

Loonbepaling met inschakeling van de OR

Het huidige systeem van loonbepaling via cao's heeft als bezwaren dat er weinig verband is tussen de ontwikkeling van lonen en bedrijfsresultaten in individuele ondernemingen en dat de lange-termijnbelangen van de werknemers te gemakkelijk worden verwaarloosd. De inschakeling van de ondernemingsraden kan deze bezwaren ondervangen.

Nadelen huidig systeem

Vakbonden hebben leden die contributie betalen en bestuurders die menen dat de leden daartegenover recht hebben op prestaties van hun bonden. Het liefst in herkenbare vorm, zoals verbetering van de arbeidsvoorwaarden. Vakbondsleiders worden dientengevolge gedreven door een prestatiedrang, die duidelijk tot uitdrukking komt bij de cao-onderhandelingen. Bij iedere cao-vernieuwing moeten de bonden prestaties laten zien. Tenminste koopkrachtbehoud; nul-contracten met nominaal gelijkblijvende lonen zijn niet aanvaardbaar en over inkomensachteruitgang valt al helemaal niet te praten. Deze prestatiedrang werkt verstorend op een goede afweging van de korte- en lange-termijnbelangen van de leden. De concrete, hier en nu te bereiken voordelen krijgen gemakkelijk een te zwaar gewicht ten opzichte van de minder concrete en verder weg liggende werknemersbelangen.

De andere partij, de werkgevers (verenigingen), zou op dit punt tegenwicht kunnen bieden, ware het niet dat ook deze geleid wordt door een overwicht aan korte-termijnbelangen. De beurs, de bank en de aandeelhouders willen snel resultaten zien. Het prestige ten opzichte van collega-ondernemers speelt een rol en bovendien zijn ondernemers bevreesd voor de schade die de vakbonden met het stakingswapen in hun ondernemingen kunnen aanrichten. Niet in de laatste plaats hechten ze veel belang aan de beperking van de concurrentie die met algemeen-verbindend verklaarde cao's kan worden bereikt.

De nadelen van het huidige systeem van loonbepaling treden het

duidelijkst aan de dag bij bedrijfstak-cao's, die bijna automatisch algemeen-verbindend worden verklaard. Die cao's moeten door rijp en groen, door goed- en slechtlopende ondernemingen in gelijke mate worden nageleefd. Het gevolg is dat de beloning van de arbeid nu meer op behoefte dan op verdienste is afgestemd (zie de prijscompensatie). Zo wordt de financiële positie van zwakke ondernemingen uitgehold en gaan op langere termijn onnodig arbeidsplaatsen verloren.

Het is vanuit algemeen economisch gezichtspunt wenselijk dat er meer begrip komt voor het feit dat loonsverhogingen 'verdiend' moeten worden en dat er meer verband komt tussen de ontwikkeling van lonen en bedrijfsresultaten van individuele ondernemingen. Dit is een van de belangrijkste redenen waarom de laatste jaren van verschillende kanten wordt aangedrongen op selectiviteit bij de toepassing van de algemeen-verbindendverklaring en waarom ook wordt bepleit bedrijfstak-cao's meer het karakter van raamovereenkomsten te geven, waarvan de details per individuele onderneming worden ingevuld.

Een nieuwe mogelijkheid

Dit artikel heeft ten doel aandacht te vragen voor een derde mogelijkheid ter verbetering van het huidige systeem van loonbepaling, namelijk het inschakelen van een partij die meer let op de lange-termijnbelangen en meer begrip heeft voor het verband tussen bedrijfsresultaat en beloning: de ondernemingsraad.

Deze mogelijkheid heeft tot dusver weinig aandacht gekregen. De vakbe-

weging vreest dat het afbreuk zal doen aan haar eigen machtspositie en neemt een afwijzend standpunt in, ondanks het feit dat ze werknemersmedezeggenschap zelf als één van haar hoogste idealen beschouwt. Zij wordt in haar afwijzing gesteund door de werkgeversverenigingen. Enerzijds omdat deze zich realiseren dat hun positie gecorreleerd is met die van de vakbeweging (hoe sterker de vakbeweging, hoe meer zij zelf te doen hebben) en anderzijds omdat de werkgevers in hun verhouding tot vakbonden en ondernemingsraden het spel van verdeel en heers willen blijven spelen.

