

Een nieuw elan in het inkomensbeleid

DRS. K. BOTTEMA *

In Nederland wordt een nieuw elan bepleit om het bedrijfsleven uit de problemen te halen en kansen te scheppen voor de toekomst. Dit nieuwe elan vergt van werknemers en werkgevers een instelling die meer gericht is op het aanvaarden van risico's dan op het vasthouden van oude zekerheden. In dit artikel trekt de auteur het pleidooi voor een nieuw elan ook door naar het inkomensbeleid. Ook hier zou het streven naar maximale zekerheid in de vorm van vaste beloning, gedeeltelijk plaats moeten maken voor het inbouwen van een zekere ruimte voor variabele beloningen die samenhangen met de betoonde inzet. In dat licht stelt de auteur voor te komen tot een standaard-arbeidsvoorwaardenpakket waarbovenop specifieke aanvullingen komen die zijn te beschouwen als compenserende inkomensverschillen voor het verrichten van extra inspanningen of voor onaangename arbeidsomstandigheden. Een grotere differentiatie van de beloning en van beloningselementen zou ook goed aansluiten bij de tendens tot individualisering die in de samenleving waarneembaar is.

Inleiding

De commissie-Wagner pleit voor een nieuw elan om Nederland uit het moeras van werkloosheid, rode cijfers en begrotingstekorten te halen. Het opnieuw ruimte willen geven aan ondernemingszin vraagt om een bezinning op mogelijke belemmeringen die in onze structuren zijn binnengeslopen. Een deel van die belemmeringen hangt samen met de geringe bereidheid risico's te lopen. In de jaren zestig en zeventig waren zekerheid, rechtsbescherming en milieu dominante cultuurwaarden die tot uitdrukking zijn gebracht in allerlei regelingen die de ondernemer in de richting van risicomijdend gedrag hebben geduwd. De bestrijding van de werkloosheid, die nu al meer dan 800.000 mensen treft, vraagt echter een meer op innovatie georiënteerd gedrag dan een behorende, conserverende stijl.

In dit artikel wordt de vraag aan de orde gesteld of het stelsel van inkomensverwerving en „incentives”, als concretisering van de genoemde koersbepalende culturele waarden van na 1960, belemmeringen inhoudt voor het vergroten van de rol van het ondernemerschap in Nederland. Deze vraag wordt bevestigend beantwoord. Vervolgens worden enkele kwalitatieve suggesties gedaan om tot structurele vernieuwing van het inkomensbeleid te komen, overigens beperkt tot de primaire inkomensvorming. Deze suggesties spelen tevens in op een andere culturele verandering die optreedt, nl. de toenemende individualisering in onze samenleving.

Afnemend aantal risicodragers/ondernemers en stijgende werkloosheid

Na 1960 is heel geleidelijk het aantal „ondernemers” en de ondernemingszin verminderd 1). Via wetgeving en collectieve arbeidsovereenkomsten zijn diverse maatschappelijke en werknemersrisico's afgewenteld op de ondernemers. Voorbeelden hiervan zijn vestigingseisen, koopkrachtdaling en rechtsonzeker-

heid. Het beginnen van een nieuwe onderneming of het aantrekken van nieuwe medewerkers wordt hierdoor afgeremd. Bovendien heeft de overheid jarenlang gezonde bedrijven, door middel van een winstbelasting met een tarief van 48%, laten meebetalen voor vaak kansloze bedrijven die overheids subsidie kregen 2).

Kijken we naar de ondernemingszin van de individuele werknemer dan zijn er twee invloeden aan te wijzen, die innovierend of risicodragend gedrag afremmen. Enerzijds de uitbouw van de verzorgingsstaat, die de arbeidsmobiliteit niet bevordert. Anderzijds zijn de salarissystemen van veel ondernemingen in feite meer gericht op de — op zich terecht — bescherming van de zwakkere dan op het uitlokken van ondernemersgedrag. Voor zover het hogere personeel valt onder een functieclassificatiesysteem kan worden opgemerkt dat dergelijke systemen meer structuurbevestigend zijn dan dat ze een entrepreneursmentaliteit bevorderen.

