

Memo aan  
Arjen van Halem  
Memo van  
Laurens Harteveld en Maurice Rojer  
Datum en kenmerk  
18 september 2013, doc-id [1558747](#)  
Onderwerp  
Sociaal Akkoord en de toekomst van de arbeidsverhoudingen in Nederland,  
artikel voor Strategie en Beleid

---



## Samenvatting

Op 11 april hebben sociale partners en kabinet overeenstemming over een Sociaal Akkoord bereikt. Met dit akkoord wordt het regeerakkoord “Bruggen slaan” zo herschreven, dat sociale partners er hun steun aan kunnen geven na afspraken over zowel uitstel als een nadere invulling van de voorgenomen kabinetshervormingen van de arbeidsmarkt (WW, ontslagrecht, flexwerkers en mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt).

Het betreft een akkoord waarbij vorm boven inhoud gaat en waarvan de grootste verdienste is geweest dat (de gematigde vleugel van) de FNV eensgezind binnen het overlegmodel blijft.

Werkgevers halen dankzij het Sociaal Akkoord arbeidsrust binnen en krijgen (voorwaardelijk) uitstel van het quotum arbeidsgehandicapten, in ruil voor steun aan allerlei wensen van kabinet en vakbonden.

Vakbonden hervinden hun eenheid, krijgen invloed op een aantal belangrijke terreinen en kunnen richting achterban scoren met afspraken over onder andere flexwerkers en meer regie over en ‘behoud’ van WW, in ruil voor steun aan de bijgeschaafde en uitgestelde kabinetsplannen. De ingeslagen koers van regionalisering kan in de toekomst wellicht een manier worden om (beter) in contact te komen met (potentiële) leden. Het kabinet krijgt, ten slotte, draagvlak voor haar plannen uit het regeerakkoord, in ruil voor vertraging van haar plannen.

Het gaat in eerste aanleg vooral om de symbolische waarde van het akkoord, waarvan in de (nabije) toekomst veel nog moet worden uitgewerkt. Deze symboliek kan niet onderschat worden. Op grond van de minimale mandaten is uiteindelijk een maximaal onderhandelingsresultaat gerealiseerd. Het is denkbaar dat in de toekomst implementerende partijen dit resultaat allesbehalve maximaal beschouwen. Hoe begrijpelijk deze geluiden ook, zonder Sociaal Akkoord zou Nederland er naar verwachting veel instabieler uit hebben (gaan) zien. We sluiten ons aan bij de woorden van een bekende FNV-onderhandelaar: “Niet van belang wat we ervan vinden, maar wat we ervan maken”.

# Proces

Akkoorden sluiten is een delicaat proces, daar weten cao-partijen alles van. Tripartiete akkoorden sluiten, is nog delicaat. In het algemeen kunnen werkgeverskoepels, vakbondscentrales en kabinet alleen een tripartiet akkoord sluiten als aan de volgende voorwaarden is voldaan:

1. Gedeelde urgentie: elke partij is doordrongen van hetzelfde probleem. Die gedeelde urgentie is duidelijk aanwezig: hoe komt Nederland de aanhoudende recessie door? Naast een gedeelde urgentie heeft elke onderhandelende partij ook eigen belangen (zie tabel 1).
2. Elke partij kan op een belangrijk dossier iets binnenhalen (waarvoor de inzet van andere partijen vereist is) en elke partij is bereid op een ander dossier water bij de wijn te doen. Kern van onderhandelen is dat concessies gedaan worden die voor de gever klein, maar voor de ontvanger groot zijn. Tabel 2 geeft een globale impressie van de pijn- en winstpunten.
3. Elke partij kan 'leveren' (afpraak implementeren). Centrale akkoorden moeten voornamelijk hun doorwerking hebben in de collectieve arbeidsovereenkomsten tussen decentrale partijen en daarmee in individuele arbeidsovereenkomsten. Hier zit het venijn bij het mandaat van de FNV. Maar ook een te vrijblijvende invulling van de afspraken over streefcijfers over het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zou werkgevers wel eens kunnen opbreken.

