

GESPREK OVER BELONINGSVERHOUDINGEN VERPLICHT SINDS 1 JANUARI 2019

Doorbreek het taboe

Sinds 1 januari 2019 zijn ondernemingsraden van grote organisaties verplicht om één maal per jaar met de bestuurder in gesprek te gaan over de beloningsverhoudingen binnen de organisatie. Veel ondernemingsraden vinden de loonkloof een spannend onderwerp; het ligt immers gevoelig. Hoe pakt uw OR zo'n gesprek met uw bestuurder aan en hoe bereidt uw raad zich daarop het beste voor?

groep werknemers, bestuur en toezicht- houder. Deze verplichtingen moesten leiden tot een gesprek tussen de OR en de bestuurder over de hoogte en inhoud van arbeidsvoorwaardelijke regelingen en de ontwikkeling daarvan, vergeleken met het jaar ervoor. Uit angst om het taboe op topbeloning te doorbreken, ontwijken veel ondernemingsraden de discussie met de bestuurder. Daarom is dit gesprek nu verplicht. Bovendien moet de bestuurder de OR nu ook vooraf op de hoogte stellen van veranderingen in de beloningen, bijvoorbeeld bij een reorganisatie.

Spelregels

De wettelijke kaders voor het beloningsbeleid kunt u goed gebruiken tijdens het gesprek met uw bestuurder over de loonkloof. Controleer of uw bestuurder zich aan de volgende spelregels houdt; hij: overlegt vooraf met uw OR over het beloningsbeleid dat hij wil voeren en koppelt dat aan de strategie van uw organisatie. formuleert meetbare doelstellingen (dus SMART: Specifiek, Meetbaar,

De Eerste Kamer ging vorig jaar akkoord met een wetswijziging die ondernemingsraden verplicht om de beloningsverschillen binnen de organisatie minimaal eenmaal per jaar met de bestuurder te bespreken tijdens de overlegvergadering. Deze verplichting geldt voor ondernemingsraden van organisaties met ten minste honderd werknemers. Het is niet van toepassing als uw organisatie een bv is met een persoon als eigenaar, die tegelijkertijd commissaris of bestuurder is. De wijziging van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) geldt per 1 januari 2019. Ook ondernemingsraden van kleine organi-

saties kunnen de beloningsverschillen bespreken. De bestuurder is alleen niet verplicht om daarvoor zelf het initiatief te nemen. Deze ondernemingsraden kunnen hiervoor gebruikmaken van het overlegrecht (artikel 23, lid 2 WOR).

Opties

De wijziging van de WOR is een aanvulling op de opties die uw OR al had om het beloningsbeleid aan te kaarten. Zo was uw bestuurder al verplicht om uw OR jaarlijks schriftelijk te informeren over de beloningsverschillen. Daarvoor moet hij uw OR zelfs inzicht geven per

Tips voor gesprek met uw bestuurder over beloningsverhoudingen binnen uw organisatie

- ❑ Investeer in de gespreksvaardigheden van de OR-leden, bijvoorbeeld door een training te volgen. Dat helpt om ook over een gevoelig en complex onderwerp zoals beloningsverhoudingen tot een goed gesprek met uw bestuurder te komen.
- ❑ Zie het gesprek met uw bestuurder vooral als een brainstormsessie waarin u op zoek gaat naar uitgangspunten voor het beloningsbeleid. Het hoeft dus geen presentatie van conclusies te zijn. Stel uw conclusie liever uit totdat uw OR alle perspectieven en informatie op een rij heeft.
- ❑ Schrijf voordat u in gesprek gaat op met welke intentie uw OR het gesprek met de bestuurder aangaat. Benoem die intentie als er een verhitte discussie ontstaat. Zo geeft u het signaal dat de betrokkenen even moeten afkoelen en kunt u het gesprek dus bijsturen.
- ❑ Onderbouw uw feedback zorgvuldig. Verzamel de visies van de werknemers over de beloningsverhoudingen, bijvoorbeeld met behulp van een enquête. Zet die visies op papier. Die beeldvorming is zowel voor uw OR als voor uw bestuurder belangrijk. Kijk vervolgens samen naar de resultaten en vraag uw bestuurder welke actie hij wil ondernemen. Ga daarna pas over tot het vormen van uw oordeel!



Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden). Zo is voor alle betrokkenen onomstotelijk helder en bewijsbaar in hoeverre een doel bereikt is. geeft expliciet aan wat de buitenwereld vindt van de beloningsverhoudingen in uw organisatie en welke knelpunten dat oplevert. zorgt dat het beloningsbeleid leidt tot evenwichtige salarisverhoudingen, ook maatschappelijk gezien. bespreekt met uw ondernemingsraad hoe de beloningen bijdragen aan het bereiken van de langetermijndoelen van uw organisatie. Ook de relatie tussen een vast salaris en een prestatiebeloning komt tijdens dit gesprek aan de orde. levert cijfers volledig en gestructureerd aan zodat uw OR eruit kan opmaken hoe de beloningen zich ontwikkelen ten opzichte van vorig jaar. legt uw ondernemingsraad geen (onnodige) geheimhoudingsplicht op. U moet de loonkloof kunnen bespreken met uw achterban.

Heeft uw organisatie een toezichthouder zoals een raad van commissarissen (RvC) of een raad van bestuur (RvB), ga dan ook met deze toezichthouder in gesprek. De toezichthouder bewaakt namelijk de langetermijndoelen van uw organisatie en stelt de inhoud en hoogte van de arbeidsvoorwaarden van uw bestuurder vast. De halfjaarlijkse bespreking van de algemene gang van zaken, waarbij de toezichthouder verplicht aanwezig is (artikel 24, lid 2 WOR), is een prima gelegenheid om te vragen hoe het beloningsbeleid de organisatiedoelen ondersteunt.

Feiten

Om uw bestuurder te overtuigen van het standpunt van uw OR, wilt u uw visie en advies onderbouwen met feitelijke gegevens. Die feiten kunt u achterhalen met de volgende hulpmiddelen (zie ook infographic op pagina 3):

- de pay-ratio;
- het salarisanker;
- een benchmark.

De pay-ratio is het getal dat de verhouding aangeeft tussen de beloning van de gemiddelde werknemers en uw bestuurder. Dit geeft u een concreet getal, waarmee u ook de onvrede concreet kunt benoemen. Let op! Er zijn verschillende manieren om dit getal te berekenen. Bovendien zijn ondernemingen in uw branche niet verplicht om dit getal te publiceren. Voorkom dus dat u appels met peren vergelijkt en vraag goed door op de informatie die u ontvangt van uw bestuurder.

Verhouding

Het salarisanker zet de verhouding tussen het laagste en het hoogste inkomen in uw organisatie vast. Dat betekent dat als de hoogste beloningen stijgen, de laagste beloningen evenredig meestijgen. Zo ontwikkelen de beloningen zich dus op dezelfde manier. Dat voorkomt scheve ogen. U kunt een salarisanker schriftelijk vastleggen met uw bestuurder. U moet hem dan zien te overtuigen van het belang, want het is niet wettelijk verplicht. Het derde middel is de benchmark. Hiervoor kunt u een gespecialiseerd bureau inschakelen dat de arbeidsvoorwaardelijke regelingen van uw concurrenten onderzoekt. Zo kunt u toetsen of uw organisatie in de pas loopt met vergelijkbare organisaties in uw branche. Het is echter niet eenvoudig om de benodigde informatie boven tafel te krijgen en het kan een prijzig traject zijn.

Beloningscommissie

Omdat de loonkloof een complex onderwerp is, is het slim om hiervoor een OR-commissie in te stellen (artikel 15 WOR). Een commissie krijgt namelijk extra tijd, ondersteuning en scholing, het verlaagt de werkdruk voor de overige OR-leden en het is duidelijk wie verantwoordelijk is voor dit onderwerp. Stel deze commissie in, in overleg met uw bestuurder, leg hem een concept-instellingsbesluit voor en leg de bevoegdheden vooraf vast.

René van Oorschot, human capital & OR expert, HRD Groep, e-mail: rene@hrd-groep.nl, tel: 06 21 87 50 07, hrd-groep.nl