om innovatie te bevorderen en een negatieve afruil te voorkomen.

Naar aanleiding van het televisieprogramma Zembla (in maart 2012) over dit thema, hebben ruim 100 mensen op 31 mei 2012 een dag samen gewerkt in de sportieve omgeving van Papendal. Het resultaat was dit Manifest, dat direct na de regeringsverklaring is gepubliceerd. Het sociaal akkoord van april 2013 biedt verdere aanzetten om te komen tot een nieuwe balans tussen vast en zeker werk, maar veel beleidsvoornemens moeten nog in wetgeving worden omgezet. En het thema 'investeren in werk' staat pas op p.34. Het is volgens Wilthagen urgent om nu ook oplossingen te bedenken voor de ontwikkeling van de werkgelegenheid.

Het gaat in het manifest om de omslag van voorzorg naar nazorg, om het anders inzetten van middelen voor arbeidsmarktbeleid, en om meer gelijkheid in de toegang tot scholing, pensioen en ziektevoorzieningen.

Hoe doe je dat? Wilthagen ziet aanknopingspunten voor hervorming op nationaal niveau, bij de cao-besprekingen, in de regio en bij bedrijven en instellingen.

Dat leidde in de zaal direct tot een discussie over nul-urencontracten, zijn die nu wel of niet wenselijk? Ja, als het op basis van vrije keuze is wel, maar volgens sommige vakbondsvertegenwoordigers kan dit zeker niet als 'gewoon goed werk' worden betiteld.

### **Cao-overleg**

Vervolgens schetsen Toon Wennekers (arbeidsvoorwaarden-coördinator van FNV Bondgenoten) en Hans van der Steen (directeur arbeidsvoorwaardenbeleid van AWWN) de contouren van het cao-seizoen 2013 in het algemeen en de ontwikkelingen rondom 'flexibel én zeker werk' in het bijzonder. Zij presenteren een vrij eensgezind beeld: net als in 2012 verlopen de cao-besprekingen dit voorjaar zeker niet vloeiend, eerder traag. Het aantal afgesproken cao's is relatief gering in aantal, en de economische stagnatie zie je terug in de cao-resultaten.

Ook is er een interessant differentiatiepatroon waar te nemen in de uitkomsten, die tot nu toe gemiddeld (afhankelijk van de berekeningswijze) uitkomen op 1,4%-1,6%. Kleine bedrijven betalen een wat hogere loonstijging dan grotere bedrijven, de industrie heeft hogere uitkomsten dan het vervoer, en zeker dan de dienstensectoren. Er zijn diverse branches met een 0% stijging, uitschieters bevinden zich rond de 2%. Dit patroon behoeft nog nadere verklaring.

Hans van der Steen geeft aan dat meer cao's een eenmalige uitkering afspreken in plaats van een structurele loonsverhoging. Thema's als demotie en het ter discussie stellen van inconvenienten en toeslagen staan bij sommige bedrijven op de agenda. Ook maakt hij duidelijk dat eigen verantwoordelijkheid bij opleiden een belangrijke dimensie is.

Toon Wennekers bespreekt deze resultaten ook vanuit het perspectief, dat in veel cao's afspraken zijn gemaakt over het omzetten van tijdelijke in vaste banen (werkgelegenheid), over loopbaanbeleid en ontwikkeling. Hij bepleit een 2,5% loonstijging om Nederland met meer koopkracht uit de crisis te trekken.

## **Philips**

Na de pauze komt 'flexibel én zeker werk' op de werkvloer van een grote onderneming aan bod met Hans Dijkman (HR-manager Philips Benelux) en Ron van Baden (bestuurder FNV Bondgenoten en promovendus bij Reflect, Tilburg University). Dijkman schetst het beeld van Philips, dat als internationaal concern in zijn Nederlandse bedrijven nauwelijks te maken heeft met de negatieve varianten van flexibele arbeid, die in omvang ook beperkt is gebleven tot circa 5%. Veel van de tijdelijke krachten krijgen daarna een vaste baan of vinden elders emplooi, waarmee de flexibiliteit feitelijk werkt als een verlengd wervingskanaal.

