CursOR
voor ondernemingsraden

De CursOR krant

OR en vakbond

Een uitgave van CursOR voor ondernemingsraden
www.cursor-info.nl
2017
Alle rechten voorbehouden

Inhoudsopgave

Relatie Ondernemingsraad Vakbond 2

OR en vakbond. In elkaars vaarwater? ? 5

Schrijven is zilver maar spreken is goud: Over het geven van advies.... 9

Inzicht in beloningsverhoudingen..... 14

OR en Arbeidsvoorwaarden: zelf onderhandelen of aan de vakbond overlaten?..... 19

Zelf onderhandelen over arbeidsvoorwaarden. Interview met een OR voorzitter..... 25

 ©CursOR, 2017

Relatie Ondernemingsraad Vakbond

Een Complexe relatie

Door Lex Wobma

In veel ondernemingen zijn naast de OR ook de vakbonden actief. Soms alleen voor de cao, soms voor het afsluiten van sociale plannen. Een aantal sectoren kent een heel sterke vakbondscultuur met actieve kaderleden, het klassieke bedrijvenwerk.

De relatie tussen ondernemingsraad en vakbond is gecompliceerd en ook wel eens verwarrend. Het betreft twee overlegtafels, maar het komt ook voor dat zaken door elkaar heen lopen of op beide tafels worden behandeld. Het is bovenal verwarrend omdat beide 'partijen' vanuit hun primaire en juridische doelstellingen vaak aan elkaar verbonden handelen.

Hieronder probeer ik dit aan de hand van een schema duidelijk te maken. Een schema waarmee we duidelijkheid in ieders (juridische) rol willen aantonen.

ONDERNEMINGSRAAD	VAKBONDEN
NALEVEN ARBEIDSVOORWAARDEN ART. 28 WOR	ASLUITEN CA0
REGELINGEN ART. 27 WOR	CAO-REGELINGEN
ADVIESAANVRAAG REORGANISATIE ART. 25 WOR	SOCIAAL PLAN
COLLECTIEVE BELANGEN	COLLECTIEVE & INDIVIDUELE BELANGEN
ORGANISATIE BELANGEN	ORGANISATIE & SECTOR BELANGEN
UITVOERING MAATSCHAPPELIJKE BELANGEN (BV. PENSIOEN OF AOW)	MAATSCHAPPELIJKE BELANGEN
ACHTERBANBERAAD ART. 17.1 WOR	STAKINGSRECHT
OR-LID	KADERLID

Bij de organisaties in de Publieke Sector (denk aan rijksoverheid en gemeenten) zie je dat de scheiding iets duidelijker is vanwege de aanwezigheid van het zogenaamde Georganiseerd Overleg (GO). Dit is het overleg tussen overheidswerkgevers en vakbonden over arbeidsvoorwaarden. De vakbonden onderhandelen daar namens de werknemers.

Bovenstaand schema laat zien dat verschillende, onder andere uit de wet voortkomende taken en rollen, aan elkaar verbonden zijn en vaak ook aanvullend.
Dit is precies waarom samenwerking en bundeling van krachten vaak veel oplevert.

Met dit schema in de hand kunt u als OR (en vakbond) aan collega's, maar ook aan de bestuurder de verschillende taken en rollen verduidelijken.

OR en vakbond. In elkaars vaarwater?

Lex Wobma in gesprek met Gert-Jan van Duijn, voorzitter OR Loodswezen en actief kaderlid FNV

Ik zit aan tafel met Gert-Jan van Duijn. Gert-Jan is kapitein bij het Loodswezen in IJmuiden, hij is al jaren voorzitter van de OR en actief kaderlid bij de FNV (AbvaKabo). Met Gert-Jan praat ik over de relatie OR en vakbond in het bijzonder zijn ervaringen en visie hierover.

Gert-Jan, als jij aan je collega's uitlegt wat het belangrijkste verschil is tussen de OR en de vakbond, wat vertel je dan??

Dat de OR met de bestuurder frequent overlegt en opkomt voor de belangen van de werknemers. Dit is erg breed, roosters, werktijden en inzetregels, regelingen op het gebied van scholing maar ook beoordeling. De OR bewaakt bovendien de juiste naleving van de CAO, en dit is soms ook echt nodig.

De vakbond daarentegen is er voor het afspreken van goede arbeidsvoorwaarden. Dus alles wat in de cao is geregeld, is tot stand gekomen na overleg met de vakbonden. Om heel eerlijk te zijn, heb ik wel het idee dat de meeste collega's het verschil op hoofdlijnen begrijpen. Maar toegegeven, soms is het wel wat verwarrend. Ik ben er niet heel erg mee bezig, uiteindelijk gaat het om de belangen van de collega's en soms is dat

een OR-zaak en soms is dat een cao-zaak, als we de belangen maar goed dienen. Is het niet hier dan is het wel daar.

Vind jij het logisch of gewenst dat vakbondskaderleden ook in de OR zitting nemen ?
Ja in principe wel, het is toch makkelijker denk ik. Je weet veel over het bedrijf doordat je over veel informatie beschikt, en deze op beide tafels kan gebruiken. Je moet er natuurlijk wel integer mee omgaan en steeds duidelijk maken in welke rol je onderhandelt: als OR-lid of als vakbondslid.

Dus zelf kan je dat goed scheiden ?
Je moet dat natuurlijk aan een ander vragen, maar ik denk wel dat ik het goed kan scheiden. Laat ik het zo zeggen ik ben er best alert op. Soms lopen zaken door elkaar, dat is nu eenmaal zo. We, of in de OR of met de bestuurder, hebben het daar dan over.
Het geldt ook voor de bestuurder en de cao-onderhandelaars van de bestuurder. Er moet natuurlijk geen situatie ontstaan, dat als het op de ene tafel niet te halen valt, je het op de andere tafel probeert te halen. Anders krijg je politieke spelletjes. Ik geloof dat we dat eigenlijk best goed doen bij het Loodswezen, maar ja misschien denken anderen daar wel anders over.

