

# Vernieuwingsagenda

CAO Levensmiddelenbedrijf en VGL CAO



## Voorwoord

In december 2015 hebben CNV Vakmensen, COOP, Vakcentrum en VGL cao-afspraken gemaakt voor de cao Levensmiddelenbedrijf en de VGL-cao. Eén van de afspraken uit dit akkoord is dat “sociale partners zo snel mogelijk een gezamenlijke agenda opstellen om te komen tot vernieuwing van de cao. Hiervoor wordt externe begeleiding ingeschakeld”.

In 2016 zijn a-advies en AWWN gevraagd voor de externe begeleiding van dit proces en is een werkgroep van sociale partners gevormd om de agenda op te stellen en deze op te pakken.

Deze rapportage is het resultaat van de in totaal negen bijeenkomsten. De werkgroep legt de vijf aanbevelingen met positief advies aan de onderhandelingsdelegaties in het Georganiseerd Overleg Levensmiddelen voor.

Namens de werkgroep,

Jules van Well, secretaris

De werkgroep bestaat uit:

|                      |  |
|----------------------|--|
| CNV Vakmensen:       | Wessel Breunesse<br>Marga Jungbacker<br>Maarten Raaijmakers<br>Roos Vriend                                       |
| Coop:                | Gerard Wegh  |
| Vakcentrum:          | Harrie ten Have<br>Patricia Hoogstraaten   |
| VGL:                 | Marieke van Amsterdam<br>Jeroen Burger<br>Simon Butter<br>Anton Modderman<br>Pieter Verhoog<br>Wouter-Jan Wegman |
| Externe begeleiding: |  |
| a-advies:            | Bram de Klerck   |
| AWVN:                | Lars Doyer   |

Leidschendam, maart 2017

## Vernieuwingsagenda cao Levensmiddelenbedrijf en VGL: samenvattende eindrapportage

### I. Aanleiding en doelen

#### *Aanleiding en opdracht*

Sociale partners stellen zo snel mogelijk een gezamenlijke agenda op om te komen tot vernieuwing van de cao, waarin onder meer besproken worden:

- Scholing en ontwikkeling van medewerkers.
- Arbeidsvoorwaarden op maat voor verschillende typen medewerkers.
- Zeggenschap voor medewerkers versus bezettingseisen organisatie.
- Relatie tussen productiviteit en leeftijd.
- Relatie tussen inconveniëntie en toeslagen.

#### *Toevoeging op de opdracht*

- Denken buiten de kaders die nu zijn opgenomen in de cao en kritisch kijken naar de huidige kaders.
- Nadenken over arbeidsvoorwaarden die (beter) recht doen aan de diversiteit van het medewerkersbestand en anticiperen op toekomstige ontwikkelingen.
- Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt meenemen (samenstelling medewerkersbestand, concurrentie op de arbeidsmarkt e.d.).
- Zoeken naar een betere balans in de regie van werkgever en medewerker bij contractduur, werktijden en ontwikkeling.
- Een gezamenlijke beweging tot stand kunnen brengen die gericht is op huidige en toekomstige ontwikkelingen.
- Vitaliteit en gezondheid een betere plek geven in de cao.

### II. Relevante ontwikkelingen

- Terugtrekkende overheid, verschuiving balans werk/privé.
- Zoeken naar een nieuwe balans en zekerheden voor medewerkers en werkgevers: soort arbeidsrelatie, ontwikkeling, werktijden, inconveniëntie?
- Minder jongeren en meer ouderen beschikbaar op de arbeidsmarkt, duurzame inzetbaarheid (van baan- naar werkzekerheid) wordt steeds relevanter.
- Tweedeling: specialisatie in rollen en taken in de supermarkt én behoefte aan multifunctionaliteit van medewerkers.
- Niet meer denken in leeftijdscohorten of levensfasen.
- Behoefte aan spelregels die passen bij deze tijd én duidelijk en eenvoudig zijn.

### III. Aanbevelingen:

De belangrijkste aanbevelingen zijn (hierna per aanbeveling verder uitgewerkt):

1. *Denk en werk vanuit loopbaanpaden.*
2. *Maak in de loopbaanpaden onderscheid op grond van thema's.*
3. *Introduceer een individueel budget voor ontwikkeling en vitaliteit.*
4. *Onderzoek de mogelijkheden rond zelfroosteren.*
5. *Vereenvoudig en moderniseer waar mogelijk de cao-teksten.*

### **Aanbeveling 1: Denk en werk vanuit loopbaanpaden**

Om tot nieuwe zekerheden te komen: denk en werk vanuit loopbaanpaden, gedefinieerd en onderscheidend vanuit het verschil in perspectief per pad. Uitgangspunt hierbij is dat werkgever en medewerker gezamenlijk helderheid hebben en houden over het onderscheidend perspectief. Deze aanbeveling is uitgewerkt in drie categorieën: de erbij baan, de tussenbaan en de loopbaan.