Al deze ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat het deel van de bevolking dat de economische activiteit trekt, is afgebrokkeld. Daarentegen is het aantal afhankelijk van sociale zekerheid sterk gestegen 3). Vanzelfsprekend leidt dat vroeg of laat tot ernstige economische problemen.

* Werkzaam bij de NV Philips. Het artikel is geschreven op persoonlijke titel.

1) Zie CBS, *Statistisch zakboek*, van opeenvolgende jaren na 1960. Het begrip ondernemer wordt in een ruime zin opgevat: niet alleen economisch zelfstandigen zoals winkeliers, boeren, advocaten en industriëlen, maar ook medewerkers van organisaties en aandeelhouders die er diep van doordrongen zijn dat er „risico” in dit leven is en die „hun nek durven uit te steken”, worden ertoe gerekend.

2) Mr. M. Tabaksblat, *Management van het elan*, de beperkende factor, *Management in perspectief*, SMO Boek 21, 1982, blz. 18 en 20.

3) Vincent Bakker en Feike Salverda. Er is niet één toekomst meer, er zijn vele toekomst. *Vrij Nederland*, 20 maart 1982.

In Nederland is de huidige feitelijke inkomensstructuur het complexe en ondoorzichtige resultaat van een langdurige ontwikkeling in de primaire, secundaire en tertiaire inkomensverdeling. Van een logisch geheel is geen sprake. Steeds is solidariteit met de zwakkere een belangrijke achterliggende waarde van het inkomensbeleid geweest. Het was echter lang niet altijd duidelijk of de concrete maatregelen wel de echt zwakkeren ten goede kwamen 4). Zo leidt ons sociale-zekerheidssysteem wel eens tot scheve verhoudingen.

Door opeenvolgende nivellerings- en de stijging van sociale premies zijn de netto inkomens aan de onderkant van de inkomenspyramide sterk samengedrukt. Het netto modale inkomen was in 1982 nog maar 110% van het netto minimumloon 5). Een opmerkelijk gegeven is ook dat per 1 januari 1983 de maximale studietoelage voor een uitwonende HBO- of WO-student f. 11.230 is. Deze toelage is dan een combinatie van een gift en een renteloze lening. Haakt de student af en is hij 23 jaar, dan komt hij in het kader van de bijstand in aanmerking voor een netto jaarlijkse gift van f. 12.160 en daarnaast voor huursubsidie. Dat is geen stimulans voor de studieprestaties.

De situatie is niet alleen complex, maar ook verward. Uitgaande van een op zich wenselijk rechtvaardigheids- en solidariteitsstreven is een structuur van koppelingen ontwikkeld waardoor de uitkomsten van cao-onderhandelingen in de marktsector de verhoging van ambtenarensalarissen en sociale uitkeringen bepalen. Het aantal trendvolgers is inmiddels veel groter dan het aantal trendsetters. Omdat dit in Europa unieke systeem de verdeling van de beschikbare overheidsfinanciën verregaand beïnvloedt, en daarom haar beleidsruimte sterk beperkt, heeft de overheid zich diverse malen gedwongen gevoeld met een loonmaatregel te komen. Hiermee werd de beleidsruimte voor vakbonden en werkgevers tot nul gereduceerd. De laatste jaren zien we dat de overheid zich wat los begint te maken van haar rol van trendvolger. Rond het koppelingssysteem is een intensieve discussie ontstaan. Vooralsnog is voor de FNV de huidige koppeling de enige acceptabele uitwerking van de solidariteitsgedachte.