1 **Gert - Jan van Duijn**

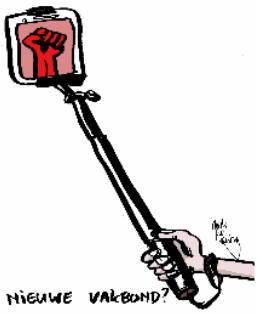
Anderen? Heb je een idee hoe jullie bestuurder daar dan over denkt?
Eerlijk gezegd niet. Ik denk dat hij er geen moeite mee heeft omdat we dit best zorgvuldig doen bij het Loodswezen. Op sommige vlakken praat het makkelijker omdat je van meerdere zaken al op de hoogte bent,. Dat geldt voor mij, maar natuurlijk ook voor de bestuurder. Er is bij ons altijd wel een vakbondscultuur geweest, dus ik denk ook dat het voldoende helder is wie waar en wanneer over gaat.
Maar het geldt ook voor de andere vakbondscollega's. Bij ons zijn er drie bonden actief in het cao-overleg, en ook van die bonden zijn de woordvoerders of kaderleden en/of lid van de OR. Hoe meer ik er over

nadenk het zit gewoon in onze cultuur, en dat is goed. Conflicten hierover zijn er zover ik kan overzien nooit geweest, soms wat discussie.

Even terug naar de scheiding van onderwerpen, kun je je een situatie voorstellen dat de OR onderhandelt over de arbeidsvoorwaarden in plaats van de vakbonden ?

Nee eigenlijk niet, we proberen dit goed te scheiden. Als het over geld gaat (arbeidsvoorwaarden) dan schuiven we het door naar de vakbonden. Ik persoonlijk ben er ook niet zo voor om de arbeidsvoorwaarden of de cao over te laten aan ondernemingsraden. Als het niet anders kan, dan moet het. Er zullen genoeg organisaties bestaan waar de bond nauwelijks voet aan de grond heeft, dan lijkt de OR mij wel de meest aangewezen, misschien wel enige partij. Maar toch blijf ik dat lastig vinden. Als OR ben je toch te veel betrokken en misschien wel gevoelig voor argumenten dat het echt niet kan of te veel is of slecht voor het bedrijf et cetera. Daar komt bij dat vakbonden op het gebied van cao en arbeidsvoorwaarden veel meer kennis in huis hebben. Dus Ja, als het moet, moet het, maar mijn voorkeur heeft toch dat het bij de bonden blijft vanwege de kennis, maar vooral vanwege de onafhankelijke positie.

Het lijkt een trend dat jonge collega's steeds minder vaak lid worden van de vakbond, is dat bij jullie ook het geval ?



Zeker is het moeilijk nieuwe mensen over te halen om lid te worden van de bond. Ze vinden het vanzelfsprekend dat er een goed arbeidsvoorwaardenpakket ligt, en er jaarlijks de loonstijging is. Je probeert ze dan uit te leggen dat dit door de bonden is bewerkstelligd, maar ja dat is niet eenvoudig. We zijn misschien wel wat te verwend in ons land wat dat betreft. Het gaat best goed bij de meeste bedrijven, zeker bij het Loodswezen, dus het is niet zo vanzelfsprekend om te begrijpen dat we het resultaat toch vooral behalen dankzij ons bondslidmaatschap en actieve kaderleden.

Heb je ideeën over hoe je dat zou kunnen keren ?

Misschien dat het bondslidmaatschap kan gelden voor werkende gezinsleden, wonend op het zelfde adres. Daarmee worden thuiswonende jongeren eerder bewust van de noodzaak. En volgens mij zou je voordelen kunnen afspreken voor leden ten opzichte van niet-leden, maar dat is erg moeilijk. Het ligt gevoelig, maar ik ben er wel voor, waarom moet iedereen profiteren terwijl ze niet mee betalen? Ik vind dat best een serieuze

discussie waard. Het is eerlijker en dwingt werkenden om weer lid te worden.

Geldt het eigenlijk ook voor de OR, dat jongere collega's zich minder snel kandidaat stellen ?

Bij ons wel, ze zijn er niet echt mee bezig. De thuissituatie is belangrijk bij startende gezinnen. Die medewerkers hebben een hoop en hun hoofd en dus tijd te kort. Het is misschien wel een teken van deze tijd, net als bij dat vakbondslidmaatschap. De meeste werkenden hebben het relatief goed. Daar komt bij dat ze het niet van huis uit meer meekrijgen. Dus hoe jammer ik het ook vind, ik begrijp het wel. Nu gaat het goed, maar kijk eens wat er allemaal tijdens de crisis gebeurde of de laatste tijd in de retail, zoals V&D. Dan ben je toch blij als er collega's en vakbonden zijn die voor je belangen opkomen.

Ten slotte: heb je nog tips voor collega's die actief zijn in zowel de OR als de vakbond

Goed de achterban blijven informeren, en probeer mensen blijvend te motiveren om lid te worden van de bond en/of zich kandidaat te stellen als OR-lid. Blijf het gesprek aangaan, blijf er op hameren hoe belangrijk het is om voor je belangen op te komen, dat het niet van zelf gaat. Zoek het niet direct in complexe zaken zoals strategisch of financieel beleid, maar onderwerpen die dichtbij liggen, denk aan de roosters of arbeidsomstandigheden, maar ook aanstaande problemen van het steeds langer doorwerken.

