

## De revitalisering van het Nederlands model ? Uitzendarbeid en sociaal overleg in perspectief.

### Verslag van de NVA - ILERA conferentie van 21 juni 2013.

*Van 20-22 juni 2013 werd op de Universiteit van Amsterdam de jaarlijkse ILERA conferentie gehouden van de **International Labour and Employment Relations Association**. Tijdens de ILERA conferentie organiseerde de **Nederlandse Vereniging voor Arbeidsverhoudingen** een plenair debat (NVA is aangeloten bij ILERA). Dit debat werd door de internationale gasten van de conferentie goed ontvangen, er waren complimenten over de openheid van de Nederlandse sociale partners in de besprekingen, al stelden sommigen in hun reacties ook dat het om typisch Nederlandse vraagstukken ging. Ook werden er twee bedrijfsbezoeken afgelegd. Hieronder de belangrijkste inzichten.*

#### **De regulering van de uitzendarbeid**

In een goed gevulde zaal in de Oude Manhuispoort werd eerst **Sieto de Leeuw**, managing director Sociale Zaken bij Randstad Holding, geïnterviewd. Hij schetste het beeld van een multinationale onderneming die behalve direct uitzendwerk, diensten verleent op het terrein van human resources. Dat leidt tot een sterk gedifferentieerd portfolio van dienstverlening, ook voor hoger opgeleiden, tot aan de arbeidsvoorziening van een hele fabriek in bijvoorbeeld Japan.

De heer De Leeuw besprak de betekenis van het recente Sociaal Akkoord (april 2013) en de afspraken in de nieuwe vijfjarige uitzend-cao, als een gerichte poging een deel van de flexmarkt te reguleren en te bevorderen dat uitzendkrachten als een 'stepping stone' de overstap kunnen maken naar vast werk. Duidelijk is dat de uitzendarbeid als een van de vormen van flexibele arbeid vrij goed is gereguleerd, in een driehoeksrelatie tussen uitzender, inlener en uitzendkracht.

De vroegere onderhandelaar voor FNV Bondgenoten (en nu lid van het hoofdbestuur), **Mariette Patijn**, was ondanks deze positieve regulering van de uitzendarbeid toch kritisch. Volgens haar zijn andere vormen van flexibele arbeid de laatste jaren sterk gegroeid, met name tijdelijke contracten en de zelfstandige arbeid. Sommige vormen van flexibele arbeid zijn in haar ogen ook sterk onwenselijk, denk aan doorgesloten vormen van flexibilisering in de keten van onderaanneming, waar soms drie of vierhoeksrelaties bestaan van bedrijven die elkaar opdrachten doorspelen. Ook nulurencontracten, oproepcontracten en onvrijwillige zelfstandigen passen niet bij de FNV agenda van 'gewoon goed werk'.

De Leeuw toonde zich het met deze analyse niet oneens. In tegendeel, hij veroordeelde misbruik. Hij wees er ook op dat de uitzendorganisaties een eigen cao-nalevingspolitie in het leven hebben geroepen. Dat is des te meer urgent omdat er behalve de ABU-cao waarvan hij onderhandelaar is, ook een cao bestaat voor kleinere uitzendbedrijven (NBBU). Het belangrijkste verschil van de

NBBU-cao is dat hier het loon van de inlener wordt betaald, een innovatie die vanaf 1 januari 2015 ook geldt voor de ABU-cao. Bovendien heeft de NBBU-cao een termijn van 130 weken, tegen 78 weken voor de ABU-cao. Met het sociaal akkoord van 11 april 2013 wil de wetgever deze maximale termijn nu op anderhalf jaar zetten (i.e. 78 weken), hetgeen wel tegen het zere been is van de NBBU-partijen.

Tenslotte voegde De Leeuw toe weinig te zien in de analyse van het sociaal akkoord om arbeidsgehandicapten weer aan het werk te helpen; hij geloofde in andere prikkels voor allocatie.

### ***De wederopstanding van de vakorganisaties***

In de tweede ronde kruisten de vice-voorzitters van de landelijke vakorganisaties, **Catalene Passchier** van FNV en **Maurice Limmen** van CNV, de degen. Zij benoemden het sociale akkoord van april 2013 als een noodzakelijke interventie om het vertrouwen terug te winnen in de arbeidsmarkt. Het sociaal akkoord is een 'vertrouwensakkoord', zo stelden ze beiden. Ze gingen in op het door het kabinet voorgestelde pakket van 6 miljard aan additionele bezuinigingen, die het einde van het sociaal akkoord zou betekenen. Volgens hen wil het kabinet echter niet de steun van vakorganisaties en de werkgeversverenigingen verliezen.