Daarmee vormen vakbonden en werkgeversverenigingen op dit gebied praktisch gesproken een coalitie, die niet altijd in het algemeen belang opereert. Net als bij de WAO heeft deze coalitie tegenspel nodig van een overheid die vastberaden haar eigen doelen nastreeft en niet wijkt voor druk van belangengroepen. Een overheid die ooit begonnen is aan een wettelijke regeling voor medezeggenschap omdat ze ervan overtuigd was daardoor op den duur tot betere machtsverhoudingen in de ondernemingen te komen en daarmee tot betere arbeidsverhoudingen, meer bevrediging in het werk, hogere arbeidsprestaties en een sterkere internationale positie van de Nederlandse economie¹. Deze doeleinden komen de laatste jaren in zicht, niet alleen door het zich weer uitbreiden van de werkoverleg in de uitvoering, maar ook door het denken in termen van human-resource management.

Grens tussen werkgebieden

Van allen die relaties met een onderneming onderhouden is het personeel de groep die er het meest bij is gebaat dat ze goed functioneert en blijft voortbestaan. De personeelsleden zijn niet alleen afhankelijk van de onderneming voor hun inkomen, het werk vult ook een belangrijk deel van hun leven en is voor hen een bron van sociale contacten.

Er zijn zowel praktische als ideologische redenen waarom de belangen van het personeel (vooral de lange-

1. Met 'medewerking' van de sociale partners, die niet konden weigeren, maar een duidelijke tegenzin aan de dag legden.

termijnbelangen) beter door de ondernemingsraad dan door de vakbonden behartigd kunnen worden.

Praktische redenen zijn dat de ondernemingsraad veel minder door prestatiedrang wordt gedreven (heeft geen achterban die contributie betaalt) en ook minder rekening hoeft te houden met wat in andere ondernemingen gebeurt. (Vakbondsleiders moeten altijd bedacht zijn op precedents. Wat ze vandaag hier afspreken kan morgen elders tegen hen worden gebruikt). Er mag ook niet vergeten worden dat ondernemingsraden namens het gehele personeel spreken en vakbonden alleen namens hun leden en sympathisanten (gemiddelde organisatiegraad in particuliere ondernemingen: 20%).

Een belangrijke ideologische reden is dat de bonden de onderneming vanuit een geheel andere filosofie benaderen dan de ondernemingsraad. Voor de bonden is de onderneming een tegenpartij waarmee in een zero-sum situatie onderhandeld moet worden. Zij redeneren vanuit een marktmodel, waarin iedere partij voornamelijk oog heeft voor korte-termijnresultaten.

Ondernemingsraden staan niet tegenover de onderneming, maar maken er zelf deel van uit. Zij streven er naar door samenwerking met de ondernemingsleiding in een win-situatie te geraken waarin personeel en leiding beide voordeel boeken. Ondernemingsraden redeneren vanuit een groepsmodel, waarin terdege met lange-termijnbelangen rekening wordt gehouden. Wie dit alles in aanmerking neemt, en consequent doorredeneert komt tot de conclusie dat de scheidslijn tussen de werkgebieden van vakbonden en ondernemingsraden getrokken moet worden langs de grenzen van ondernemingen met een ondernemingsraad. Binnen die ondernemingen ligt het werkgebied van de ondernemingsraden, daarbuiten dat van de vakbeweging.

In de in 1983 in werking getreden Arbwet wordt de grens daar ook getrokken. Die wet gaat ervan uit dat gezondheid, veiligheid en welzijn een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn van de ondernemingsleiding en de ondernemingsraad. De vakbonden worden wel betrokken bij het opstellen van de landelijke richtlijnen, maar hebben geen functie bij de toepassing van die richtlijnen in de speci-

fieke bedrijfssituaties. Dat is het terrein van de ondernemingsraden.

In de uit 1950 stammende Wet op de Ondernemingsraden wordt de grens echter heel anders getrokken. Die wet reserveert voor de vakbonden alle onderhandelingen over primaire arbeidsvoorwaarden plus een, tussen vakbonden en werkgevers vast te stellen, deel van de secundaire arbeidsvoorwaarden. De ondernemingsraden mogen zich daar niet mee bemoeien en hebben zelfs geen recht om de in hun eigen onderneming gevoerde loononderhandelingen als waarnemers bij te wonen.

Ook in ondernemingen die geen loononderhandelingen met de vakbonden willen voeren, hebben de ondernemingsraden geen recht om zich met de vaststelling van de primaire arbeidsvoorwaarden in te laten (worden ze daartoe door de werkgever uitgenodigd, dan mag het, tot ongenoegen van de bonden, wel)². Hetzelfde geldt voor de primaire arbeidsvoorwaarden van die groepen van het personeel in cao-ondernemingen die buiten de cao vallen. Hierbij moet bedacht worden dat het om vrij aanzienlijke aantallen werknemers gaat. Een op de vier werknemers in het particuliere bedrijfsleven valt buiten een cao.