Schrijven is zilver maar spreken is goud. Over het geven van advies

Door Lex Wobma

Waar 'moet' de OR op letten bij het schrijven van zijn advies? Tips en tricks.

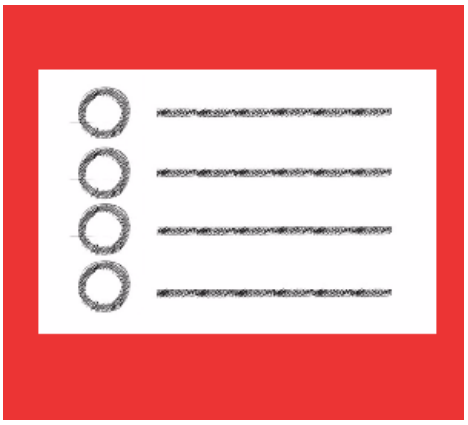
Het adviesrecht (artikel 25.1 Wet op de Ondernemingsraden) is misschien wel de belangrijkste bevoegdheid van de OR. Maar hoe stel je een goed advies op? Een advies dat bijdraagt aan het binnenhalen van voorwaarden en bovendien, indien nodig, bij de ondernemingskamer (OK) ook overeind blijft? Veel ondernemingsraden worstelen daarmee. In dit artikel krijg je handvatten om een goed advies op te stellen. Maar ook hoe je je tijdens het adviesproces strategisch op kunt stellen als OR.

1. De procedure

Zorg ervoor dat de procedure zoals in art. 25 bedoeld netjes wordt gevolgd.

a. Is het advies op tijd aangeboden zodat de OR wezenlijk invloed heeft op het te nemen besluit
b. Controleer het voorgenomen besluit op beweegredenen, consequenties en te nemen maatregelen.
c. Vergeet nooit dat voorafgaand aan het uitbrengen van het advies er in elk geval 1 maal overleg moet plaatsvinden.
d. Zorg ervoor dat na het uitbrengen van het advies er altijd een schriftelijk ondernemersbesluit volgt.
e. Houd de datum van het ondernemersbesluit goed in de gaten voor een eventuele beroepsprocedure. Hoewel een advies ook mondeling kan worden uitgebracht adviseer ik de OR om dit toch altijd schriftelijk te doen, zelfs als een en ander eenvoudig (b)lijkt.

2. Alle argumenten in je advies



Uit de rechtspraak komt voort dat de OR in een beroepsprocedure geen argumenten kan inbrengen die niet terug te vinden zijn in het advies De ondernemer heeft immers zulke argumenten niet mee kunnen wegen bij zijn besluit. Het is dus heel belangrijk om ervoor te zorgen **dat alle argumenten van belang zijn opgenomen in het advies.** De argumenten zijn uiteindelijk de onderbouwing van je advies.

3. Heldere structuur

Hoewel de wet niet voorschrijft hoe een advies eruit moet zien, is het wel aan te bevelen om te kiezen voor een duidelijke structuur. Ik kies meestal voor onderstaande structuur:

I. Opening

a) Geef duidelijk aan waar het voorgenomen besluit over gaat. Noem art. 25.1 en bij voorkeur ook de bijhorende letter (b.v. WOR 25.1 onderdeel e);
b) Vermeld de ontvangen en aan de adviesaanvraag gelieerde stukken en bijlagen (liefst op datum);
c) Vermeld of artikel 24 wel of niet is nageleefd en ook hoe vaak er over het advies overleg heeft plaatsgevonden;
d) Indien u bijlagen bijvoegt vermeld deze vast.

II. Inleiding

Schrijf een korte samenvatting van het voorgenomen besluit, de beweegredenen en de belangrijkste argumenten van de bestuurder.

III. Onderbouwing (Algemene beschouwing)

Zoals hierboven onder punt 2 al vermeld, schrijf al je argumenten zorgvuldig op. Zorg dat je scherp bent in je onderbouwing en vergeet vooral geen argumenten. Zelf kies ik er meestal voor om mijn onderbouwing (argumenten) op te sommen (genummerd) en deze opsomming gelijk te laten lopen met de laatste paragraaf, ***het advies.***

IV. Het advies
De laatste paragraaf is het advies. *"Gelet op bovenstaande adviseert de OR:"* En dan volgt er een heldere, exacte opsomming van wat de OR adviseert (wenst) en dus ook in het ondernemersbesluit (WOR 25.5) wil terugzien. Schrijf helder op wat je wil, geen algemeenheden, interpretabele adviezen of zorgpunten. Het gaat dus om een **duidelijke opsomming** van voorwaarden: exact, feitelijk en vooral wat voor de OR belangrijk is. Zoals onder punt III al gesteld kies ik er meestal voor om de adviezen gelijk te nummeren met de argumenten uit de onderbouwing. Dat geeft structuur, leest lekker en voorkomt dat de OR zaken vergeet.

Kies voor een **duidelijke slotzin**, bijvoorbeeld; *"indien u de hierboven genoemde adviezen overneemt kunt dit advies lezen als positief."* Om te eindigen met: *"Uw schriftelijke ondernemersbesluit zien wij met belangstelling tegemoet".*

4. Positief of negatief ?

De meeste OR-leden hebben wel van de *Ja, mits* en *Nee, tenzij* vorm gehoord. Zo ook van de begrippen 'positief of negatief advies'.
Noch de wet noch de rechtspraak schrijft voor om op deze wijze advies uit te brengen. De zin *"indien u de hierboven genoemde adviezen overneemt kunt u dit advies lezen als positief"* voorkomt in ieder geval dat de bestuurder het advies zo maar als positief kan ervaren. Het komt er dan wel op neer om de adviezen (de voorwaarden van de OR) exact te formuleren. Dit is een beter alternatief dan positief of negatief adviseren, of de 'Ja, mits, Nee, tenzij' variant.