Tabel 1: Pijnpunten in geval van uitblijven van centraal akkoord

Vakbeweging	Werkgevers	Kabinet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagoschade</li> <li>• Verdere verzwakking; kan evt. leiden tot splitsing (en hergroepering)</li> <li>• Kabinet valt terug op strenge maatregelen in regeerakkoord:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-WW versoberen</li> <li>-Ontslag moderniseren</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kabinet valt terug op strenge maatregelen in regeerakkoord:               <ul style="list-style-type: none"> <li>quotum arbeidsgehandicapten</li> <li>• Maatschappelijke onrust met verdere kopersstaking en vakbondsacties bij leden</li> <li>• Verder verzwakte vakbeweging</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen draagvlak voor beleid</li> <li>• Imagoschade</li> <li>• Politieke instabiliteit; evt. val van het kabinet</li> </ul>

Tabel 2: Uitrust Voorjaarsakkoord (globale impressie van pijn- en winstpunten)

	Winstpunt/inzet vakbeweging	Winstpunt/inzet werkgevers	Winstpunt/inzet kabinet
Pijnpunt/ offer vakbeweging		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwoorde loonstijging/ loonmatiging</li> <li>• Rust: geen vakbondsacties bij leden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draagvlak voor regeerakkoord:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-WW versoberen</li> <li>-Ontslag moderniseren</li> </ul> </li> </ul>
Pijnpunt/ offer werkgevers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minder flex-markt</li> <li>• Meer banen voor mensen met arbeidsbeperking</li> <li>• Rekening van kabinetsbeleid bij werkgevers leggen (minder koopkrachtverlies)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terugdraaien lastenverlichting bedrijfsleven</li> <li>• Werkgeversheffing hogere inkomens ook in 2014</li> <li>• Quotum arbeidsgehandicapten</li> </ul>
Pijnpunt/ offer kabinet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhandelingsverbod:               <ul style="list-style-type: none"> <li>-WW versoberen</li> <li>-Ontslag moderniseren</li> </ul> </li> <li>• Meer lastenverlichting dan koopkrachtpakket van €0,8 mld.</li> <li>• Deeltijd-WW en deeltijdpensioen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen quotum arbeidsgehandicapten</li> <li>• Meer lastenverlichting voor bedrijfsleven</li> <li>• Deeltijd-WW?</li> </ul>	
<b>Algemeen winstpunt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakbond weer op de kaart als sterke, herenigde en moderne organisatie (i.p.v. polariserende 'vechtstrategie' vakbonden)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstel van consumentenvertrouwen</li> <li>• Rust en stabiliteit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draagvlak voor regeerakkoord</li> <li>• Begrotingstekort beperken in 2014</li> </ul>

Deze keer was het onderhandelingsproces nóg complexer, omdat het onzeker was hoeveel mandaat Ton Heerts namens de FNV-Vakcentrale had. Tijdens de onderhandelingen begin 2013 was hij immers interim-voorzitter, pas tijdens het FNV-congres op 15 mei kozen de leden Ton Heerts als FNV-voorzitter en werd ook de officiële koers van de FNV duidelijk. Mede dankzij dit ledenbesluit lijkt het erop dat de interne strijd binnen de FNV is (althans voorlopig) beslist in het voordeel van de gematigde vleugel. Die interne strijd barstte bijna twee jaar eerder uit na ondertekening van het pensioenakkoord door de voormalig FNV-voorzitter Agnes Jongerius. De twee grootste FNV-bonden, FNV Bondgenoten en Abvakabo, hebben zich hier altijd tegen verzet. Dit verzet valt deels samen met de opkomst van *organising* binnen deze bonden: actie in plaats van overleg en compromis. Folderen in plaats van polderen!

Box: *Organising*<sup>1</sup> )

Vakbonden zoeken naar middelen om het ledental te vergroten. *Organising* is één van de middelen om leden te werven en te behouden en om werknemers te mobiliseren. Daarbij wordt gebruik gemaakt van professionele *organisers*, die in dienst zijn van vakbonden. Vooral FNV, met name FNV Bondgenoten en Abvakabo, maken gebruik van *organisers*.

Deze zijn bewust en actief op zoek naar ‘aanleidingen’. Zij begeven zich op de werkvloer en proberen samen met kaderleden en informele leiders kracht op te bouwen en acties op te zetten.

De sector die in 2012 het meest met *organising* te maken heeft gehad, is de schoonmaak. De schoonmakers startten hun staking op 2 januari nadat werkgevers niet op een ultimatum waren ingegaan. De staking zou uiteindelijk met ruim 15 weken de langste Nederlandse staking sinds 1933 worden. Er is uiteindelijk een akkoord bereikt over een loonsverhoging van 4,85% gedurende twee jaar en er zijn afspraken gemaakt over respect, opleiding, pensioen, werkdruk en het structureel aanpakken van ziekteverzuim.