Van de beloningssystemen in het bedrijfsleven mag worden verwacht dat ze de ondernemingszin stimuleren. De praktijk wijst anders uit. In de uitwerking en zeker in de hantering komt het zekerheidsmotief sterk naar voren. Eens gegeven blijft gegeven, zelfs als de cao ruimte laat voor een negatieve aanpassing die het inkomen in incidentele gevallen meer in evenwicht zou doen zijn met de produktieve bijdrage. Dat laatste is immers een hoofddoelstelling van elk beloningssysteem. Ook komt het, met name in de hogere echelons, voor dat salarissen nog jaren een (geringe) individuele groei vertonen, terwijl de produktieve bijdrage hooguit stabiel blijft. Daarentegen wordt bijzondere inzet „beyond the call of duty”, laat staan afwijkend innoverend gedrag, niet of slechts gebrekkig gehonoreerd.

Zowel op het macro-niveau als op het micro-niveau van de individuele salarisbepaling is er veel „ruis”. Op het macro-niveau hebben we steeds te maken met de resultante van een wisselend krachtenspel. Politieke partijen, overheid, vakbonden, werkgevers en de economische situatie oefenen hun invloed uit op de uiteindelijke inkomensstructuur. Verder zorgt de verkoking van het overheidsapparaat ervoor dat de onderlinge effecten van diverse subsidies, kortingen, premies enz. slecht zijn doordacht en de eenvoud ver te zoeken is 6).

Op het micro-niveau is er altoos een krachtenspel van sociaal-psychologische aard aan de gang. Sommige chefs zien liever blijde dan bezwete gezichten 7). De leiding is bang voor demotivatie. De medewerker die het duidelijk slechter heeft gedaan dan voorheen, blijft nagenoeg dezelfde loonsverhoging behouden. Als de leiding zelf debet is aan een zwakkere prestatie en dit kennelijk moeilijk tussen leiding en medewerker bespreekbaar is, is de uitkomst veelal een salarisverhoging die de werkelijkheid versluiert. Verder bestaat in sommige bedrijfsorganisaties een conformisme van laag tot hoog en een gevoel dat voorstellen tot verandering van de gang van zaken door de leiding als persoonlijke kritiek worden opgevat en dat men van dergelijke voorstellen alleen maar financieel nadeel ondervindt. Een dergelijk gevoel, hoe onterecht het soms mag zijn, remt het ontstaan van een nieuw elan.

In tegenstelling tot in de jaren zeventig is het nu een algemeen aanvaarde stelling dat de marktsector versterking behoeft. Verbetering van het rendement en het bevorderen van nieuwe arbeidsplaatsen met het accent op nieuwe en kleine bedrijven krijgen nu een brede verbale ondersteuning. Deze omslag in het klimaat moge blijken uit uiteenlopende ontwikkelingen. Te noemen zijn de oprichting van de Maatschappij voor Industriële Projecten (MIP), het toekennen van een tweejarige Koning Willem I-prijs voor ondernemingen, het instellen van een dereguleringscommissie, het verdwijnen van de vieze smaak bij het woord winst en de instelling van „business-units” binnen grote bedrijven waardoor het ondernemerschap op een lager niveau in de organisatie wordt gebracht. Spectaculaire effecten zijn er nog niet. Dat kost tijd en tevens is het eerst nodig om consensus te bereiken over de manier waarop het arbeidsvolume in bedrijven en de rendementen in de marktsector kunnen worden vergroot. Deze consensus is nog zoek, want hiervoor moeten offers worden gebracht en iedere deelgroep heeft sterke argumenten om de eigen bijdrage hieraan zo beperkt mogelijk te houden 8).

Toch wordt er nu indringend gediscussieerd over het ontkoppelen of koppelen op afstand van lonen en sociale uitkeringen. Verder overweegt de regering het investeren in risicodragend kapitaal aantrekkelijker te maken. Vakbonden en werkgevers ontwikkelen schema's om tot verdeling van de arbeid te komen, waarbij met name de jeugdwerkloosheid centraal staat. Ook een meer offensieve aanpak krijgt gelukkig meer aandacht. Er wordt serieus gezocht naar groeimarkten en producten waarvoor het Nederlandse bedrijfsleven een goede uitgangspositie heeft.