5. Toon en de muziek

Schrijf geen enorme verhalen en lange onderbouwingen. Kies niet voor een 'zure' toon maar blijf zakelijk en geef duidelijk aan waar het de OR om gaat. Hoe korter en krachtiger het advies, des te steviger de boodschap. Het schrijven van het conceptadvies kun je het beste aan een persoon overlaten. Hoe goed bedoeld, ga niet met meerdere leden verschillende stukken tekst aanleveren. Laat de 'beste' schrijver (of

de adviseur) het concept schrijven daarna kan er nog voldoende aan gesleuteld worden.

6. De strategie

De OR heeft nu een advies met voorwaarden. Het gaat er vervolgens om zoveel mogelijk van de voorwaarden binnen te halen.

Ik zie het als een strategische misser als je de bestuurder in deze fase overvalt met je set voorwaarden. Het is goed mogelijk dat hij/zij een aantal voorwaarden wel en een aantal voorwaarden niet overneemt. Stel je voor dat de bestuurder een aantal belangrijk voorwaarden voor de OR niet overneemt? Dan blijft alleen de beroepsprocedure over. De OK werkt echter met een stevige toetsingsnorm, namelijk of de ondernemer bij afweging van alle betrokken belangen in redelijkheid tot het besluit heeft kunnen komen. Als de bestuurder niet alle voorwaarden heeft overgenomen is dat niet per definitie reden voor de OK om de bestuurder hiertoe te dwingen.

Ga dus **altijd** eerst onderhandelen met de bestuurder over de voorwaarden die je als OR wilt binnen halen. Het beste is vaak om nog vooraf aan de adviesaanvraag al een aantal criteria te benoemen waar de OR het voorgenomen besluit aan zal toetsen (toetsingskader). **Die criteria**, voorwaarden, zijn dan bij de bestuurder bekend, en feitelijk is het onderhandelingsproces al op de wagen. Daarna is het een kwestie van procesafspraken maken om over de voorwaarden van de OR te onderhandelen. Het helpt enorm om een eerste conceptadvies, in ieder geval de overwegingen en de voorwaarden, bij deze onderhandeling in te brengen.

Op deze manier werk je samen (OR en bestuurder) naar een gemeenschappelijk ondernemersbesluit toe. Zo los je ook het dilemma van positief en negatief advies op. Tijdens dit onderhandelingsproces wordt al snel duidelijk welke voorwaarden eenvoudig en welke minder eenvoudig binnen te halen zijn. In dit proces van onderhandelen zal het voorkomen van een beroepsprocedure altijd aanwezig zijn en doet deze ‘dreiging’ zijn werk als juridisch machtsmiddel.

7. De medewerkers

Tenslotte, nog een open deur. Hoewel de OR autonoom is in het uitbrengen van zijn advies is het natuurlijk wel verstandig om de medewerkers

(achterban) te betrekken bij de totstandkoming van het advies. Ik pleit niet voor een uitgebreid democratisch proces.

Maar de input van de achterban is belangrijk om de belangen in kaart te brengen en deze op een juiste manier af te wegen. Ook is de input van de achterban belangrijk om te checken of de OR de juiste koers te pakken heeft. Je staat ook een stuk sterker naar je bestuurder als je de steun van je achterban hebt. Dus praat vooral met de medewerkers om hun input te krijgen Bedenk: schrijven is zilver maar spreken is goud.

.

©CursOR, 2017

Inzicht in beloningsverhoudingen

Bennie Temming

Personeelskosten (waaronder loon en andere arbeidsvoorwaarden) vormen vaak de grootste uitgavenpost van een organisatie. Zaak dus om daar als OR goed zicht op te hebben.
Maar weet jouw OR wel hoe de beloningsverhoudingen eruit zien? Veel OR's hebben er helaas geen zicht op.
In dit artikel aandacht voor de rechten en de rol van de OR bij beloningsverhoudingen.

Informatieplicht

WOR

De ondernemer is verplicht de ondernemingsraad **minstens 1 keer per jaar** te voorzien van informatie over de **beloningsverhoudingen** in de onderneming. Dat wil zeggen dat de OR inzicht krijgt in hoe de beloning van (groepen van) werknemers zich ten opzichte van elkaar verhouden en welke arbeidsvoorwaardelijke regelingen daarbij van toepassing zijn. Dit geldt ook voor de regelingen en afspraken met het bestuur van de onderneming en de vergoeding aan de Raad van Commissarissen of Raad van Toezicht. Dit alles is terug te vinden in de artikelen 31d en 31e van de WOR.
Toch wordt deze informatie in de praktijk slechts mondjesmaat door bestuurders aan hun OR verstrekt en dringt de OR daar onvoldoende op aan.

Weten hoe het zit met de verdeling over de verschillende salarisgroepen

Bij adviesaanvragen en veel andere onderwerpen in het overleg tussen bestuurder en OR spelen financiële afwegingen een grote rol. Om deze afwegingen goed te kunnen maken heeft de OR gedegen kennis en inzicht in de financiële gang van zaken binnen de

onderneming nodig. De uitgaven voor loon en andere arbeidsvoorwaarden zijn in veel organisaties een omvangrijke, zo niet de grootste uitgavenpost. Het is dan ook belangrijk te weten hoe het met deze kosten zit.