Hoewel in een aantal gevallen *organisers* de vinger op de zere plek leggen, constateert AWWN dat – als werkgevers vervolgens een gesignaleerd probleem willen aanpakken – de vakbonden zich (te) weinig coöperatief opstellen. Het leidt tot ongewenste verharding van de verhoudingen binnen en buiten de ondernemingen. Voorkomen is beter dan genezen. AWWN kiest in dat verband voor de weg van goed werkgeverschap, waarbij verbinding, dialoog en communicatie de sleutelwoorden voor werkgevers zijn. Juist in geval van (het voorkomen van) *organising* is het van belang dat MT, direct leidinggevenden en medewerkers continu met elkaar communiceren over wat er van elkaar nodig is om succesvol te zijn.

Vanwege deze complexe situatie hebben de onderhandelingen over het Sociaal Akkoord in nog kleinere kring dan gebruikelijk plaatsgevonden. Ieder lek zou het precaire proces namelijk kunnen verstoren. Na de totstandkoming van het Sociaal Akkoord op 11 april wordt langzaam maar zeker de prijs duidelijk van dit overleg in kleine kring: veel interne discussies van collega’s die zich niet betrokken voelen bij de uitkomsten, hetgeen het draagvlak voor het Sociaal Akkoord niet ten goede komt. De keerzijde van onderhandelen in kleine kring is dat het draagvlak ervoor onder druk kan komen te staan. Er wordt in zekere zin een gok met de succesvolle implementatie van de afspraken genomen door achteraf draagvlak te creëren. Het voortijdig vertrek van de voormalig voorzitter van MKB Nederland, Hans Biesheuvel, en zijn bedenkingen achteraf bij het Sociaal Akkoord zijn hier een zichtbare uiting van.

De verwachting is, gezien de kleine kring waarin het akkoord tot stand is gekomen en de nadere details over maatregelen bekend worden, dat dit commentaar de komende maanden nog verder zal aanzwellen. Daarmee is het Sociaal Akkoord nog niet van de baan. Zoals Tom-Jan Meeus in de NRC (14/15 september 2013) het formuleert: “Ter herinnering: ondanks het Akkoord van Wassenaar van eind 1982, domineerden chaos, stank en afvalbergen een jaar later de binnensteden – de ambtenaren staakten wekenlang. Toch ging ‘Wassenaar’ de geschiedenis in als de basis onder drie decennia

<sup>1</sup> AWWN-eindevaluatie cao-seizoen 2012: Duurzaamheid, ook in recessietijd (blz. 15),

uitbundige economische groei. Dus wie het Sociaal Akkoord van april 2013 vijf maanden later al mislukt noemt, heeft geen lange studie van de geschiedenis gemaakt: die zegt alleen wat hij hoopt”.

Dat er uiteindelijk een Sociaal Akkoord is gekomen, is een knap stukje werk van alle betrokkenen. Niemand had vooraf verwacht dat het zou lukken om met de FNV, waar radicale geluiden steeds harder doorklinken, een akkoord af te sluiten met aanpassingen over een vernieuwd ontslagrecht. Het is nu zaak om de afspraken uit het Sociaal Akkoord verder uit te werken en vervolgens daar actief mee aan de slag te gaan. Werkgevers(verenigingen), vakbonden en ondernemingsraden kunnen de inhoud van het Sociaal Akkoord, ook al zouden ze dat soms willen, niet meer wijzigen. Maar ze hebben wel invloed op wat er in de praktijk van terecht gaat komen. Om in de woorden te spreken van FNV-onderhandelaar Ron van Baden: Het is “niet van belang wat we ervan vinden, maar wat we ervan maken”.

## Sociaal Akkoord

Op 11 april hebben de drie werkgeverskoepels en drie vakbondscentrales, verenigd in de Stichting van de Arbeid, en het kabinet een Sociaal Akkoord<sup>2</sup> bereikt. Min of meer binnen de budgettaire kaders van het regeerakkoord “Bruggen Slaan”<sup>3</sup> zijn afspraken gemaakt over zowel uitstel als een nadere invulling van de voorgenomen kabinetshervormingen van de arbeidsmarkt (WW, ontslagrecht, flexwerkers en mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt).

Terwijl de Stichting van de Arbeid boven het Stichtingsonderdeel de titel “Perspectief voor een sociaal én ondernemend land: uit de crisis, met goed werk, op weg naar 2020” heeft geplakt, betitelt minister-president Rutte het akkoord als “historisch” en als “het akkoord van vertrouwen”. Vice-premier Asscher spreekt over het “Mondriaan-akkoord”.