Een nieuw elan voor het inkomensbeleid

De vraag die hier wordt gesteld is of de kentering zich ook zou moeten uitstrekken tot het inkomensbeleid. We beperken ons hier tot de inkomens uit arbeid in loondienst. Hoewel eerder in dit artikel argumenten worden aangedragen om de secundaire en tertiaire inkomensverdeling kritisch te bezien op haar mogelijk belemmerende werking voor het ontstaan van een nieuw elan, blijven deze hier verder buiten beschouwing.

De huidige beloningssystemen zijn in hun uitwerking en hantering meer gericht op het bieden van zekerheid en bescherming van de zwakke, dan dat ze bevorderen dat velen een voortreffelijke prestatie leveren en blijven leveren 9). Het laatste is echter de hoofddoelstelling van het inkomensbeleid in het bedrijfsleven. De vakbonden hebben vanuit hun invalshoek echter altijd hoge prioriteit aan materiële zekerheid gegeven.

Hieronder volgt een aantal voorstellen die alle beogen het ontstaan van een nieuw elan en het leveren van topprestaties te bevorderen.

Grotere rol voor variabele beloningen

De bijdrage van een werknemer aan de omzet, de productie of het resultaat kunnen we splitsen in een vast deel en een variabel deel. In de tijd gezien is een deel van zijn prestatie constant en varieert een ander deel met de omstandigheden. De materiële beloning van een werknemer hoort aan te sluiten bij de verhouding tussen deze twee delen. In onderstaand schema is een en ander uitgewerkt.

4) Mr. R. J. A. de Lange, *Differentiatie in beloning*, Intermediair Seminar, 1983.

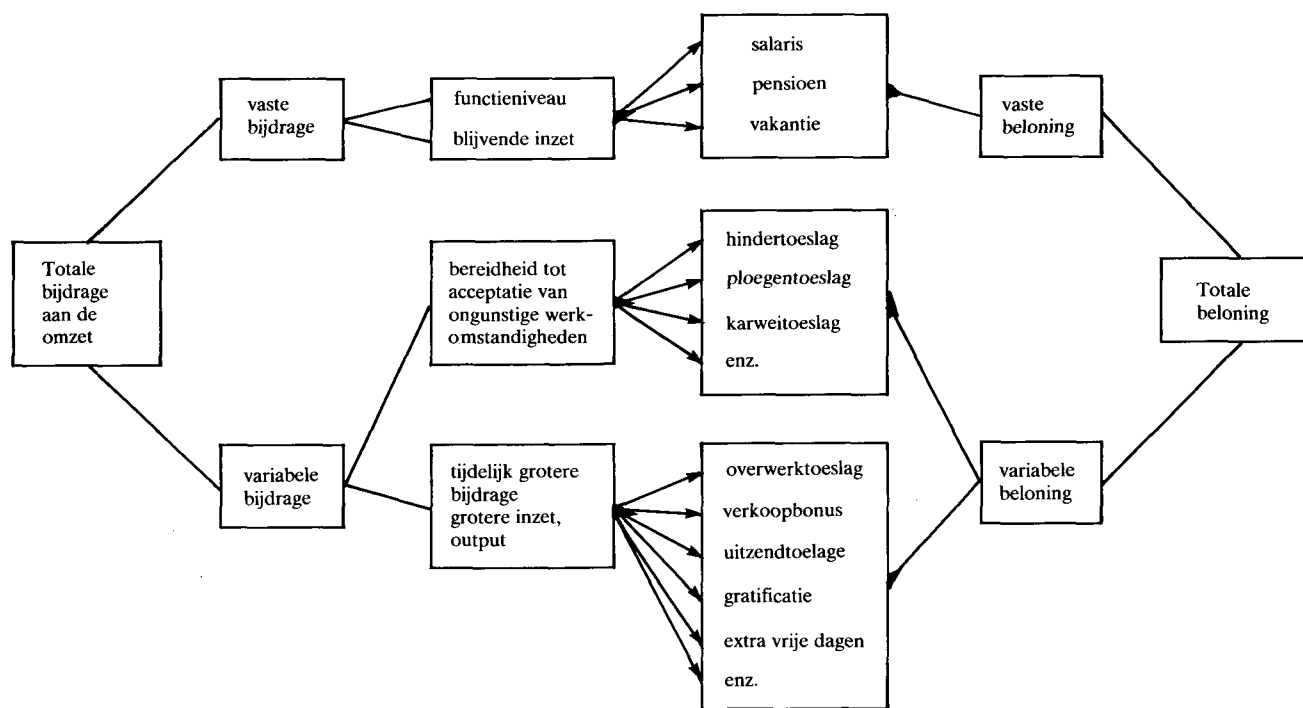
5) W. G. J. Bavelaar, De nieuwe minima, *Elseviers Magazine*, 12-02-1983.