In een reflexief betoog signaleert hij dat er een zeker afstand bestaat tussen de ideeën op papier en de verzilvering daarvan in de dagelijkse praktijk van de arbeidsverhoudingen. Hij stelt dat de verwoording van nieuwe inzichten in het Manifest heel helder is en ook zijn instemming heeft, zeker ook omdat het een resultaat is van wat vertegenwoordigers uit verschillende maatschappelijke richtingen in kaart hebben gebracht. De echte uitdaging is dan vervolgens de goede theorie naar werkbare praktijk te brengen. Dat is niet eenvoudig. Dat vraagt moed van zowel werkgevers- als werknemersvertegenwoordigers.

Er is in arbeidsorganisaties altijd een spanning tussen wens en werkelijkheid: 'hoe maak je het iets van de mensen zelf?' Een onderwerp als ouderenbeleid is volgens Dijkman de verkeerde lijn, immers dat kan discriminerend en stigmatiserend werken. Bij Philips zijn daarom diverse voorzieningen getroffen voor alle werknemers. Daarnaast kent Philips ook bijvoorbeeld al dertig jaar een werkgelegenheidsplan, waardoor jaarlijks honderden mensen met afstand van de arbeidsmarkt een baan vinden. Ook zijn er diverse budgetten vrijgemaakt voor aanwending van persoonlijke doelen voor opleiding en ontwikkeling. Het gebruik daarvan varieert echter en hangt bijna altijd samen met de dialoog tussen leidinggevende en medewerker.

Vervolgens dacht Ron van Baden (FNV-bestuurder) hardop mee. Hij herkende de door Hans Dijkman gepresenteerde lijn en ook de problemen die wel eens ontstaan om veranderingen vorm te geven. Bij Philips zijn in het kader van sociale innovatie afspraken gemaakt over welzijn en gezondheid, employability, flexibiliteit, binding en vertrouwen, en scholing. Maar de kern van de zaak is volgens Van Baden dat een bedrijf als Philips in Nederland voor veel medewerkers te klein is voor een loopbaanbeleid. Daar is wel sprake van *HR-ianisering* van arbeidsverhoudingen, dat wil zeggen het terugbrengen van arbeidsverhoudingen tot personeelsbeleid. Maar modern werknemersbeleid moet volgens van Baden ontwikkeld worden in de context van een sector of branche. Dat is een punt van vakbonds aandacht in Brainport Eindhoven, alleen door samenwerking tussen bedrijven kun je personeelsbeleid echt moderniseren.

### **Flexibiliteit en vertrouwen: gaat dat samen?**

Uit de vragen, discussie en besprekingen in de loop van de middag blijkt dat flexibiliteit vele verschijningsvormen kent: extern en intern natuurlijk, maar daarbinnen zijn er vele varianten: kostenflexibiliteit, flexibiliteit in de productmix, in de productiecapaciteit, loonflexibiliteit met ook aspecten als persoonlijke keuzebudgetten en à la carte systemen, ketenflexibiliteit, loopbaanflexibiliteit (mobiliteit), flexibiliteit naar tijd (meer of minder uren) en plaats (Het Nieuwe Werken). Ook kwamen begrippen als vitaliteitsbudgetten, generatieverlof, vitaliteitsverlof en prioriteiten of jokerdagen (dagen die een medewerker zelf kan invullen) over het voetlicht.

Wat is er nodig om het debat een stap verder te brengen? In het slotdebat dat werd geleid door Marc van der Meer kwamen deze discussiepunten op een andere manier aan de orde. Kernpunt was: hoe komen we tot voldoende vertrouwen en bindingskracht in de arbeidsverhoudingen? En wie neemt daartoe de verantwoordelijkheid? Hoe maken we het iets van de mensen zelf?

Ton Withagen brengt in dat hij persoonlijk gemotiveerd is om aan innovatieve thema's bij te dragen om te voorkomen dat de ongelijke kansenverdeling toeneemt en toekomstige generaties mogelijk in armoede vervallen. Het gaat erom dat beleidsmakers ook verantwoordelijkheid nemen, en niet zeggen dat er op het terrein van flexibiliteit en zekerheid iets moet gebeuren, maar dat ook gaan doen.

Toon Wennekers antwoordt dat de scheiding tussen werk en beleid achterhaald is. Zo moet werk ontwikkelingsgericht zijn, en is scholing op je werk de plek voor scholing. Dat moet niet uit elkaar worden getrokken.

Hans van der Steen trekt het breder. Hij stelde dat hij had genoten van de kwaliteit van de discussie, waarbij een werkgever en een vakbondsbestuurder in de publieke ruimte hun perspectieven en oplossingsrichtingen delen. De dialoog is de weg om te gaan!

MvdM. 30 mei 2013.