Vaak is een groot deel van de arbeidsvoorwaarden terug te vinden via de cao. Maar dan nog is het belangrijk te weten hoe **de verdeling is** over de verschillende salarisgroepen en **de ontwikkelingen** daarin. Ook kennen veel organisaties personeel dat niet onder de cao valt en daardoor de ontwikkelingen in loon en andere arbeidsvoorwaarden buiten het zicht van de OR blijven. Zo krijgt de OR geen volledig beeld.

En denk ook aan bonusregelingen, winstdelingsregelingen dan wel vergelijkbare vergoedingen die boven het basissalaris van toepassing zijn. Ook dat moet de OR weten om het plaatje compleet te krijgen. En daar hoort ook bij dat de OR weet voor welk deel van het personeel die regelingen gelden, wat de criteria zijn voor de toekenning daarvan en welke bedragen er per jaar mee gemoeid zijn.

Het loongebouw: hoeveel meer verdient de directeur?

De beloningsverhoudingen zeggen ook veel over hoe het loongebouw in een organisatie er uit ziet. Verdient een directeur 3 maal het salaris van de laagstbetaalde medewerker of is dit een factor 6. Volgens het CBS was in 2015 de beloning in de top van de duizend grootste bedrijven 6,1 keer hoger dan het salaris van de gemiddelde werknemer. In 2010 was deze zgn. loonkloof nog 5,5. Het gemiddelde inkomen van de top steeg over die 5 jaar met 22% tegenover een gemiddelde cao stijging van 6%.

Een actievere opstelling van de OR

Als je OR het belang van inzicht in de beloning en de beloningsverhoudingen onderschrijft is een actievere opstelling gewenst. Ook daar waar de bestuurder zelf met de informatie komt, constateer ik vaak dat deze te beperkt is en weinig inzicht verschaft.

Hoe pak je dat als OR nu aan?
Allereerst moet het duidelijk zijn dat het je niet gaat om inzicht in de beloning van individuele personen. Het moet gaan om inzicht in **de regelingen en afspraken per groep**, hoe deze zich tot elkaar verhouden

en tot die van het vorig jaar. De volgende stappen kunnen je helpen met het bij de bestuurder duidelijk maken welke informatie je verwacht.

Op vraag van de OR antwoordde de bestuurder: "mijn salaris stijgt met hetzelfde percentage als in de cao overeengekomen".

Neem nu als voorbeeld een modaal salaris van €35.000 voor de gemiddelde werknemer, van €150.00 voor de bestuurder en een jaarlijkse cao stijging van 2%. Over 5 jaar gerekend is dan het inkomen van de werknemer gestegen met €3.600 en dat van de bestuurder met €12.300

Stap 1.

Maak een logische groepsindeling van de werknemers in jullie bedrijf. Bijvoorbeeld: directie, management, staf, uitvoerende medewerkers (eventueel per afdeling). Een grovere indeling kan zijn: cao personeel, niet cao personeel, directie/management. Maak deze indeling echter niet te grof maar ook niet te fijn. Zorg ervoor dat elke groep uit minimaal 5 personen bestaat: dit schrijft de WOR voor.
Je kan bij deze indeling ook denken aan bijvoorbeeld man/vrouw, full-time/part-time, tijdelijk/vast en/of een indeling per leeftijdscategorie. Wijzig de indeling daarna niet meer of alleen als het niet anders kan. Het veranderen van de indeling maakt het vergelijk in de tijd en tussen de groepen moeilijk of onmogelijk. Denk hier dus goed over na binnen je OR.

Stap 2.

Zorg dat je per ingedeelde groep inzicht krijgt in de arbeidsvoorwaardelijke regelingen die op de groep van toepassing zijn. Denk daarbij aan cao/niet cao, bonus of winstdelingsregelingen, prestatiebeloning, pensioenregelingen, vertrekregelingen, vast/variabel loon, enzovoort.
Laat je daarover goed informeren, een aantal van deze regelingen valt namelijk ook onder het instemmingsrecht. Maak duidelijk dat er niemand aanspraak kan maken op andere dan de aan de OR meegedeelde regelingen.

Spreek met de bestuurder af dat je over elke (voorgenomen) wijziging hierin wordt geïnformeerd.

Stap 3.
Als de groepen zijn ingedeeld en de geldende regelingen per groep helder zijn, kan er gewerkt worden aan inzicht in de ontwikkelingen in de tijd en de verhoudingen tussen de groepen.
Vraag de bestuurder het volgende (in tabel vorm) aan te leveren.
Over het laatste en voorlaatste jaar:

- Per groep het totaal aantal fte's per jaar en het totaal aan brutolonen. Hieruit kan het gemiddelde loon per fte worden afgeleid en de verschillen tussen de jaren. Zijn de groepen relatief groot; laat je dan ook informeren over het hoogste en laagste bedrag per fte (de zgn. bandbreedte)
- Per groep de bedragen die over deze jaren zijn uitgegeven aan de regelingen zoals bedoeld bij stap 2 en het aantal personen dat van de betreffende regeling gebruik heeft gemaakt.
- De vergoeding voor het toezichthoudend orgaan

Bewaar deze informatie en gebruik deze inzichten bij adviesaanvragen, instemmingsverzoeken en bij andere voor jullie belangrijke overlegthema's.

Tot slot

De verplichtingen in artikel 31d zijn niet van toepassing als in je organisatie minder dan 100 personen werkzaam zijn. Ook uitgezonderd zijn de zogenaamde 'kleine' en 'middelgrote' rechtspersonen.

Als een bestuurder en/of commissaris van een BV in persoon meer dan 5% van de aandelen bezit is 31d ook niet verplicht. Het staat de OR echter vrij om de hiervoor genoemde informatie op grond van artikel 31 lid 1 alsnog van de bestuurder te verlangen.