Oppositieleden daarentegen hebben het over het “Vertragingsakkoord” en “Wensakkoord”. D66-leider Pechtold doet daar een schepje bovenop en spreekt over het “Gokken-op-groei-akkoord”.

De laatste puntjes op de i, voorafgaand aan de gezamenlijke persconferentie, vonden plaats in het ROC Mondriaan Den Haag. Werkgevers zien de nodige overeenkomsten tussen het Sociaal Akkoord en het laatste werk van Piet Mondriaan, de *Victory Boogie Woogie* (zie figuur 1).

De *Victory Boogie Woogie* is een bekend kunstwerk uit het midden van de vorige eeuw. Een innovatie van Mondriaan is het werken met stroken papier en stukjes tape. Mondriaan probeerde een aansluiting met muziek te zoeken door er “wat *boogie woogie* (een opwindende, ritmische pianoblues) in te doen”. Helaas stierf Mondriaan voordat het kunstwerk af kwam, vandaar de grote open plekken.

De overeenkomsten met het kunstwerk dat partijen in april 2013 hebben ontworpen zit hem met name in het knip- en plakwerk dat beide werken kenmerkt. Een tweede kenmerk is dat beide werken niet af zijn: vrijwel over alle maatregelen uit het Sociaal Akkoord moet eerst nog nader overleg worden gevoerd tussen sociale partners en/of kabinet en/of andere partijen, zoals VNG en UWV.

Ten derde zijn beide werken nogal abstract van aard. Interpretatie van het Sociaal Akkoord gaat alle kanten op en het zal nog een hele toer worden om de neuzen van de ontwerpers dezelfde kant op te houden. Als dat is gelukt, volgt de uitvoeringsoperatie, een proces met zijn eigen dynamiek en problematiek. Ten slotte zal het Sociaal Akkoord moeten landen in het overleg tussen werkgever enerzijds en vakbond en/of ondernemingsraad anderzijds. Maar dat is nog ver weg, eerst moet de komende maanden meer duidelijkheid volgen over alle korte termijn maatregelen.

Werkgevers wensen dat het Sociaal Akkoord niet de laatste in zijn soort is, zoals de *Victory Boogie Woogie* het laatste kunstwerk van Mondriaan was. Of misschien juist wel, maar dan hebben we het

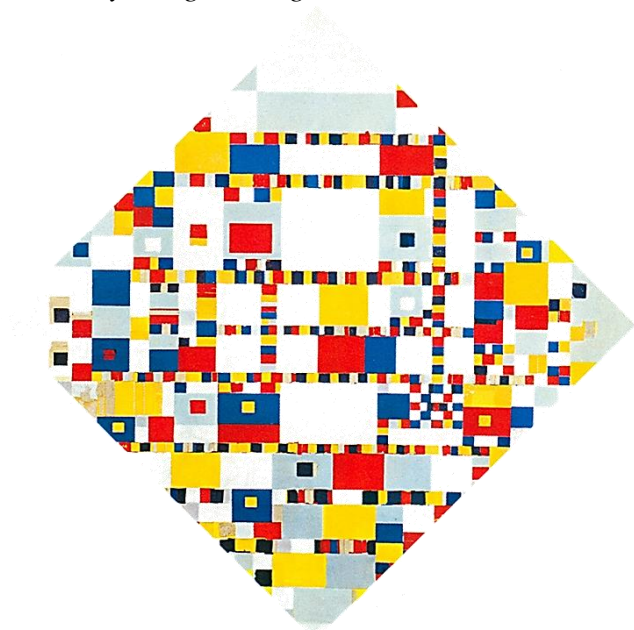
---

<sup>2</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2012–2013, 33 566, nr. 15 (<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33566-15.html>).

<sup>3</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2012–2013, 33 410, nr. 15 (<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33410-15.html>).

over de manier waarop: onderhandelen in hele kleine kring. Wat AAVN betreft zal de onderhandelingsbasis van een volgend centraal akkoord veel breder moeten zijn om (meer) draagvlak te krijgen.

Figuur 1: *Victory Boogie Woogie* van Mondriaan.



