

Vakbond en ondernemingsraad kunnen elkaar versterken

Organiseer het CAO-proce

Om het draagvlak van de CAO te vergroten, zouden ondernemingsraden veel meer betrokken moeten worden bij de CAO-proces, vinden *Bernard van Iren* en *Henk Strating*. Zij kunnen de wensen van werknemers inventariseren, die de vakbondsbestuurders meenemen in de onderhandelingen. Dat heeft echter ook gevolgen voor de verhouding tussen vakbond en OR.

Echt grote liefde zal het niet meer worden. Daarvoor zijn de spanningen tussen ondernemingsraad en vakbond te talrijk. Zoals bij bedrijven waar de directie de vakbonden door de OR vervangt om vastgelopen onderhandelingen voort te zetten. Of bij ondernemingen waar tegen de zin van vakbonden de OR akkoord wil gaan met het inleveren van salaris voor het behoud van werkgelegenheid.

Maar er zijn ook voorbeelden van samenwerking tussen vakbonden en ondernemingsraden. Soms voeren zij het overleg over sociale aangelegenheden afzonderlijk op basis van een afgesproken boedelscheiding. Soms is de ondernemingsraad belast met de invulling en uitwerking van CAO-afspraken op hoofdlijnen die door de vakbonden zijn gemaakt. En soms schuiven ze samen aan de onderhandelingstafel om in goed onderling overleg met de werkgever over de CAO te onderhandelen.

Wij denken echter dat het mogelijk is dat vakbonden en ondernemingsraden elkaar niet alleen kunnen vervangen

of aanvullen, maar kunnen versterken. Als daar een verstandhuwelijk voor nodig is, is dat prima. Huwelijkse voorwaarden vooraf kunnen zorgen voor duidelijkheid, onderling en naar de werkgever(s) en zeker ook naar de achterban.

Verschil OR en vakbond

Beide, zowel de werkgever(s) als de achterban, hebben een andere relatie met vakbonden dan met de ondernemingsraad. Voor de werkgever zijn de vakbonden de externe vertegenwoordigers van de werknemers pur sang, terwijl de ondernemingsraad op grond van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) naast vertegenwoordiging van het personeel, ook het bedrijfsbelang dient te behartigen. Ook de achterban verschilt, doordat de vakbonden in de eerste plaats hun leden vertegenwoordigen (ook al zijn de opvattingen van niet-leden vaak dezelfde al die van de leden), terwijl de ondernemingsraad door het voltallige personeel gekozen of in ieder geval gemandateerd is.

Daarnaast zijn leden van ondernemingsraden, in tegenstelling tot vakbondsbestuurders, medewerkers van het bedrijf. Dat heeft twee kanten. Aan de ene kant kan dat de betrokkenheid bij het wel en wee van het bedrijf vergroten. Aan de andere kant brengt het onvermijdelijk afhankelijkheid van de werkgever met zich mee, omdat er een arbeidsrechtelijke gezagsrelatie is. Voor vakbondsbestuurders geldt dat niet.

Ten slotte is er (vaak) sprake van verschillende competenties. Leden van ondernemingsraden zijn in de eerste plaats werknemer van het bedrijf en beschikken vooral over competenties die samenhangen met de functie of het vak dat daar uitgeoefend wordt. Vakbondsbestuurders beschikken daarentegen over competenties die direct gericht zijn op het behartigen van belangen van werknemers in onderhandelingen met werkgevers.

es van onderop

Samengevat zien wij als belangrijkste verschillen tussen vakbonden en ondernemingsraden de competenties en (on)afhankelijkheid ten opzichte van de werkgever, de betrokkenheid bij de interne gang van zaken in het bedrijf en de mandatering door de achterban.

Rol ondernemingsraad

Maar het zijn nu juist deze verschillen die mogelijkheden bieden om elkaars rol bij onderhandelingen over CAO en sociaal plan te versterken. Wanneer dat op een goede manier gebeurt, is het mogelijk om een CAO (of sociaal plan) tot stand te brengen met zo veel mogelijk draagvlak en participatie van de betrokken werknemers.

Wat is dan die goede manier? Volgens ons kunnen directe onderhandelingen over de CAO met de werkgever(s) het best door vakbonden gevoerd worden. Doorslaggevend is daarbij de onafhankelijkheid van vakbondsbestuurders ten opzichte van de werkgever(s) en de competenties waarover

Onderhandelingen over de CAO kunnen het best door vakbonden gevoerd worden

vakbondsbestuurders (dienen te) beschikken om de belangen van werknemers in onderhandelingen met de werkgever(s) te behartigen. Maar ondernemingsraden kunnen een belangrijke rol vervullen voorafgaand, tijdens en na afloop van onderhandelingen over CAO of sociaal plan door het veel meer van onderaf te organiseren.