6) Idem.

7) Dr. J. van Grumbkow, *Beloningen in organisaties*, Deventer 1982, blz. 108.

8) Drs. K. Bottema, Het inkomensbeleid in Nederland: een bestuurlijke uitdaging voor overheid en bedrijfsleven, *Sociale Kroniek*, nr. 11, juni 1982.

9) Drs. ir. A. de Winter, Loon naar prestatie, Seminar Nederlands Studie Centrum, 03-02-1982.



De vaste bijdrage van de medewerker wordt overwegend bepaald door persoonsgebonden factoren als aanleg, opleiding en door externe factoren als schaarste op de arbeidsmarkt of werkaanbod binnen het bedrijf. Deze factoren kunnen tot op zekere hoogte door het individu worden beïnvloed. Te denken valt aan de gekozen beroepsopleiding en de bereidheid tot verhuizen. Dat de hiermee samenhangende vaste beloning, te weten het salaris (incl. vaste tantièmes/gratificaties enz.) per werknemer(ster) kan verschillen, wordt gerechtvaardigd doordat met name de relatieve schaarste per functie sterk kan variëren.

De variabele bijdrage is gebaseerd op extra inzet. De extra beloning hiervoor wordt dan ook een compenserend inkomensverschil genoemd 10).

Hier wordt voorgesteld aan variabele beloning een groter relatief gewicht toe te kennen:

- het vooraf kunnen toezeggen van „boter bij de vis” stimuleert het leveren van tijdelijke extra inspanningen of offers. Bovendien is het rechtvaardig dat iemand die een (tijdelijke) grotere bijdrage levert ook een (tijdelijke) grotere beloning krijgt;
- door het ontbreken van manieren of voldoende financiële ruimte om variabel te kunnen belonen ontstaat vaak „vervuiling” van de relatie tussen bijdrage en beloning.

Deze vervuiling kan zich op twee manieren voordoen. Eén manier is dat een tijdelijke extra prestatie binnen een afdeling niet leidt tot extra materiële beloning. Dit demotiveert de meest produktieven. De andere manier is dat de tijdelijke extra bijdrage in een afdeling wordt vertaald in een hogere vaste beloning. Voor de onderneming is dit zeer kostbaar, terwijl het bij de collega's demotiverend werkt omdat onbillijke verhoudingen ontstaan.

Uit sociaal onderzoek blijkt dat de Nederlanders als gerechtvaardigde gronden voor inkomensverschillen met name noemen: verschil in ijver, inzet en geleverde kwaliteit. Veel lager scoren leeftijd, schaarste en talent 11). Compenserende inkomensverschillen worden derhalve geaccepteerd. Mensen willen weten waarvoor ze werken en de uitkomst (= o.a. geld) kunnen beïnvloeden.

Drie modaliteiten

Een andere manier waarop variabele beloningen een grotere rol zouden kunnen spelen wordt in de onderstaande voorstellen uitgewerkt.