Ondertussen zijn betrokken partijen op allerlei niveaus en gremia bezig met verdere uitwerking van het Sociaal Akkoord. Minister Asscher maakte op 14 augustus de precieze spelregels rondom de subsidieregeling “Sectorplannen” bekend in de Staatscourant<sup>4</sup> en stuurde op 1 september het wetsvoorstel “Werk en zekerheid”<sup>5</sup> naar de Raad van State. Het wetsontwerp wordt, zoals gebruikelijk, pas openbaar als de Koning het, met het advies van de Raad van State, naar de Tweede Kamer verstuurt. De voorstellen van minister Asscher vloeien voort uit het Sociaal Akkoord. Het gaat daarbij om aanpassingen van de wet Flexibiliteit en Zekerheid (per 1 januari 2015), ontslagrecht en de Werkloosheidswet (beiden per 1 januari 2016). Minister Asscher verwacht dat de voorstellen binnen drie maanden voor parlementaire behandeling naar de Tweede Kamer kunnen.

## Werkgevers

En wat vinden werkgevers eigenlijk van het Sociaal Akkoord?

De grootste waarde voor werkgevers zit in de symboliek van het Sociaal Akkoord. Zonder akkoord zou het vertrouwen in de economie en politiek nog kleiner zijn, met een nog grotere kopersstaking als gevolg. Verdere onrust binnen de maatschappij in het algemeen en binnen de vakbeweging in het bijzonder zou snel kunnen uitmonden in werkstakingen of onrust op de werkvloer, al dan niet aangewakkerd door *organising*.

AAVN ziet van dichtbij de meerwaarde van de overlegeconomie. Het Sociaal Akkoord heeft het poldermodel weer nieuw leven ingeblazen. Positief is dat de overlegeconomie er weer toe doet. Dit geeft arbeidsrust, stabiliteit en vertrouwen.

Tegelijk zou het goed zijn als centrale sociale partners de toekomstbestendigheid van de overlegeconomie gaan versterken, door in de komende jaren draagvlak voor centraal gecoördineerd

<sup>4</sup> Staatscourant 2013 nr. 22962 14 augustus 2013 (<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2013-22962.html>).

<sup>5</sup> <http://www.rijksoverheid.nl/nieuws/2013/09/01/sociaal-akkoord-basis-wet-werk-en-zekerheid-van-minister-asscher.html>

beleid meer vooraf te creëren, in nauwere samenwerking en afstemming met decentrale sociale partners en andere stakeholders.

Inhoudelijk ziet AWWN in het akkoord de bevestiging van het belang om te investeren in duurzame inzetbaarheid, een speerpunt waar AWWN al enkele jaren op hamert. Activerend en preventief arbeidsmarktbeleid (vooraf investeren in en door individuele werknemer) wordt steeds belangrijker en dat is een goede zaak voor werknemers én werkgevers. De transitievergoeding die ontslagen werknemers straks meekrijgen (zoals vastgelegd in het wetsvoorstel Werk en Zekerheid) kan naar verwachting straks verlaagd worden met eerdere werkgeversinvesteringen in duurzame inzetbaarheid. Deze plannen bevorderen de effectiviteit van duurzame inzetbaarheid voor werkgever én werknemer. Ook bevestigt het akkoord de noodzaak van het verduurzamen van flexarbeid, een onderwerp waar AWWN op het jaarcongres 2012 onder de noemer “Flexibiliteit met perspectief”<sup>6</sup> uitgebreid bij heeft stil gestaan (zie onder).

Verder vindt AWWN het ‘de normaalste zaak’ dat zowel het quotum arbeidsgehandicapten van de baan is als dat er afspraken zijn over het aantrekken van mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt (zie onder).

Positief, ten slotte, is ook dat op veel terreinen de rol van cao-partijen wordt versterkt door cao-partijen de mogelijkheid te geven om af te wijken van (nieuwe) wetgeving. Ruimte voor maatwerk door cao-partijen/werkgevers is een goede zaak.

Natuurlijk moeten werkgevers niet achterover leunen totdat meer bekend is over de uitvoering van het Sociaal Akkoord. Volgens AWWN is het van groot belang dat werkgevers nu al (nog) actiever aan de gang gaan met de uitvoering van het Sociaal Akkoord in de tweede helft van 2013 en het jaar 2014. Hierbij denken we aan de volgende onderwerpen:

1. Mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. In het regeerakkoord stond een quotum van 5% voor bedrijven voor het aannemen van arbeidsgehandicapten. Wanneer een bedrijf (met tenminste 25 werknemers) niet aan het quotum zou voldoen zou een boete van €5.000 per werkplaats voor een arbeidsgehandicapte volgen. In het Sociaal Akkoord is afgesproken dat werkgevers zich garant stellen voor banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Werkgevers in de markt stellen zich garant voor 2.500 extra banen in 2014, 5.000 extra banen in 2015 en oplopend met 1.000 banen per jaar naar 10.000 extra per jaar in 2020, tot in 2026 een maximum aantal van 100.000 extra werkenden is bereikt. Deze afspraak zal worden gemonitord. Als er onvoldoende banen worden gerealiseerd treedt een quotumregeling in werking met dezelfde aantallen. In 2016 is de eerste meting, dan moeten er 11.000 banen zijn gerealiseerd, anders zal het kabinet alsnog het quotum conform het regeerakkoord invoeren. Werkgevers zijn op allerlei manieren bezig met het uit de weg ruimen van belemmeringen en met het vergemakkelijken van het aantrekken van mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Denk bijvoorbeeld aan De Normaalste Zaak, een samenwerkingsverband van MVO Nederland, Start Foundation en AWWN. De Normaalste Zaak brengt werkgevers bij elkaar om praktijkvoorbeelden te delen of om gezamenlijk aan de slag te gaan met het maken van een realistisch plan, het creëren van draagvlak, het ontwikkelen van een sluitende business case, het vinden van financiering, het uitvoeren van effectieve werving en selectie of het maken van cao-afspraken, autisme op de werkvloer<sup>7</sup>, inclusief ondernemen<sup>8</sup>, Denkhulp Quotum Arbeidsgehandicapten<sup>9</sup> en oproepen in ledencontacten (netwerken, arbeidsvoorwaardennota et cetera) om (nog) actiever aan de slag te gaan met arbeidsgehandicapten.
2. Flexwerkers: De lijnen uitgezet tijdens het AWWN-congres “Flexibiliteit met perspectief” worden door steeds meer werkgevers omarmd. Excessen rondom flexibele arbeid moeten worden vermeden. Aan de cao-tafel kunnen afspraken gemaakt worden over vermindering van externe flexkrachten door tegelijkertijd afspraken te maken over meer interne flexibiliteit (denk

<sup>6</sup> <http://www.awvn.nl/smartsite.net?id=20616>

<sup>7</sup> <http://www.awvn.nl/smartsite.net?id=22686>

<sup>8</sup> <http://www.awvn.nl/smartsite.net?id=22935>

<sup>9</sup> <http://www.awvn.nl/smartsite.net?id=22934>

bijvoorbeeld aan verruiming dagvenster en jaarurennorm). Waar dat niet mogelijk is, is het verstandig om afspraken te maken over gelijke rechten: geef flexkrachten ook toegang tot faciliteiten voor vaste krachten, zoals bijvoorbeeld scholingsafspraken en een kerstpakket.

3. **Sectorplannen:** Werkgevers en vakbonden zijn sinds de publicatie van de spelregels in veel sectoren serieus aan de slag om plannen in te dienen. Naar verwachting zal de bouwsector als eerste met een plan komen. Belangrijke belemmeringen zijn op dit moment de strikte financiële eisen en hoge administratieve lasten die gepaard gaan met de regeling. In sommige sectoren weigeren vakbonden hun medewerking te verlenen, om zo druk te zetten op vastgelopen cao-overleg.

De meeste onderwerpen uit het Sociaal Akkoord gaan echter pas na 2014 in. Werkgevers wachten eerst de uitkomsten van de verschillende wetgevings- en adviestrajecten af.

Hierbij denken we ten eerste aan de uiteindelijke invoering van het wetsvoorstel Wet Werk en Zekerheid. Tot die tijd heeft het volgens werkgevers geen zin om concrete cao-afspraken te maken over de onderwerpen uit dit wetsvoorstel.

Ten tweede denken we aan het SER-advies “Rol sociale partners bij toekomstige arbeidsmarktinfrastructuur”<sup>10</sup>. Het advies wordt in het voorjaar (uiterlijk mei) 2014 verwacht. Tot die tijd zullen werkgevers een constructieve rol spelen bij de totstandkoming van dit advies.

## Arbeidsverhoudingen

Het Sociaal Akkoord heeft grote invloed op de arbeidsverhoudingen, zowel op centraal als decentrale niveau.