Kleine en middelgrote rechtspersonen
De NV, BV, coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij die voldoet aan *tenminste 2* van de volgende criteria:
-Balanstotaal € 17,5 miljoen of lager
-Netto-omzet € 35 miljoen of lager
-gemiddeld minder dan 250 werknemers

In de Tweede Kamer ligt een voorstel om de beloning van bestuurders verplicht als gespreksonderwerp op te nemen bij de bespreking van de algemene gang van zaken. Zolang dit voorstel nog

geen wet is staat niets je in de weg om als OR dit onderwerp zelf te agenderen. Invloed hebben vergt ook eigen initiatief.

Je hoeft het niet alleen te doen

Zie je er tegen op, of lukt het je niet de hiervoor genoemde stappen als OR zelf uit te werken; plan dit onderwerp dan in een OR cursus. De trainer van CursOR helpt jullie graag op weg.

OR en Arbeidsvoorwaarden: zelf onderhandelen of aan de vakbond overlaten?

Lex Wobma

'Zonder vakbonden onderhandelen is gevaarlijk en onverstandig'

Dit citaat van 'experts' kwam ik tegen in het financieel dagblad (april 2017)Het was naar aanleiding van het bericht dat supermarktketen Jumbo de arbeidsvoorwaarden voortaan met de OR wilde uit onderhandelen en vastleggen in een zogenaamde arbeidsvoorwaardenregeling (AVR). Dus niet met de vakbonden.

In dit artikel gaat het ons niet zo zeer of dat nu wel of niet verstandig is. Of dit nu wel of niet een bewuste politiek spel van de werkgever is.

Nee, wij gaan in op de mogelijkheid dat je inderdaad als OR zelf onderhandelt over de arbeidsvoorwaarden. Want misschien geldt voor jouw organisatie wel geen cao, of wil de werkgever graag met de OR onderhandelen over de arbeidsvoorwaarden. Wat doe je dan?

Stel dat je zelf wilt onderhandelen, hoe pak je dat dan goed aan als OR? Daarover gaat dit artikel. Je kunt het gebruiken als checklist en tips voor de (C)OR die betrokken is of wordt bij het arbeidsvoorwaardenoverleg in de onderneming.
De tips zijn vet gedrukt, net als deze zin.

1. Juridische toets

Voordat je als (C)OR ervoor kiest om te onderhandelen over de arbeidsvoorwaarden is het van belang om een stevige juridisch toets te laten plaatsvinden over de individuele arbeidsovereenkomsten en de wijze

waarop het arbeidsvoorwaardenoverleg met de OR wordt geregeld. Er moet goed gekeken worden naar zaken als het incorporatiebeding, het eenzijdige wijzigingsbeding en de individuele contractsvrijheid van de werknemers.
Een overeenkomst of afspraken met de (C)OR over arbeidsvoorwaarden werken in principe niet door in de individuele arbeidsovereenkomst.
Het gaat in dit artikel te ver om dit verder uit te werken, maar:

Tip 1. Zorg voor een juridisch kader (laat je bijstaan door een deskundig jurist) waarbinnen de arbeidsvoorwaarden onderhandeling voldoende is geborgd.

2. De werknemers en draagvlak

Voor het vaststellen van collectieve arbeidsvoorwaarden is voldoende draagvlak van de werknemers natuurlijk wel noodzakelijk. Dat is niet eenvoudig, OR's weten heel goed dat *DE* achterban niet bestaat, grillig en vaak ook verdeeld is. Er zijn in mijn optiek twee belangrijke vragen:

1. Check (bijvoorbeeld via een enquête) of er voldoende draagvlak is voor de (C)OR om namens de achterban te onderhandelen.
2. En als dat zo is betrek de achterban middels peilingen bij de onderhandelingsinzet en het (concept) onderhandelingsresultaat.

Draagvlak krijgen en behouden:

Tip 2. Zorg voor draagvlak bij de achterban en betrek deze zoveel als mogelijk bij de totstandkoming van het (eind)resultaat

3. Arbeidsvoorwaardenregeling of ondernemingsovereenkomst

Het is van belang dat er een heldere procedure wordt vastgelegd. In de procedure staat waar de onderhandelingen over gaan en welke arbeidsvoorwaardelijke elementen allemaal onderdeel zijn van de uiteindelijke overeenkomst. Verstandig is om overeen te komen dat een en ander wordt vastgelegd in een arbeidsvoorwaardenregeling of ondernemingsovereenkomst (art. 32 WOR). Voorkomen dient te worden dat er telkens over één of twee regelingen wordt onderhandeld, want dan wordt je onderhandelingspositie zwak (er valt niet te ruilen). Dus spreek af dat er één ronde komt waarin alles wordt vastgelegd in één overeenkomst met (net als de CAO) een overeengekomen "looptijd".

Om een sterke onderhandelingspartner te worden geldt:

Tip 3. Onderhandel periodiek (looptijd) in één keer over alle arbeidsvoorwaardelijke regelingen en leg deze vast in de ondernemingsovereenkomst.

4. Bemiddelingsclausule

Je kunt verwachten dat als je er samen niet uit komt, de sfeer grimmig kan worden en een conflict kan ontstaan. Staken is geen optie, maar niets doen natuurlijk ook niet. Het is dan ook belangrijk van tevoren afspraken te maken over wat te doen als partijen het niet eens worden. En deze afspraken ook vast te leggen.

Zo krijg je ruimte om bij een patstelling of conflict een opening te creëren

Tip 4. Neem in de ondernemingsovereenkomst een bemiddelingsclausule op.