De relatie tussen een werknemer en zijn werk kan sterk variëren. We kunnen drie ideaaltypen of modaliteiten in deze relatie onderscheiden. Deze drie modaliteiten voor werknemers zijn: I. „de uitvoerende”, II. „de vakgerichte” en III. „de ondernemende” (zie schema 2). De laatste modaliteit speelt een sleutelrol bij het „uit het moeras halen van Nederland” 12). Mijn voorstel behelst het invoeren van een standaard-arbeidsvoorwaardenpakket voor alle modaliteiten en daarbij voor de modaliteiten I en III tot specifieke aanvullingen te komen die leiden tot compenserende inkomensverschillen 13). Hoe groot deze compensatie moet zijn, wordt hier niet behandeld. Relatieve schaarste op de arbeidsmarkt zal daarbij een belangrijke rol spelen 14).

Het standaard-arbeidsvoorwaardenpakket regelt salaris, pensioenvoorziening en vakantie en is gerelateerd aan de „vaste” bijdrage. Als hier verdere nivellering nodig is, kan eerder aan bepaalde hoogbetaalde vakgerichte groepen worden gedacht die hun inkomenshoogte mede ontleen aan meer ondernemende of schaarsere vertegenwoordigers van hun referentiegroep. Een voorbeeld hiervan zijn artsen in loondienst. Tussen lagere en middeninkomens is eerder denivellering op zijn plaats.

Voor alle modaliteiten geldt dat de werknemer op grond van een bijzondere prestatie die niet reeds op andere wijze wordt beloond, een eenmalige uitkering kan krijgen van 2 à 4% van het jaarinkomen. Innoverende bijdragen en creativiteitsuitingen kunnen bij uitstek zulke bijzondere prestaties zijn. Werknemers op eindsalaris krijgen bij „blijvend goed functioneren” om de vijf jaar een uitkering ineens, een verhoging van hun inkomensniveau of een combinatie hiervan. Dit moet voorkomen dat „het krijgen van de zaak, het einde van het vermaak” is.

10) *Interimnota inkomensbeleid*, mei 1975, Ministerie van Sociale Zaken.

11) Drs. P. Hermkens en drs. P. van Wijngaarden, *Inkomensongelijkheid en rechtvaardigingscriteria*, Den Haag, 1977, blz. 25-27.

12) Prof. F. W. Rutten, *Bevordering van een efficiënte werking van de nationale economie, Management in perspectief*, SMO Boek 21, 1982, blz. 15.

13) Prof. Hk. Thierry, *Humanisering van de arbeid*, Assen, 1980, blz. 171.

14) Prof. J. Pen en prof. J. Tinbergen, *Naar een rechtvaardiger inkomensverdeling*, Amsterdam, 1977.

Schema 2. De drie modaliteiten van de relatie tussen werknemer en zijn werk

I. De uitvoerende	II. De vakgerichte	III. De ondernemende
Eentonig werk, ploegen, hinder, lage status Verantwoordelijk voor dingen Geen/weinig invloed op inhoud eigen taak Geen/geringe ontplooiingskansen Sociale contacten in werk belangrijk	Dagdienst, geen hinder Verantwoordelijkheid voor dingen, geld, mensen en soms informatie Geen/redelijke invloed op inhoud eigen taak Dikwijls ruimte voor innovatie Geen/redelijke ontplooiingskansen Beroepsgerichte sociale contacten in werk belangrijk	Afwisselend werk, uitdaging, macht, hoge status Verantwoordelijk voor toekomst, mensen, informatie, geld Grote invloed op inhoud eigen taak Grote ontplooiingskansen Bedrijfsgericht Toekomstgericht
Werk is noodzakelijk kwaad	Werk is min of meer plezierig	Werk geeft bij uitstek zin aan het leven
Werkbeleving negatief tot neutraal Zwaartepunt leven ligt in vrije tijd Na werktijd klaar Parttimers komen voor Niet bereid te verhuizen Bij ploegdienst oefent werk grote druk uit op gezinsleven, vrije tijd en deelname aan sociaal leven	Werkbeleving neutraal tot positief Gezin, hobbys zijn minstens zo belangrijk Na werktijd klaar Parttimers komen voor Geen of geringe bereidheid te verhuizen Werk op zich oefent geen bijzondere druk uit op gezinsleven en vrije tijd	Werkbeleving zeer positief Werk meer dan 40 uur per week. Is in feite nooit klaar met de „zaak“ Parttimers uitgesloten. Alleen overtimers Verhuist als organisatie dit vraagt (evt. buitenland) Werk oefent grote druk uit op gezinsleven, vrije tijd en deelname aan sociaal leven
Compensatie nodig om extra bereidheid te belonen Mogelijkheden zijn: — toeslagen — meer vrije dagen	Geen compensatie	Compensatie nodig om extra inzet te belonen — hoger inkomen via tijdelijk subcontract — meer vrije dagen — vergoeding representatiekosten