Voorafgaand aan onderhandelingen kunnen ondernemingsraden die vervullen door input te leveren voor de

Medio mei kwamen een aantal vertegenwoordigers van bedrijven en sectoren, ondernemingsraden, vakbonden en werkgeversorganisaties bij het SBI in Doorn bij elkaar voor een gesprek over de rol van ondernemingsraden bij CAO-onderhandelingen. Ook daar werden niet alle vragen beantwoord. Maar het enthousiasme om ondernemingsraden en vakbonden elkaar te laten versterken gericht op vergroting van het draagvlak en de betrokkenheid bij CAO-onderhandelingen overheerste. Afgesproken is om er in de tweede helft van het jaar een vervolg aan te geven door een aantal experimenten op te zetten. Bedrijven en sectoren die daaraan mee willen doen kunnen zich melden bij Henk Strating, oprichter van HS Arbeidsvoorwaarden (info@hsarbeidsvoorwaarden.nl) of Jaap Jongejan, directeur SBI (jaap.jongejan@sbi.nl).

onderhandelingen. Het gaat er daarbij om zoveel mogelijk werknemers, georganiseerd en ongeorganiseerd, te betrekken. Ondernemingsraden zijn daar vaak beter toe geëquipeerd dan vakbonden. Zij kennen immers het bedrijf, de bedrijfscultuur, en zijn – als het goed is – representatief voor alle werkenden in het bedrijf. Daardoor zijn zij beter in staat de wensen van werknemers uit alle gelegingen van het bedrijf met betrekking tot de CAO of het sociaal plan te inventariseren. Waar is behoefte aan, wat wordt nu als tekortkoming ervaren, heeft men al een ‘verlanglijstje’, waar is misschien onvrede over? Hoe wil men deze wensen ingevuld zien? Allemaal vragen die, in samenspraak met de werknemers, door de ondernemingsraad beantwoord kunnen worden, voordat de CAO-onderhandelingen van start gaan. Dat komt de betrokkenheid en de participatie van werknemers bij het resultaat van de onderhandelingen ten goede.

Een tweede stap, die ook de betrokkenheid en het draagvlak vergroot, is door werknemers een rol te geven bij het decentraliseren van CAO-afspraken. Want steeds vaker klinkt de roep om CAO-afspraken op hoofdlijnen, die in bedrijven op maat kunnen worden uitgewerkt of ingevuld.

Als vertegenwoordiger van het personeel is de ondernemingsraad daar, binnen in de CAO afgesproken grenzen en randvoorwaarden, zeer geschikt voor. Naarmate de OR meer betrokken is bij de voorbereiding van de CAO-onderhandelingen, zal hij ook beter in staat zijn een rol te spelen bij de uitwerking van afspraken.

Tot slot kan de OR ook een rol spelen bij de naleving van CAO-afspraken. In de WOR is vastgelegd dat de OR de naleving van de arbeidsvoorwaarden binnen de onderneming moet bevorderen. Vaak komt daar weinig van terecht. Door ondernemingsraden bij de voorberei-

meer regisserende rol van de OR in het CAO-proces. Dat zou kunnen beginnen in bedrijven en sectoren waar ondernemingsraden al langer op de een of andere wijze betrokken zijn bij onderhandelingen over de CAO. Bedrijven als Schiphol, Reclassering Nederland, ECN/NRG, en sectoren zoals farmaceutische bedrijven, woningcorporaties, technische groothandel. Of andere bedrijven en sectoren met goed ontwikkelde ondernemingsraden in bijvoorbeeld de financiële dienstverlening en de energiesectoren.

Veel vragen

Wanneer arbeidsvoorwaardenvorming meer van onderaf tot stand komt, kan dat ook gevolgen hebben voor de verhouding tussen vakbond en ondernemingsraad. Bijvoorbeeld de vraag hoe verschillen van mening tussen ondernemingsraad en vakbonden worden opgelost. Wat als de vakbonden een bepaald deel van de input van de ondernemingsraad om hen moverende redenen niet willen of kunnen uitonderhandelen? En willen vakbonden de uitwerking en invulling van CAO-afspraken op hoofdlijnen wel overlaten aan het overleg van de werkgever en de ondernemingsraad? Wat als die er op een manier mee omgaan die de vakbonden niet zinnen? Geldt dan het 'recht van de sterkste partij' of gaan partijen, desnoods begeleid door een mediator, daarover met elkaar de dialoog aan en worden daar medewerkers van de werkvloer bij betrokken?

De door ons bepleite rol van ondernemingsraden bij CAO-onderhandelingen zal noodgedwongen ook een einde moeten maken aan centraal geformuleerde looneisen. Die zullen immers sectoraal en lokaal worden bepaald op basis van de door de ondernemingsraad verzamelde input. En is dat een voor- of nadeel? Dergelijke vragen moeten beantwoord worden.

Het is goed daarover de discussie te starten. Versterking van het draagvlak en vergroting van de betrokkenheid van werknemers bij het tot stand brengen van CAO's is namelijk van belang voor alle betrokken partijen: werkgevers en werkgeversorganisaties, vakorganisaties en ondernemingsraden. Het brengt ons een stap dichterbij ons ideaal beeld: een CAO van en door de werknemers zelf!

Noodgedwongen einde aan centraal geformuleerde looneisen door grotere rol OR

ding én de uitwerking van CAO-afspraken te betrekken, vormt het toezien op de naleving ervan een logisch sluitstuk.

CAO van werknemers

Deze samenwerking lijkt voor de hand te liggen, maar de praktijk is helaas maar al te vaak anders. Er zijn nog maar weinig ondernemingsraden die echt betrokken zijn bij het hele CAO-proces. Meestal wacht de OR af of en welke rol hij krijgt bij het CAO-proces. Dat ligt ook deels aan wetgeving, waarin is geregeld dat het primaat van de CAO bij de vakbond ligt. Dat leidt tot het idee dat de CAO van de vakbond is. Maar dat is een misverstand, de CAO is van de werknemers en moet als het kan ook door de werknemers tot stand komen!

Het zou goed zijn als vakbonden en OR'en hier meer mee gaan experimenteren. Bekend is het voorbeeld van de CAO ING Verzekeringen die op een dergelijke wijze tot stand is gekomen. Maar er zijn veel meer bedrijven en sectoren waar mogelijkheden zijn om te experimenteren met een