5. Financiële onafhankelijkheid en deskundigheid

Onderhandelen over arbeidsvoorwaarden is complex en soms ook tijdrovend. Voor de onderhandelingsdelegatie betekent dit voldoende faciliteiten (tijd) en de mogelijkheid om zich bij te laten staan door deskundigen (net zoals de werkgever dit doet).

Onderhandelen over arbeidsvoorwaarden kosten tijd en geld.

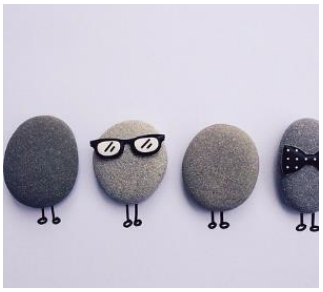
Tip 5. Spreek af dat de (C)OR financieel onafhankelijk is wat betreft de onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden,. Leg afspraken hierover vast, bijvoorbeeld zoals de rechten die hierover in de WOR zijn vastgelegd (art. 17 en art. 22).

6. De onderhandelingsdelegatie

Onderhandelingen zijn in de regel meer succesvol als de delegatie niet te groot is. Denk aan een commissie arbeidsvoorwaarden van maximaal 5 leden. Deze commissie kan bij besluit ingesteld worden en bestaat dan uit een beperkte delegatie van (C)OR leden, eventueel aangevuld met andere deskundigen in het bedrijf. Let wel: de commissie doet alleen de besluitvoorbereidende onderhandeling, de uiteindelijke overeenkomst wordt ter instemming aan de (C)OR voorgelegd.

Voer onderhandelingen met een beperkte delegatie.

Tip 6. Stel een vaste commissie arbeidsvoorwaarden (WOR art. 15 onderdeel 1 en 2) bij instellingsbesluit in.



7. Scholing

OR-leden zijn in de regel bekwame onderhandelaars, maar periodieke (bij)scholing is geen overbodige luxe. Denk aan bijscholing op het gebied van onderhandelingsvaardigheden, maar ook inhoudelijk over de onderhandelingsinzet. Leg scholingsrechten van tevoren vast, bijvoorbeeld

op basis van de scholingsrechten voor vaste commissies zoals de WOR deze biedt (WOR art. 18.3).

*Houdt de vaardigheden en kennis bij door middel van **scholing***

Tip 7. Stel een opleidingsplan voor de onderhandelingsdelegatie (commissie) op.

8. Kwantificeren

Een goed beeld van wat het eisen- of onderhandelingspakket kost is een belangrijke voorwaarde om goed te kunnen onderhandelen. Dat is meer dan alleen een looneis in procenten van de totale loonsom. Het gaat om het totale plaatje van het pakket waarop de (C)OR inzet. Alle componenten (looneis, toeslagen, verlof, pensioen et cetera) moeten worden gekwantificeerd (doorgerekend). Die berekening koppelen aan een inschatting van de financiële ruimte maakt de (C)OR een deskundig maar vooral ook reëel onderhandelaar.

Arbeidsvoorwaarden = geld

Tip 8. Zorg dat je een redelijk tot goed beeld hebt van de financiële ruimte en bereken je onderhandelingsinzet door.

9. lef om te zelf te onderhandelen

Een veel gehoord argument om de arbeidsvoorwaardenonderhandelingen niet door het eigen personeel (lees (C)OR) te laten doen, hangt samen met de (loon)afhankelijke positie van deze.
Toch zijn er situaties dat het verstandig is om als OR zelf te onderhandelen. Een onderhandelingscommissie met zowel onderhandelingskwaliteiten als inhoudelijke kennis kan veel bereiken. Ook in tijden dat het wat minder goed gaat. Misschien juist dan! Je hebt wel lef nodig.

Goede arbeidsvoorwaarden zijn ook in het belang van de werkgever. De werkgever houdt in de budgettering rekening met de kosten van

arbeidsvoorwaarden. Laat je niet te gemakkelijk afpoeieren met “er is geen geld” of “we moeten in deze tijd voorzichtig met het budget omgaan”. Dat zal altijd ingebracht worden - dat hoort nu eenmaal bij het ‘spel’. Maar let wel, het betreft geen spel, het is voor het ‘echie’.

*Het betreft een zakelijke onderhandeling daarbij hoort lef***.**

Tip 9. omdat rechte ruggenspray nu eenmaal niet bestaat is het van belang om onderhandelaars te kiezen die zakelijk maar wel met de nodige lef durven te onderhandelen.

Lees hieronder ook het interview hieronder van Erik van Triest.

Zelf onderhandelen over arbeidsvoorwaarden

Tips van een OR-voorzitter.

Erik van Triest

‘Je moet wel een beetje marxist wezen’

Ramon is voorzitter van de OR van een groot, internationaal financieel dienstverlenend bedrijf. Binnen het bedrijf zijn vrijwel geen vakbondsleden en de werkgever is geen lid van een werkgeversclub die is aangesloten bij een cao.
Kortom, de werkgever bepaalt zelf de arbeidsvoorwaarden.
De OR heeft een aantal jaren onderhandeld over de primaire arbeidsvoorwaarden. We interviewen OR-voorzitter Ramon.

Ramon, wat is belangrijk voor OR’s die onderhandelen over arbeidsvoorwaarden?
‘In de eerste plaats goed afspreken waarover je precies onderhandelt. Dat ging bij ons uiteindelijk mis. Wij hebben bij convenant afgesproken dat de OR instemming heeft op alle regelingen in het Personeelshandboek, maar we hadden geen afspraken gemaakt over de loononderhandelingen.’