Overgang van II naar III gaat via een subcontract tussen werknemer en organisatie. Per vier jaar wordt besloten tot al of niet verlenging.

Bij indiensttreding krijgt de werknemer de arbeidsvoorwaarden die horen bij het type functie dat hij gaat vervullen. Beginnen in modaliteit III zal zeldzaam zijn. Overgang van modaliteit II naar modaliteit III betekent dat, onder handhaving van het reeds bestaande contract, een subcontract tussen werknemer en organisatie wordt afgesloten. Om de vier jaar beslissen partijen of al of niet verlenging van het subcontract plaatsvindt. Het subcontract betekent enerzijds een wezenlijke verhoging van de beloning en maakt het anderzijds gemakkelijker om op zakelijke wijze het realiseren van een demotie bespreekbaar en psychologisch haalbaar te maken. In feite zit demotie al vanaf het begin van het (eerste) subcontract ingebakken. (Ook bij overgang van modaliteit I naar modaliteit II vervallen alle compenserende beloningen, doch dit wordt niet als demotie ervaren omdat er van statusverlies geen sprake is).

Elke modaliteit vereist of gaat samen met een bepaalde arbeidsoriëntatie. Dit is de houding van de werknemer tegenover zijn arbeid en de relatieve betekenis van deze arbeid te midden van andere oriëntaties (gezin, vrije tijd). Het komt voor dat een persoon tijdens opeenvolgende levensfasen verscheidene malen van arbeidsoriëntatie verandert. Bij voorbeeld: als werkstudent modaliteit I, na voltooiing van de beroepsopleiding 6 jaren modaliteit II, daarna 12 jaren modaliteit III in het buitenland en vervolgens in eigen land 7, 5 en 4 jaar achtereenvolgens de modaliteiten II, III en II. Vermoedelijk zal dit verschijnsel toenemen.

Individualisering

Het pleidooi voor het vergroten van de betekenis van variabele bijdragen, ten einde te bevorderen dat door een nieuw elan de afbrokkeling van het arbeidsvolume en de welvaart in haar tegendeel verkeert, leidt zoals we hierboven hebben gezien tot een aantal voorstellen voor individualisering van de beloning. Deze voorstellen sporen met de meer algemene cultuurverandering in het Westen in de richting van toenemende individualisering.

In Nederland is de individualisering goed zichtbaar. Was in het begin van deze eeuw het driegeratagezin nog frequent aanwezig op het platteland, nu zijn we via het kerngezin al aangekomen in de fase dat jongeren van 18 jaar een zelfstandig recht op huisvesting hebben en in sommige streken het aantal echt-

scheidingen het aantal huwelijken benadert. Een ander voorbeeld is de hulp aan de minder draagkrachtigen. Volgens de Armenwet van 1912 lag de eerste onderhoudsplicht bij de familie; sinds 1965 heeft iedere ingezetene een eigen recht op bijstand en blijft de familie buiten schot. Een opgewekter symptoom van individualisering is de toenemende variatie in vrijetijdsbesteding. Hier is sprake van een enorm pluralisme, met een bijbehorende veelheid van subculturen en levensstijlen. De toename van de individuele vrijheid is het grootst in de privésfeer. Het tijdperk van standaardisatie, synchronisatie en grootschaligheid is over zijn hoogtepunt heen 15).