Een nieuwe scheidslijn

Er zijn goede redenen om de onduidelijke gebiedsafbakening te wijzigen en aan te passen bij de in de Arbwet gekozen systematiek³. Daarbij moet dan wel rekening worden gehouden met de door de vakbonden aangevoerde bezwaren dat de leden van de ondernemingsraad te veel afhankelijk zijn van hun werkgever en op dit gebied te weinig kennis en ervaring hebben om als onderhandelaar te kunnen optreden.

Naar analogie van de Arbwet zou een onderscheid gemaakt kunnen worden tussen landelijke en bedrijfs-specifieke normen. De vakbonden onderhandelen over de landelijke normen en de ondernemingsraden over de toepassing daarvan op specifieke situaties in de bedrijven. In deze opvatting zijn de vakbonden de onderhandelingspartij voor de vaststelling van de 'markt'-prijs van de arbeid. Zij blijven dus de bedrijfstaking-cao's afsluiten. Omdat meer dan 80% van het cao-personeel onder een bedrijfstaking-cao valt, blijven de daarin

overeengekomen prijzen marktbepalend.

Ondernemingen die gebonden worden door zo'n bedrijfstaking-cao, moeten echter wel de gelegenheid hebben daarvan af te wijken als ze van mening zijn dat hun specifieke situatie dat nodig maakt en als ze daarvoor instemming kunnen krijgen van de ondernemingsraad. Door daaraan de voorwaarde te verbinden dat de ondernemingsraad eerst het advies van de vakbonden moet vragen, wordt aan genoemde bezwaren zoveel mogelijk tegemoet gekomen.

In ondernemingen die ondernemings-cao's afsluiten valt de vaststelling van de marktprijs en van de afwijking daarvan samen. Het is logisch dat in die situatie vakbonden en ondernemingsraad beide een rol moeten spelen. Dat kan, ook met inachtneming van genoemde bezwaren, als de vakbonden de onderhandelingen voeren in aanwezigheid van vertegenwoordigers van de ondernemingsraad, die daarbij dan de gelegenheid hebben vooral de lange-termijnbelangen van het personeel te bepleiten⁴.

Bijkomende voordelen van deze benadering zijn ten eerste dat er een eind kan worden gemaakt aan de vreemde situatie dat directies vrij zijn in de vaststelling van de primaire arbeidsvoorwaarden voor ondernemingen en groepen die buiten de cao vallen, maar volgens de Wet op de Ondernemingsraden wel overleg moeten plegen voor de secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden. Voor die gevallen moet de ondernemingsraad instemmingsrecht krijgen bij de vaststelling van de primaire arbeidsvoorwaarden.

Voorts krijgt de ondernemingsraad bij doorvoering van dit voorstel meer prestige, terwijl hij tevens voor de achterban belangrijker en interessanter wordt. Dat kan er weer toe leiden dat personeelsleden, die heel goed bruikbaar zijn als or-leden, maar zich

2. Zoals laatst bij het ingenieursbureau Grabovsky en Poort.

3. Zie K. Mulder, *Werknemersmedezeggenschap bij particuliere ondernemingen in Nederland*, Samson, Alphen aan de Rijn, 1992.

4. In het Océ-concern bestaat deze situatie al 25 jaar, tot tevredenheid van ondernemingsraad en directie, maar tot ergernis van de bonden. Zie *OR-informatie* van 3 juni 1993, blz. 14-16.

nu nog niet verkiesbaar willen stellen, hun houding herzien. Langs die weg kan ook de kwaliteit van de orbemanningen en daarmee de kwaliteit van de medezeggenschap beter worden.

Technische uitvoering

Om de voorgestelde modernisering tot stand te brengen, is een wetswijziging nodig. Die komt in hoofdzaak op het herzien van artikel 27 van de Wet op de Ondernemingsraden:

- In de nieuwe formulering van lid 1 krijgt de ondernemingsraad instemmingsrecht voor alle arbeidsvoorwaarden (zonder nadere specificering of definiëring).

- De bepaling in lid 3, dat instemming niet nodig is voor zover veranderingen in de betrokken arbeidsvoorwaarden reeds inhoudelijk zijn geregeld in een cao, blijft gehandhaafd maar wordt uitgebreid. Er wordt aan toegevoegd dat ingeval er sprake is van een ondernemings-cao de ondernemingsraad formeel en feitelijk bij de onderhandelingen moet zijn betrokken (zo niet dan blijft het instemmingsrecht van kracht).

Ingeval het een bedrijfstak-cao betreft, hebben ondernemingsraad en bestuurder het recht om in gezamenlijk overleg af te wijken van wat in de cao is overeengekomen (in gunstige en in ongunstige zin), maar alleen als de betrokken vakbonden vooraf in de gelegenheid zijn gesteld daarover hun mening kenbaar te maken⁵.

K. Mulder

5. Voor andere wenselijk geachte wetswijzigingen, zie K. Mulder, op. cit., blz. 250 en 251.