Daarna gaven ze commentaar op de crisis in de vakbeweging, die is ontstaan na het mislukken van de pensioenbesprekingen in de zomer van 2011. Volgens Catalene Passchier is de democratisering van de vakbeweging een heel belangrijke vernieuwing, die leden veel maar dan eerst rechtstreekse zeggenschap geeft over de stellen prioriteiten binnen de vakbeweging. Tegelijkertijd zal pas over een paar jaar blijken of de nu ingezette reorganisatie van de FNV succesvol is of niet. Zij stelde tegelijkertijd dat *organizing* geen bedreiging is voor de vakbeweging, alleen een gerichte poging om in bedrijven en instellingen nieuwe voet aan de grond te krijgen. De interne herpositionering zal naar haar mening nog wel even voortduren, daarom is het sociaal akkoord ook richting bepalend. In antwoord op een vraag (van Richard Hyman in de zaal) stelde ze dat de FNV heeft ervoor gekozen de eigen naam in stand te houden vanwege de hoge marktwaarde en herkenbaarheid van deze naam. Daarnaast ging ze (op verzoek van Rainer Dribbusch) in op het opsplitsen van de grote koepels Bondgenoten en Abvakabo als een gerichte poging beter aan te sluiten bij de voorkeuren van (potentiële) leden.

Volgens Maurice Limmen is CNV een vakvereniging waarin een gematigde vorm van *organizing* van het eerste moment eigenlijk de dagelijkse praktijk is. Het gaat CNV om het organiseren van vakbondswerk in nabijheid van het werk van mensen. Daarbij zijn oude beginselen zoals het nemen van eigen verantwoordelijkheid en soevereiniteit in eigen kring nog immer actueel. Sterker nog, vakbondswerk van de toekomst is er op gericht werkenden te ontwikkelen in hun vakmanschap en te helpen hun individuele voorkeuren en wensen ook realiseren, of dat nu gaat om loopbaanbeleid of om het verbinden van arbeid en zorg.

In dat licht moet volgens Limmen ook het sociaal akkoord worden gezien. De inzet is erop gericht dat het akkoord een bijdrage levert aan het algemene maatschappelijke klimaat en bevordert dat er weer geïnvesteerd gaat worden, zodat de werkgelegenheid gaat aantrekken en ook in andere maatschappelijke segmenten zoals de woningmarkt voldoende mobiliteit gaat ontstaan. Europa speelt daarbij op de achtergrond mee, niet alleen als een (momenteel te strikt) kader voor macro-economisch beleid, maar ook in termen van de toenemende mobiliteit op de arbeidsmarkt. Nederland zal voldoende vakkrachten moeten opleiden om zich een goede concurrentiepositie te verweven gericht op de toekomst.

### *Bedrijfsbezoeken*

Na afloop van het debat brachten twee groepen een bezoek aan enerzijds de Bestuursdienst van de Gemeente Amsterdam, en anderzijds ING Verzekeringen op de Amsterdamse Zuidas.

Bij de **Gemeente Amsterdam** werd de herziening van het personeelsbeleid besproken ten aanzien van de 28 gemeentelijke diensten en de 7 stedelijke deelraden (Noord, Zuidoost, Nieuw-West et cetera). In totaal werken er 14.000 medewerkers bij de gemeente, de grootste werkgever in de stad. In de inleiding werd stil gestaan bij de positionering en verzelfstandiging van diverse stedelijke diensten (zoals de privatisering van het havenpersoneel en -eerder al- het vervoersbedrijf; de deelname van de gemeente in het Gemeentelijke Elektriciteitsbedrijf (nu NUON) en in Schiphol; de instelling van een gemeentelijk waterbedrijf en de financiële deelname van de gemeente in de Amsterdam Arena en de Beurs. Deze strategische afwegingen maakten het ook voor de buitenlandse gasten duidelijk hoe over de kern van de publieke dienstverlening in Amsterdam wordt gedacht.

