



Schaken op meerdere borden

Arbeidsvoorwaarden in onzekere tijden

Samenvatting

Het jaar 2021 wordt een kritisch jaar: de klap van de coronapandemie zal nadreunen. Hoe hard en lang is onzeker. De hoop is dat nieuwe virusuitbraken uitblijven en dat de Nederlandse bevolking op grote schaal gevaccineerd wordt. Dan kan in de loop van het jaar een einde komen aan de beperkende overheidsmaatregelen die een groot deel van het economisch verkeer hebben lamgelegd. Toch zullen veel bedrijven en sectoren ook dan nog in de ban van de crisis zijn. Zij zullen er alles aan doen om zo snel mogelijk te herstellen en dat zal van grote invloed zijn op hun opstelling aan de arbeidsvoorwaardentafel.

Je zou kunnen zeggen dat deze werkgevers simultaan op twee borden schaken: op die van de afzetmarkt en die van de arbeidsmarkt. Het schaakbord van de afzetmarkt blijft de komende periode onzeker en dynamisch; het schaakbord van de arbeidsmarkt beweegt niet vanzelfsprekend met deze dynamiek mee. De werkloosheid is weliswaar opgelopen, maar dankzij steunpakketten is dit niet in de mate gegaan waarin dit te verwachten was.

Hetzelfde patroon zien we aan de cao-tafel: arbeidvoorwaarden reageren niet vanzelf op de schokken op de afzetmarkt. Het bleek in 2020 niet altijd eenvoudig om gesprekspartners aan de overzijde van de tafel te overtuigen van de noodzaak om in te grijpen. Dit bracht sommige werkgevers in de problemen omdat ze niet adequaat konden inspelen op de crisis, bijvoorbeeld omdat ze eerder gemaakte cao-loonafspraken – die in de context van hoogconjunctuur waren gemaakt – niet konden uitstellen of ombouwen. Een prioriteit voor werkgevers in 2021 is daarom om arbeidvoorwaarden beter te laten reageren op de bedrijfssituatie, in slechte én goede tijden. Gelukkig zijn er ook bedrijven en organisaties die goed draaien of sterke groei doormaken. Voor hen geldt dat

ze de inzet op waardevol werkgeven kunnen voortzetten. Daarnaast zijn er organisaties die onder hoge druk staan omdat ze tot de zogeheten vitale sectoren behoren. Voor hen is een belangrijk vraagstuk hoe ze hun continuïteit kunnen voortzetten als het ziekteverzuim en de werkdruk hoog blijven. Hoe de situatie bij een organisatie ook precies is, werkgevers hebben in deze crisis lessen geleerd waar ze in de toekomst aan willen vasthouden, en die in het arbeidsvoorwaardenoverleg zullen terugkeren.

Wat betekent de turbulente context voor de wijze waarop bedrijven en brancheverenigingen zich aan de arbeidsvoorwaardentafels opstellen? De diversiteit tussen en zelfs binnen sectoren is groot, want de coronapandemie raakt organisaties heel verschillend. Dat maakt het onmogelijk om voor alle werkgevers tegelijk te spreken. Desondanks zijn er enkele rode draden te ontwaren die de houding aan werkgeverszijde zullen bepalen:

- aanpassen om te herstellen
- van tijdelijke ingrepen naar structurele maatregelen
- constructief blijven in uitdagende omstandigheden
- van uniforme afspraken naar individueel maatwerk.

In deze arbeidsvoorwaardennota staat *investeren* centraal voor organisaties en sectoren die floreren, en *beheersen* voor bedrijven en bedrijfstakken die te lijden hebben onder de coronacrisis. De opgave is namelijk om in 2021 de schaakstukken van de arbeidsvoorwaarden goed te plaatsen ten opzichte van de schaakstukken van de economie. Vijf thema's spelen daarbij een hoofdrol.

1 Werk organiseren: manieren om arbeidstijden, arbeidsomstandigheden, mobiliteitsbeleid en kostenvergoedingen beter af te stemmen op de nieuwe realiteit – afspraken maken dus over gezond en veilig werken op locatie, én flankerend beleid ontwikkelen om op meer structurele basis thuis te kunnen werken. Het gaat dan bijvoorbeeld om protocollen updaten en herintroduceren, vaste werktijden lossen maken en, specifiek voor de bedrijven waar het beter gaat, toewerken naar een integraal budget voor reizen en thuiswerken (waarjeweerk-budget).

2 Werk behouden: afspraken die de interne wendbaarheid van het vaste personeel kunnen vergroten om hun zoveel mogelijk te kunnen behouden. Denk aan het vergemakkelijken van het switchen tussen functies en rollen of het kunnen variëren in arbeidsomvang. Of, specifiek voor bedrijven waar de toekomst ongewis is, een crisisclausule opnemen die een soberder arbeidsvoorwaardenregime in werking stelt als zich een ernstige vraagstuk voordoet.

3 Voorbereiden op duurzaam werk: manieren om medewerkers sterker te laten staan op de arbeidsmarkt. Zoals een persoonlijk keuzebudget invoeren en dit budget breder inzetten – bijvoorbeeld ook ten behoeve van loopbaanoriëntatie en van-werk-naarwerktrajecten.

4 Werk belonen: loonafspraken maken die passen bij de specifieke omstandigheden van het bedrijf of sector. Voor bedrijven onder druk kan dit een nullijn betekenen, eventueel gekoppeld aan alternatieven zoals extra verlof of een eenmalige uitkering. Voor bedrijven in hoge nood zijn ook afspraken denkbaar om kosten te reduceren, zoals weekendtoeslagen (tijdelijk) beperken. In alle gevallen is het belangrijk dat werkgevers transparant zijn richting werknemers (vertegenwoordigers) en deze meenemen in de noodzaak van de maatregelen. In minder dringende omstandigheden kunnen werkgevers inzetten op mee-ademende loonafspraken: medewerkers dragen in slechte omstandigheden bij aan kostenbesparingen, maar profiteren extra als het goed gaat.

5 Uitwerking pensioenakkoord, langer doorwerken en eerder uittreden: met het nieuwe pensioenstelsel in het vooruitzicht is het belangrijk dat afspraken worden gemaakt die aansluiten bij het nieuwe pensioencontract. Ook kunnen, daar waar dat passend is, afspraken worden gemaakt over vervroegd uittreden, nu de RVU-heffing sinds 1 januari 2021 tijdelijk is opgeheven.

AWVN

MKB
Nederland

VNO-NCW

