

## CAO-COMPUTER

Begin november vond er een opvallend experiment plaats: cao-onderhandelen met ondersteuning van een geavanceerd computerprogramma. Plaats van samenkomen: het hoofdkantoor van Pointlogic op de 19<sup>de</sup> verdieping van het gebouw van de Rotterdamse Erasmus universiteit aan de Maas. Deelnemers: twee teams van ervaren cao-onderhandelaars van vakbonden en werkgevers. Eddy Stam, oud-bestuurder van FNV Bondgenoten en tegenwoordig werkzaam voor de Europese metaalbond voert de vakbondsdelegatie aan, die verder bestaat uit energie-onderhandelaar Oskar van Rijswijk van AbvaKabo FNV en Fred Polhout, die bij FNV Bondgenoten verantwoordelijk is voor de cao bij ING. De werkgeversdelegatie bestaat uit Paul Busker, cao-onderhandelaars van de Vereniging Openbare Bibliotheken – één van de pioniers met geautomatiseerde kostenberekening en simulatie bij cao-onderhandelingen – en Eric Lankers die bij de Werkgeversorganisatie in de Sport (WOS) medeverantwoordelijk is voor de cao in die sector en voor de professionalisering van arbeidsverhoudingen van professionele topsporters. Omdat de beoogd delegatieleider van de werkgevers Kees Blokland, voormalig hr-directeur bij NS en voorzitter van de

**Henk Strating** is directeur van HS-ARBEIDSVOORWAARDEN BV. Ieder weekend verschijnt CAOoverzicht®, een digitaal overzicht van cao-afspraken van de afgelopen week. CAOoverzicht® is gratis verkrijgbaar via [www.hsarbeidsvoorwaarden.nl](http://www.hsarbeidsvoorwaarden.nl).

werkgroep die recent de Code Verantwoord Marktgedrag in de schoonmaak opstelde, wgens dringende redenen verstek moet laten gaan, neem ik zelf zijn plaats in. Casus: we hebben gekozen voor een praktijkcasus die midden in de actualiteit staat, de inzetbrieven van vakbonden en van minister Donner voor de inmiddels muurvastgelopen onderhandelingen over de cao Rijksoverheid. Opdracht: de deelnemers krijgen ongeveer twee uur de tijd om met behulp van de door Pointlogic, in nauwe samenwerking met de AWWN, ontwikkelde software tot overeenstemming over de cao Rijksoverheid te komen. Beide teams worden daartoe ondersteund door een medewerker van Pointlogic die de computer bedienen die in de onderhandelingsruimte en in de beide schorsingsruimten met grote beeldschermen is verbonden.

### Elkaars waardering inschatten

De onderhandelingen beginnen vertrouwd. Na een welkomstwoord, een kennismakingsronde en een uitleg van de werking van de software geven beide cao-partijen elkaar een toelichting op de wederzijdse inzetbrieven. Vakbonden geven aan dat naast de loonontwikkeling prioriteit wordt gegeven aan snelle invoering van een nieuw loonfunctiegebouw (wat voor veel ambtenaren tot inkomensverbetering leidt), het ontzien van anderen bij nachtdiensten en vanwege de aangekondigde bezuinigingen een flankerend sociaal plan en geen gedwongen ontslagen. Werkgevers benadrukken dat de kosten van de te maken afspraken binnen de beschik-

bare budgettaire kaders moeten blijven. En die zijn zeer beperkt. Dan trekken beide delegaties zich terug om elkaar voorstellen te bestuderen. Daarbij gaat de computerondersteuning voor het eerst een rol spelen. Beide delegaties gaan nu de eigen voorstellen en die van de andere partij waarderen. Dat betekent voor hen twee dingen: alle voorstellen moeten tegen elkaar worden afgewogen; wat is echt belangrijk en wat is als het er op aankomt van minder belang. Dat moet worden uitgedrukt in cijfers die het gewicht van het voorstel precies weergeeft. Dat is iets wat in onderhandelingen lang niet altijd gebeurt, de voorstellen van een exacte waardering voorzien, zodat in één oogopslag zichtbaar wordt waar de echte prioriteiten liggen. Na het invoeren van de eigen waardering moeten de delegaties ook inschatten welke waardering de andere partij aan de voorstellen zal geven! Dat is een beslissende fase. De computerprogrammatuur gaat namelijk op basis van alle ingegeven waarden (de eigen waardering en de ingeschatte waardering van de andere partij) de optimale match bepalen. De crux is daarbij dat de partij die het best in staat is de waardering van de andere partij correct in te schatten van de software ook de beste suggesties krijgt voor optimale onderhandelingsuitkomsten.