### **Centraal niveau (vakbondscentrales en werkgeverskoepels)**

Dankzij het Sociaal Akkoord is de positie van de FNV-vakcentrale binnen het poldermodel herbevestigd. Zonder de FNV, met bijna een miljoen werkende vakbondsleden de grootste vakbond in Nederland, zou de invloed van de vakbonden op zowel kabinet als de werkgevers vele malen kleiner zijn. Wellicht minder bekend is dat ook de invloed van werkgevers op het kabinet zonder FNV veel kleiner zou zijn. VNO-NCW beschikt weliswaar over een uitstekend lobby-apparaat, maar praten met het kabinet namens werkgevend Nederland maakt toch minder indruk dan samen optrekkend met de drie vakbondscentrales, praten namens de hele polder (centrale werkgevers- én werknemersorganisaties).

Voor de positie van de centrale sociale partners is en blijft het van groot belang dat op het decentrale niveau van het cao-overleg, maar ook in de bedrijven (met ondernemingsraden en bij het maken en uitvoeren van HR-beleid), gemaakte afspraken ook werkelijk worden uitgewerkt en nagekomen. Als de achterbannen van de centrale organisaties niet op hun deel van de afspraak (kunnen) ‘leveren’, dan verdwijnt de geloofwaardigheid en legitimiteit in het centrale overleg snel.

Dat wordt de opgave van de (nabije) toekomst voor het centrale niveau: blijvend zoeken naar manieren om efficiënt en vooral effectief draagvlak te creëren voor centrale agendasetting, beleidsvorming en gezamenlijke afspraken. Dat vergt een meer coördinerende en monitorende rol van het centrale niveau. Aan vakbondszijde is de FNV (organisatorisch) in beweging om een oplossing te vinden voor het vraagstuk van coördinatie tussen centraal en decentraal niveau. Ook aan werkgeverszijde zoekt men naar nieuwe manieren van afstemming tussen centraal en decentraal niveau gebruik makend van bestaande organisatiestructuren.

### **Decentraal (ondernemingsraden, vakbonden en werkgevers)**

---

<sup>10</sup> <http://www.ser.nl/~media/files/internet/adviesaanvragen/2013/arbeidsmarktinfrastructuur-adviesaanvraag.ashx>.

Hoewel veel cao-overleg met vakbonden stroef verloopt, is de arbeidsrust in Nederland – ondanks een aanhoudende recessie en meerjarig koopkrachtverlies – nog steeds groot. Het aantal stakingen in Nederland blijft relatief laag<sup>11</sup> (afgezien van *organising* in de schoonmaaksector en in de zorgsector). De traditioneel sectorale insteek van cao-overleg zal in de toekomst steeds meer vervlochten raken met de opkomende regionale insteek. Dit is mede het gevolg van de in het Sociaal Akkoord aangekondigde decentralisatie en de komst van de 35 arbeidsmarktregio's<sup>12</sup>.

Daarnaast zijn er in het Sociaal Akkoord afspraken gemaakt waarbij nadere uitwerking en/of afwijking in de cao geregeld kan worden. Tabel 3 geeft daarvan in hoofdlijnen een overzicht. De meest duidelijke rollen worden bij wet geregeld als driekwartdwingend recht, waarbij het cao-partijen wordt toegestaan bij cao van de wet af te wijken. Dat zit onder meer in het wetsvoorstel Werk en zekerheid, waar van de zogeheten ketenbepaling kan worden afgeweken, en de wijziging van het ontslagrecht, waar van het afspiegelingsbeginsel kan worden afgeweken, maar in de cao ook een alternatieve regeling voor de transitievergoeding kan worden afgesproken.

Tabel 3: Cao-afspraken over onderwerpen Sociaal Akkoord

Sociaal Akkoord	Cao
Ontslag	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afspiegeling</li> <li>• Cao-procedure preventieve toets</li> <li>• Alternatief transitievergoeding</li> <li>• Werk-naar-werk-trajecten</li> </ul>
Flexibele arbeidsrelaties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beperkte afwijking ketenbepaling</li> <li>• Verduurzamen flexibele arbeid</li> </ul>
Sociale zekerheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mogelijke aanvulling 3e WW-jaar</li> <li>• Meer regie sociale partners/cao-partijen</li> </ul>
Arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectorplannen</li> <li>• Cao-beloning beschut werk/'doelgroepers'</li> <li>• Plaatsing personen afstand arbeidsmarkt</li> <li>• Bevorderen combinatie arbeid &amp; zorg</li> <li>• Bevorderen duurzame inzetbaarheid</li> </ul>
Schijnconstructies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cao-handhaving</li> <li>• Beperken/verbieden nulurencontracten (zorgsectoren)</li> </ul>