Een mogelijke uitwerking van de paden in definities:

| Erbij baan  | Tussenbaan   | Loopbaan  |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Perspectief: baan naast studie of school, op weg naar een loopbaan elders of in deze branche.</li><li>• Klein aantal uren (omdat het 'erbij' is, er dus iets anders wat de focus heeft).</li><li>• Focus op flexibiliteit en verdiensten.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Vanuit een tussen werkgever en medewerker expliciet gedeeld perspectief dat de baan op weg naar iets anders is.</li><li>• Duidelijke begrenzing in de looptijd van de tussenbaan.</li><li>• Focus ligt op externe mobiliteit met een zekere urgentie, gezien de begrensde looptijd.</li><li>• Variant 1: opvolgend aan 'erbij baan' zonder dat er op dat moment de intentie is voor een loopbaan.</li><li>• Variant 2: instroom op latere leeftijd (herintreder, ouderen).</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Uitgangspunt is dat een medewerker en werkgever insteken op een lange verbintenis met de sector, waarin de loopbaan wordt vormgegeven.</li><li>• Uitgangspunt is dat een medewerker duurzaam inzetbaar is en blijft gedurende de hele loopbaan. Dit vraagt in elke rol of functie blijven en ontwikkelen. Carrière maken / groeien in functies of rollen is een optie maar niet een voorwaarde.</li></ul> |

NB1: De zekerheid die hiermee ontstaat kan zich richten binnen de bestaande werkgever of branche (van erbij- of tussenbaan naar een loopbaan) of naar een vervolg buiten de branche. De branche wil hierbij een faciliterende rol spelen zodat de arbeidsmarktwaarde van de betrokken medewerker versterkt wordt. Het is wel van belang dat er geen schotten of drempels gaan ontstaan tussen de drie categorieën en ook niet zo door medewerkers beleefd worden.

NB2: Vanuit de WWZ wordt de mogelijkheid geboden om de ketenbepaling bij cao te verlengen van 2 naar 4 jaar. Deze mogelijkheid lijkt interessant voor de groep medewerkers met een tussenbaan, gezien het uitgangspunt en streven van werkgevers om voor hen de arbeidsmarktwaarde en mobiliteit te verhogen. Ook gezien demografische ontwikkelingen zal de branche zich sterker moeten gaan richten op groepen die (wellicht) een grotere afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Een verlengd dienstverband (van 2 naar 4 jaar) geeft de werkgever de gelegenheid om langer profijt te hebben van de investeringen die hij gedaan heeft in opleiding en ontwikkeling om de betrokken medewerker te scholen voor de functie. Tegelijkertijd geeft het de betrokken medewerker de gelegenheid om (langere) werkervaring op te doen en invulling te geven aan de opgestelde ontwikkelagenda. Het wettelijk kader biedt hiervoor de ruimte om dit bij CAO af te spreken.

Als deze indeling wordt gevolgd: volg en evalueer gezamenlijk het gebruik van de paden en met name het nieuwe pad van de tussenbaan.

## **Aanbeveling 2: Maak in de loopbaanpaden verder onderscheid op grond van thema's**

Maak per loopbaanpad onderscheid naar de vier meest relevante thema's in de arbeidsrelatie met de ambitie om te komen tot een op maat gesneden pakket collectieve arbeidsvoorwaarden. Dit dient bij te dragen aan het gedeelde perspectief (langere of kortere termijn), het gezond en vitaal werken (gezond de eindstreep halen), de verschillende behoeften van medewerkers en het vergroten van ruimte voor de medewerker om te komen tot een individueel te bepalen balans tussen werk en privé en daarmee beleefde inconveniëntie. De benoemde en uitgewerkte thema's zijn:

- A. Arbeidsvoorwaarden op maat <sup>1</sup>
- B. Perspectief & ontwikkeling
- C. Flexibiliteit & omvang van het contract
- D. Aard van het contract (perspectief en juridisch)

In onderstaand schema worden per loopbaanpad de thema's nader geconcretiseerd.

