

# Cao-onderhandelaar moet puzzelen, niet touwtrekken

door JURY BRAND

**LOPIK** - Het onderhandelingsproces rond cao's zou sneller kunnen verlopen als werkgevers en werknemers niet meer hun traditionele 'inzetbrief' versturen aan de andere partij. In zo'n brief geven onderhandelaars aan wat ze graag in de cao zouden terugzien. Op zich weten partijen dan waar ze aan toe zijn, maar een dergelijk bericht kan ook soepele onderhandelingen in de weg staan. „Vaak gaan bij het lezen van zo'n brief al de hakken in het zand, en gaan de rekenmachines ratelen.”

Dat was één van de uitkomsten van de masterclass 'Visie en leiderschap in onderhandelen', die arbeidsvoorwaardenexpert Henk Strating van HS-Arbeidsvoorwaarden gisteren gaf aan cao-onderhandelaars van vakbonden en werkgevers. Strating heeft een lange staat van dienst als cao-onderhandelaar, zowel aan werknemers- als aan werkgeverszijde, en treedt ook op als bemiddelaar bij slepende cao-conflicten. Zo zorgde hij onlangs mede voor een doorbraak in de langdurige impasse rond de schoonmaak-cao.

„Veel van de punten in een inzetbrief zijn wisselgeld”, zegt Strating. „Vaak is het zelfs zo dat de inzetbrief, die je naar de andere partij stuurt, eigenlijk alleen bedoeld is om voor de eigen achterban duidelijk te maken waar je op inzet. Daardoor ben je vaak bij de eerste bijeenkomst voornamelijk bezig met misverstanden uit de weg te ruimen: 'nee, we weten ook wel dat je niet 0% loonsverhoging kunt afspreken', of 'nee, we kunnen niet al die verbeterpunten voor de werknemer binnenhalen'. Maar ondertussen wekt de inzetbrief wel verwachtingen bij leden.”

Wel raakt het afschaffen van een inzetbrief aan de verenigingsdemocratie. Leden van vakbonden en werkgeversclubs kunnen namelijk vóór de onderhandelingen voorstellen indienen, en willen die graag zo concreet mogelijk terugzien in de inzet van hun vereniging.

„Toch moet je erover nadenken hoe je daar een oplossing voor vindt”, stelt Strating. „Je kunt de inzet nog steeds vast-



• Stakingen, zoals die van de schoonmakers, blijven een laatste redmiddel.

FOTO: ROB DE JONG

leggen, maar die stuur je dan niet meer naar de andere partij. Ik denk dat het beter werkt als je open aan tafel komt en samen een aantal onderwerpen op een rijtje zet die je wilt regelen. Dan kom je daarna vanzelf uit bij welke ruimte je daarvoor vanuit de achterban hebt gekregen.”

Strating lichtte gisteren tien 'geboden' toe die oud-minister en diplomaat Ben Bot ooit formuleerde om tot betere onderhandelingen te komen. Daarbij ging het onder meer over het inleven in de ander, het zorgen voor alternatieven (hoe meer hoe beter) en het voorkomen van gezichtsverlies (ook voor de ander). Maar ook: onderhandel nooit onder tijdsdruk. Strating vindt dat er sowieso nog het nodige te verbeteren valt aan de manier waarop nu onderhandeld wordt. Hij definieert de traditionele praktijk als 'touwtrekken'. „Je zet hard in bij onderhandelingen, en probeert de ander te overtuigen van jouw gelijk.” In plaats daarvan zou het meer moeten gaan over 'puzzelen'. „Je hebt een beeld van het eindresultaat, en daarvoor kunnen beide partijen in het proces stukjes aandragen. Je moet het zien als een puzzel die je samen legt.”

In de praktijk valt het samen puzzelen niet altijd mee, getuige de vele onderhandelingen waarin werkgevers en werknemers dit jaar recht tegenover elkaar kwamen te staan. Toch is het van belang om uit de huidige vaste structuren te breken, vinden de deelne-

mers. „Je moet proberen eerst te praten over wat de mogelijkheden zijn, en dan pas over wat acceptabel is. Nu begin je eerst met aan te geven wat je allemaal niet wilt, waardoor veel mogelijkheden niet worden besproken.”

doel van €60. Wessanen koers 1,3% aantrekkend tot €2,95. Het levensmiddeldrijf gaat op overname van marktaandeel te veroveren de markt voor biologische producten.

AMG daarentegen stijgt 1% op €7,19. Het mededrijf wil zich kunnen behouden tegen een overname heeft een stichting opgericht.

Mark G

## Expresstar

Van een AMSTERDAM - Positieve weken al zijn er 3,5% omhoog. TNT Express zijn rendement te wille

De tariefsverhoging nodig geworden, aldus de zeggman, omdat de volumes de afgelopen maanden sterk zijn toegenomen. TNT daarvoor bijvoel extra materieel heeft moeten inzetten. „Meer omzet is maar daardoor maken we extra kosten”, verklaart de zeggman de tariefstijging. Hogere tarieven zijn nodig voor voldoende rendement te maken.”

In mei meldde TNT over zijn eerste kwartaal dit jaar 18,8% groei in opkomsten van de expresdivisies opzichte van dezelfde pe-

### BNP Paribas Fund II N.V.

(beleggingsmaatschappij met veranderlijk kapitaal) gevestigd te Amsterdam

### Interimdividend BNP Paribas Premium Global Dividend (NL0006294050)

De directie, tevens de Beheerder, van BNP Paribas heeft op 13 juli 2010 een interimdividend ('dividend') van EUR 0,73 per aandeel BNP Paribas Premium Global Dividend Fund vastgesteld.

Aan houders van gewone aandelen aan toonder zal het dividend worden gesteld door tussenkomst van de aangesloten aandeelhouder op 13 juli 2010 (de recorddatum) na de verzameldepot van de desbetreffende aandelen.

De ex-datum is vastgesteld op 9 juli 2010. Het dividend is uitgekeerd, verminderd met 15% dividendbelasting, betaalbaar worden gesteld bij het kantoor van Afdeling Amsterdam volgens de regels opgenomen in de Wet op de Afdeling Amsterdam.

Bepaalde institutionele beleggers (o.a. pensioenfondsen, stichtingen) kunnen op de dividenduitkering ingevolge de wet mogelijk slechts ten dele bij de Belastingdienst terugvragen. Voor nadere informatie hierover verwijzen wij u verzocht naar www.dividendbelasting.bnpparibas-ip.nl waarop de informatie augustus beschikbaar zal zijn.

Amsterdam, 8 juli 2010

De Beheerder:

BNP Paribas Investment Partners Funds (Nederland) I