Het resultaat van de gemeentelijke besprekingen is een teruggang in de werkgelegenheid bij de gemeente van 20.000 in 2004 tot 14.000 in 2012, en daarmee een verdergaande differentiatie in de publieke arbeidsverhoudingen, die noodzakelijk wordt gevonden voor modern werkgeverschap. Leidend daarin zijn ideeën over meer transparantie en verantwoording van resultaten van medewerkers, het einde van levenslange tewerkstelling, en hogere inzetbaarheid van ambtenaren bij diverse gemeentelijke bedrijfsonderdelen (met inzetbaarheid daar waar werk is).

In dit complexe spel van aanpassingen, spelen zowel de vier gemeentelijke vakorganisaties als 35 ondernemingsraden (28 plus 7) een rol. In het gesprek daarover werd door de verschillende internationale gasten vragen gesteld over de betekenis van de dalende organisatiegraad? Daaruit bleek dat anders dan in andere Europese landen niet alleen de organisatiegraad maar ook andere factoren de positie van de bonden bepalen. De bonden worden gezien als een belangrijke partij om veranderingen ook door te kunnen voeren. Ook werd gesproken over het substantiële onderhandelingsrecht van werknemersvertegenwoordigers in de diverse ondernemingsraden over de 'aanstelling' van ambtenaren bij de gemeente en haar organisaties.

**ING Bank.** ING is een van de leidende Nederlandse banken, die na de in de bankencrisis noodzakelijk geworden staatssteun een proces van interne reorganisatie doormaakte. Diverse bedrijfsonderdelen werden gesplitst. Dit maakte het noodzakelijk de CAO-structuur te herzien. Voor ING Verzekeringen en ING Investment Management (bedrijfsonderdelen met substantiële verschillen in omvang, cultuur en beloningsstructuur) is een nieuwe, innovatieve collectieve arbeidsovereenkomst overeengekomen. In dit proces was het personeel direct betrokken.

Dit proces van vernieuwing bij ING Verzekeren wordt co-creatie genoemd, met werknemers, de medezeggenschap, de vakbonden en ING is een nieuwe cao tot stand gekomen. Sleutelbegrip in de totstandkoming van de cao is vertrouwen. In alle openheid zijn vraagstukken met grote impact op arbeidsvoorwaarden besproken en zijn vanuit solidariteit en perspectief keuzes gemaakt. Medewerkers hebben een belangrijke stem in dit proces gekregen en hebben tijdens bijeenkomsten en in een enquête hun wensen kenbaar gemaakt over de thema's:

1. Echt(e) sociale partners;
2. Vakmanschap en Ontwikkeling;
3. Performance Management en Beloning; en
4. Maatwerk.

Bij de totstandkoming van de meest recente cao is opnieuw bewust gekozen voor co-creatie waarbij de medewerkers opnieuw zijn betrokken bij de dialoog tussen de vakorganisaties en ING. Uit de consultatie van medewerkers blijkt dat men zich bewust is van de uitdagingen waar het bedrijf voor staat en dat het Sociaal Plan voor hen belangrijker is dan loonsverhoging.

### ***Tenslotte: de toekomst van de arbeidsverhoudingen***

Bij beide bedrijfsbezoeken waren de deelnemers enthousiast over de warme ontvangst en het kijkje in de keuken van de Nederlandse arbeidsverhoudingen. Er was dank aan de NvA voor de organisatie van de landenmiddag.

In het slotakkoord van de conferentie kwam dit thema impliciet nog terug. De Australische hoogleraar **Peter Boxall** sprak over de heroriëntatie van HRM als wetenschappelijke discipline, waar veel meer aandacht komt voor werkbeleving en productiviteit van medewerkers.

Professor **Guglielmo Meardi** van de Warwick Business School had een veel bredere analyse, waarin hij inging op het veld (in het Nederlands: leer) van de individuele en collectieve arbeidsverhoudingen. Hij sprak over de de-collectivisering van de arbeidsverhoudingen in Oost- en Zuid-Europese landen, mede ingezet door het beleid van liberalisering van de Europese Commissie. Hij stelde dat behalve vakorganisaties en veel jongeren, ook veel werkgevers en hun vertegenwoordigers zich tegen de voorgenomen maatregelen verzetten omdat ze onrust verzaken binnen de muren van de eigen onderneming. Tenslotte pleitte hij voor een kaderstellende normering op wereldschaal, als een nieuwe mode van bestuur in de arbeidsverhoudingen.

MvdM.