Je hebt wel over loonhoogte onderhandeld?
‘Jazeker. We hadden daar een heel circus voor opgetuigd. We onderhandelden elke twee jaar over de loonstijging en over de rest van het arbeidsvoorwaardenpakket. We begonnen ongeveer in april met een eerste uitwisseling van thema’s die bestuurder en OR wilden bespreken in de onderhandelingsrondes. Vervolgens onderhandelden we een aantal rondes met als doel eind november klaar te zijn zodat de loonstijging in het volgende kalenderjaar mee kon.’

©CursOR, 2017

Hoe bereidde je je voor op die onderhandelingen?
‘ In de eerste plaats door goed na te vragen bij collega’s wat zij belangrijk vonden. Maar loon werd natuurlijk altijd als belangrijkste punt gezien. We gingen dan goed cijferen. We zitten in een nogal “rechts” bedrijf, maar je moet een beetje marxist wezen om stevig te staan.’

Marxist? Hoe bedoel je?

‘Nou, uiteindelijk is de loonruimte altijd afhankelijk van de waarde die medewerkers toevoegen. Als wij meer geld verdienen voor de baas dan vorig jaar, moet van dat ‘meer’ een flink deel bij ons terechtkomen. Wij vroegen dus veel financiële gegevens en rekenden een aantal zaken heel goed uit: vooral productiviteitsstijging, want die wil je terugzien in je loon. Maar ook omzet, investeringen, winstafdracht naar het moederbedrijf, de loonquote, dat is het percentage van de omzet dat naar loon gaat, de percentages vaste looncomponenten die doorwerken in je pensioen ten opzichte van variabele componenten, zoals bonussen, onkostenvergoedingen. Ook bekeken we wat wettelijk en fiscaal was veranderd, want als bijvoorbeeld de belastingregels rond auto’s leasen veranderen, lever je eigenlijk ook loon in. En dat moet terugkomen in de loonruimte, snap je?’

Hmm, en hadden jullie nog afspraken met de bestuurder over het onderhandelen?
‘Een belangrijke afspraak was, dat we geen arbeidsonrust zouden creëren rond de onderhandelingen. Nu zal je zeggen: daar gaat je grootste drukmiddel! Maar in ruil daarvoor hadden we afgesproken dat we in de loononderhandelingen altijd prijscompensatie (dus zeg maar inflatiecorrectie) zouden toepassen, en dat het uitgangspunt de gemiddelde loonstijging uit enkele cao’s in het bank- en verzekeringswezen zou zijn. Daarmee hadden we een vertrekpunt vastgelegd.’

Werkte dat?
‘Ja, best wel. Je zat dan in een vrij kleine bandbreedte te onderhandelen. Op een gegeven moment wilde de bestuurder van de prijscompensatie af. Toen dachten we: nu zitten we goed! ‘

En zat je dan met de hele OR te onderhandelen?

 ©CursOR, 2017

'Nee, nee, ben je gek! Dat werkt totaal niet. We hadden twee groepen gevormd: een commissie die de thema's besprak en uitwerkte en een andere commissie die feitelijk onderhandelde. Dat laatste had twee redenen. In de eerste plaats konden we daar de beste onderhandelaars in zetten, en ook experts van buiten.
We onderhandelen heel veel in ons werk, dus we hebben een paar echte keien in de OR zitten. In de tweede plaats: we wilden het gewone OR-overleg, dat bij ons meestal vrij constructief is, niet elke twee jaar belasten met alle psychologische rimram, het opbouwen van spanning, boos worden, het gedoe dat nu eenmaal bij onderhandelen hoort.'

Waar ging het mis?
'Heel simpel. We kregen een nieuwe bestuurder, en die had er niets mee. Die zei gewoon: jullie krijgen er niets bij dit jaar. Dan riepen wij: ja maar de inflatie, ja maar de productiviteit, ja maar het was zo'n goed jaar. En dan zei hij: volgend jaar wordt slecht. Of iets anders. Het had totaal geen zin. Daarbij: we hadden niets vastgelegd over de onderhandelafspraken die we met de vorige bestuurder hadden. We zijn er dus mee gestopt.'

En nu?
'De collega's zijn er heel ontevreden over. Het betekent elk jaar een hoop onvrede, maar die is wat ons betreft voor rekening van de bestuurder. We hebben duidelijk uitgelegd dat onze rol was uitgespeeld. We onderhandelen overigens nog wel over onkostenregelingen en employee benefits, want die staan nu eenmaal in het personeelshandboek. We hebben instemmingrecht op elke punt of komma die daar wordt gewijzigd.

Maar we zien helaas, dat de werkgever de financiële ruimte vooral in variabele posten stopt: bonussen, scholingsregelingen, onkosten, toeslagen, andere variabele beloningscomponenten. Wij probeerden altijd zoveel mogelijk geld naar vaste looncomponenten te krijgen, want dan werkt het door in je pensioen. Bovendien wordt vast loon bijna nooit teruggedraaid, en variabele componenten staan altijd weer ter discussie. Afijn, gewoon wachten op de volgende bestuurder, want het was leuk om te doen en leverde veel op….'

 ©CursOR, 2017

Tips

1. Leg in een convenant goede randvoorwaarden vast: waarover je onderhandelt, wanneer, met wie, wat de uitgangspunten zijn, wat de status van besluiten is.

2. Zorg dat je zelf expertise hebt om de financiële ruimtes te kunnen berekenen en beredeneren (loonquote, productiviteit, waarde van variabele componenten, etc..).

3. Zorg dat je goede onderhandelaars hebt.

4. Koppel de onderhandelingen los van het reguliere overleg tussen OR en bestuurder.

©CursOR, 2017