Kortom: er zal meer werk op het bordje van werkgevers, vakbonden en ondernemingsraden terecht komen. Centrale afspraken (vastgelegd in wetgeving en/of cao's) zullen in toenemende mate moeten worden vertaald in cao-afspraken die regionaal maatwerk mogelijk maken. En in het cao-overleg kunnen pro-actieve initiatieven worden genomen om nadere invulling te geven aan de beleidsrichtingen die met de nieuwe wetgeving worden beoogd, maar dan nog meer op maat. En ook voor het voeren van cao-overleg geldt te meer dat draagvlak het sleutelwoord is voor succesvol uit te voeren (cao) afspraken<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=60061NED&D1=a&D2=0,8,11,13,19-21,28-33&D3=a&HDR=G2&STB=T,G1&VW=T>. Internationale vergelijking:

<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn1004049s/tn1004049s.htm#hd22>

<sup>12</sup> [http://www.samenvoordeklant.nl/fileadmin/downloads/Programmaraad/20130507\\_De\\_arbeidsmarktregio\\_s.pdf](http://www.samenvoordeklant.nl/fileadmin/downloads/Programmaraad/20130507_De_arbeidsmarktregio_s.pdf)

<sup>13</sup> Zie het SER-advies over draagvlak van cao-afspraken:

[http://www.ser.nl/~media/db\\_adviezen/2010\\_2019/2013/draagvlak-cao-afspraken.ashx](http://www.ser.nl/~media/db_adviezen/2010_2019/2013/draagvlak-cao-afspraken.ashx)



# Conclusies

Het bereiken van een Sociaal Akkoord was een doel op zich, vanwege het verwachte stabiliserende effect ervan. Ook al is het vroeg dat als zodanig te concluderen, lijkt die verwachting op de korte termijn uitgekomen.

Door het Akkoord in kleine kring af te sluiten kon snelheid gemaakt worden en ook snel geschakeld worden. Dat herbergde gelijk ook het risico dat het creëren van feitelijk draagvlak voor het Akkoord vooral achteraf, tijdens het uitwerken en implementeren ervan moest plaatsvinden, met de kans dat het draagvlak in de praktijk zou uitblijven of verdwijnen. Sociale partners doen er verstandig aan onze huidige overlegeconomie door te ontwikkelen naar een ‘draagvlakeconomie’.

Partijen zijn inmiddels druk bezig met de uitwerking van het Akkoord. De werkelijke effecten en het uiteindelijke succes ervan zullen op (langere) termijn pas zichtbaar kunnen worden. De beleidsrichting van het Akkoord is er een die toekomstbestendig is, zo vinden ook de werkgevers / AWWN. De afspraken en maatregelen zijn namelijk vooral gericht op een betere werking van de arbeidsmarkt met stevige aandacht voor duurzame inzetbaarheid en verduurzaming van flexibele arbeid.



## ***Over de auteurs***

Laurens Hartevelde werkt sinds begin 2008 bij werkgeversvereniging AWWN als senior-adviseur op de beleidsafdeling. Hij volgt en analyseert cao-ontwikkelingen en relevante macro-economische ontwikkelingen ten behoeve van beleidsvorming, onderzoek en rapportage. Belangrijke producten zijn onder andere de jaarlijkse arbeidsvoorwaardennota (waarin AWWN de inzet voor de cao-onderhandelingen in het komende jaar schetst) en de eindexamen van het cao-seizoen. Verder voorziet hij cao-onderhandelaars, leden, VNO-NCW en media van informatie en analyses uit de polder en verzorgt hij presentaties over de werking van het Nederlandse poldermodel en de actuele stand van zaken van het lopende cao-seizoen.

Maurice Rojer werkte van 2006 tot en met 2013 bij werkgeversvereniging AWWN, de laatste twee jaren als manager van de Beleidsafdeling van AWWN. Sinds november 2013 werkt hij als Adjunct Directeur van de ABU. Vanaf zijn promotieonderzoek, naar de verklaring van uitkomsten van cao-onderhandelingen (dissertatie UvA 1996), maar ook als beleidsambtenaar bij het Ministerie van SZW (van 1997-2006) en daarna bij AWWN en ABU, houdt hij zich bezig met beleidsvorming en analyses op het terrein van de collectieve arbeidsvoorwaardenvorming en het functioneren van het stelsel van arbeidsverhoudingen in Nederland. Vanuit die verschillende functies heeft hij ook bijdragen geleverd aan diverse adviestrajecten in de Stichting van de Arbeid en de SER.