Het hier voorgestelde beloningsbeleid haakt hierop in. Het erkent dat individuen in diverse levensfasen, gelet op gezinssamenstelling, al of geen partner, levensstijl enz., een andere arbeidsoriëntatie kunnen hebben, waardoor wisselingen in het wenselijke aantal werkuren en de bereidheid tot extra inzet of offer te verwachten zijn. Ook het z.g. cafetariasyteem past bij deze erkenning. Kort samengevat houdt dit in dat de werknemer per jaar kan beslissen hoe hij zijn inkomensverhoging wil verdelen over niet alleen uitsluitend salarisverhoging zoals nu, maar ook over bij voorbeeld meer vakantie, vroegtijdiger pensionering of een lijfrente. Tot dusverre is over dit systeem in Nederland meer geschreven dan dat er ervaring mee is opgedaan 16).

Haalbaarheid

Hoe moeten we de haalbaarheid van deze vernieuwingen in de beloning van de arbeid inschatten?

Enerzijds bevatten de voorstellen geen echt nieuwe zaken. Ook nu kennen we variabele beloningen en zeker twee van de drie modaliteiten zijn in het huidige beloningsstelsel goed herkenbaar. Zelfs het cafetariaprincipe is niet nieuw: bij overwerk kan vaak gekozen worden tussen geld en een combinatie van vrije tijd en geld. Bij politici kennen we al een soort tijdelijk subcontract. Wie minister wordt, weet dat dit tijdelijk is en dat daarna een inkomensdaling onvermijdelijk kan zijn. Kortom, de voorstellen zijn eerder evolutionair dan revolutionair.

Anderzijds is instemming van de vakorganisaties vereist voor deze evolutionaire wijzigingen. De twee grootste vakcentrales, CNV en FNV, zullen erg veel moeite hebben met een beleid dat in hun optiek de nadruk legt op „zorg voor de sterken“. Het staat zeker gevoelsmatig haaks op de natuurlijke functie van deze vakcentrales om vanuit een terecht en gelukkig zeer diep verankerd solidariteitsbesef op te komen voor de „zwakkeren“ 17).

Het scheppen van meer inkomensruimte voor individuen die bereid zijn tot extra inzet of die hun nek durven uit te steken, met name in de middengroepen tussen f. 35.000 en f. 70.000 per jaar, die ten behoeve van de nodige produkt- en marktinnovatie ook in hun werk een zeer belangrijke bijdrage moeten leveren, zal voor beide vakcentrales politiek slechts dan verteerbaar zijn als het niet alleen rationeel noodzakelijk is voor het weer betaalbaar maken van onze welvaartsstaat, maar als ook de werkgevers gelijktijdig bereid zijn het aantal arbeidsplaatsen herkenbaar te vergroten. Kortom: een koppelverkoop van een meer prestatiegerichte beloning en van werkgelegenheidspolitiek. De grote werkloosheid is een maatschappelijke bedreiging van de eerste orde en vakbonden zullen niet willen wachten tot ten gevolge van een nieuw elan het arbeidsvolume of het aantal arbeidsplaatsen is toegenomen. In de politiek, met zijn kunstmatige gezichtseinder van vier jaar zal dit ongeduld minstens zo groot zijn. De laatste jaren wordt door de schrijvende werkloosheidsnaam echter steeds duidelijker dat wie maximale zekerheid nastreeft in feite zijn beleid baseert op een fictie: de fictie van een risicoloos bestaan 18).

K. Bottema

15) Alvin Toffler, *De derde golf*, Utrecht/Antwerpen, 1981, hfst. 19 en 20.

16) Prof. Hk. Thierry, Het cafetariaplan: mode of symptoom?, *Randstad Data*, special: arbeidsbeloning, 1982.

17) Dr. J. van Grumbkow, Werknemers willen loon naar werken, *Randstad Data*, special: arbeidsbeloning, 1982.

18) Prof. W. Aibeda op het NCO/RCO-congres 23 februari 1983, *De Onderneming*, 4 maart 1983.