### Nuances aanbrengen

Het experiment leert echter dat het verre van gemakkelijk is om de waardering van de andere partij goed in te schatten. Want terug aan tafel blijken de opvattingen nog

ver uit elkaar te liggen. Dat is de fase waarin beide partijen er verstandig aan doen om elkaar inzicht te geven in de eigen waardering van de voorstellen. Nog enigszins onwennig doen de deelnemers hun best om te achterhalen of de waardering van de ander juist of onjuist is ingeschat. Op basis daarvan kan de software immers in de volgende schorsing nieuwe en preciezere suggesties doen voor optimale matches van de wensen en prioriteiten van beide partijen. In elk geval blijken beide partijen in de schorsing die volgt in staat om de waardering van de andere partij veel preciezer in te voeren dan in de eerste schorsing. Het resultaat is dan ook een reëlere match van voorstellen van beide partijen. In deze fase kunnen ook nuances worden ingevoerd. Ouderen worden wel bij nachtdiensten ontzien, maar bijvoorbeeld pas vanaf 58 in plaats van 55 jaar. Het flankerend sociaal plan wordt afgesproken tot bijvoorbeeld 2014 in plaats van 2016. Het nieuwe loonfunctiegebouw wordt niet in 2011, maar bijvoorbeeld pas eind 2012 ingevoerd. In de daaropvolgende plenaire onderhandelingsronde blijkt dat partijen met behulp van de computer inderdaad dichter bij elkaar zijn gekomen. Maar de delegaties lopen nu ook aan tegen de grenzen van de software: die biedt te weinig compromis mogelijkheden en blijkt geen rekening te hebben gehouden met de mogelijkheid van een eenmalige loonstijging. Die was namelijk

niet voorzien in de oorspronkelijke inzetten van beide partijen, maar wordt nu door de vakbonden opgevoerd om in 2011 toch nog een loonsverbetering te forceren. Geen nood, de specialisten van Pointlogic blijken

*De software dwingt je om veel beter na te denken over wat de andere partij écht wil*

in staat de software á la minuut aan te passen, zodat cao-partijen hun laatste schorsing in kunnen gaan. In de slotronde die volgt blijkt dat de laatste bijstellingen toereikend zijn om tot overeenstemming te komen. Er komt een tweejarig cao-akkoord voor 2011 en 2012. In 2011 krijgt iedereen een eenmalige loonstijging van 0,75%, over de loonontwikkeling in 2012 wordt in de loop van 2012 verder onderhandeld. Eind 2011 wordt – voor zover mogelijk – een begin gemaakt met het invoeren van het nieuwe loonfunctiegebouw, dat veel ambtenaren een loonsverbetering oplevert. Er vallen tijdens de looptijd van de nieuwe cao geen gedwongen ontslagen, er komt een flankerend sociaal plan tot 2015 en oudere ambtenaren worden vanaf 56 jaar ontzien bij nachtdiensten. Onderhandelaars feliciteren elkaar met het bereikte resultaat.

### Uitgebalanceerde match

Wat heeft de computerondersteuning volgens de deelnemers opgeleverd? Beide de-

legaties zijn van mening dat de programmatuur hen stimuleert en helpt om de eigen belangen en de belangen van de andere partij te achterhalen. Om met één van de deelnemers te spreken: “De software dwingt je om veel beter na te denken over wat de andere partij écht wil en daardoor kon ik hun voorstellen veel beter begrijpen.” Inderdaad, de computer is natuurlijk geen toverdoos die problemen voor partijen oplost. Maar het gebruik van compu-

terondersteuning helpt beide partijen wel om de voorstellen van beide partijen op de juiste waarde te beoordelen. Daardoor wordt het mogelijk om de computer hun voorstellen net zo lang te laten matchen tot een voor beide partijen optimale uitkomst op het scherm verschijnt. Hoe beter partijen in staat zijn elkaars waardering correct in te schatten, hoe beter de software in staat is om matches te suggereren die door beide partijen ongeveer evenveel gewaardeerd worden. Dé les voor alle deelnemers aan het geslaagde experiment is dan ook dat cao-partijen die van computerondersteuning gebruik willen maken er verstandig aan doen om elkaars waardering van de ingebrachte voorstellen samen in de software in te voeren. Dat vereist wederzijds vertrouwen en de bereidheid van beide cao-partijen om zich kwetsbaar op te stellen. Maar het resultaat zal, nog meer dan in het uitgevoerde experiment, een uitgebalanceerde match van onderlinge voorstellen opleveren.