|                                 | <b>erbij baan</b>   | <b>tussenbaan</b>  | <b>loopbaan</b>   |
|---------------------------------|---|--|---|
| <i>Thema's:</i>                 |   |  |   |
| Arbeidsvoorwaarden op maat      | Focus op all in uurloon.  | Keuzemogelijkheden met sturing gericht op externe mobiliteit.  | Keuzemogelijkheden met sturing gericht op ontwikkeling en vitaliteit  |
| Perspectief & ontwikkeling      | Korte termijn met focus op externe arbeidsmobiliteit.<br>In tijd begrensd, werken naast school of studie.   | Middellange termijn met urgentie (duidelijk in tijd begrensd).<br>Persoonlijk budget. (Extra) investeringen te verrekenen met transitievergoeding? | Lange termijn verbintenis met focus op interne arbeidsmobiliteit, vitaliteit en productiviteit. Persoonlijk budget. |
| Flexibiliteit & omvang contract | Op en afschalen makkelijker maken vanuit werkgever en medewerker met inachtneming van de (wettelijke) kaders (keten, ATW, etc.). Pilot zelfroosteren. | Pilot zelfroosteren.   | Pilot zelfroosteren.  |
| Aard contract (juridisch)       | Contract voor bepaalde tijd tot maximum van wettelijke keten (24 maanden) en beperkt in omvang (uren).  | Contract voor bepaalde tijd. Mogelijkheid tot (keten van) 4 jaar.  | Contract voor onbepaalde tijd (eventueel voorafgegaan door contract voor bepaalde tijd).                            |

<sup>1</sup> Alle materiële arbeidsvoorwaarden opgenomen in de bedrijfstak CAO kunnen het predicaat bron dan wel doel krijgen binnen het geldend wettelijk kader per arbeidsvoorwaarde (bijvoorbeeld het wettelijk minimum aantal vakantiedagen).

### ***Aanbeveling 3: Introduceer een individueel budget voor ontwikkeling en vitaliteit voor de tussenbaan en de loopbaan***

De basis voor ontwikkeling en vitaliteit wordt gevormd door het bewustzijn bij medewerker en leidinggevende van het belang hiervan. Voor de medewerker vertaalt zich dit in het op peil houden en vergroten van de arbeidsmarktwaarde en het inzetten op vitaliteit en gezondheid. Voor de werkgever betekent dit het faciliteren en stimuleren van de medewerker om aan de slag te gaan (en blijven) met ontwikkeling en vitaliteit. Essentieel hierbij is de dialoog tussen beide partijen, waar het individueel budget hierbij ondersteunend aan kan zijn. Een individueel budget stelt de medewerker in staat om (deels) eigen regie te voeren op ontwikkeling en vitaliteit en geeft nieuwe of andere impulsen om een dialoog te starten vanuit de medewerker, de leidinggevende of iemand anders uit de organisatie.

De volgende contouren/vraagpunten zijn besproken ten aanzien van de inrichting van het budget:

- Voor medewerkers met een tussenbaan ligt de focus op ontwikkeling. Het dienstverband wordt in beginsel aangegaan voor bepaalde tijd, waarbij geldt dat er tegelijkertijd een ontwikkelingsagenda wordt afgesproken die moet bijdragen aan het vergroten van de arbeidsmobiliteit (primair extern) en vitaliteit van de medewerker. Het individueel budget vormt onderdeel van deze ontwikkelingsagenda.
- Voor de medewerkers met een loopbaan geldt dat het budget kan worden aangewend voor ontwikkeling en vitaliteit.
- Voor wat betreft de besteding van het budget worden kaders afgesproken waarbinnen de medewerker regie over de aanwending heeft.
- Indien de medewerker binnen deze kaders een keuze maakt, geldt alleen een marginale toetsing door de werkgever.
- Indien de medewerker een besteding wenst die buiten de kaders ligt, dient een gesprek plaats te vinden.
- Afspraken moeten worden gemaakt over de mogelijkheid tot sparen.
- Afspraken moeten worden gemaakt voor de situatie dat een medewerker het budget niet besteedt.
- Afspraken moeten worden gemaakt over de individuele mogelijkheid om andere arbeidsvoorwaarden aan te wenden als extra bronnen voor het budget.
- Aandachtspunt: het individueel budget is bedoeld voor medewerkers met een tussenbaan en een loopbaan en niet voor de erbij baan. Onderzocht moet worden hoe de wet gelijke behandeling zich verhoudt tot dit verschil en mogelijke andere verschillen die voortvloeien uit de driedeling.
- Aandachtspunt: administratieve inspanningen en daarmee gemoeide kosten moeten in verhouding staan met het budget.

#### *Transitievergoeding*

De wet- en regelgeving biedt mogelijkheden om onder strikte voorwaarden de kosten van opleiding en ontwikkeling te verrekenen met de kosten van de transitievergoeding. Besproken is in welke situatie een verrekening het meest voor de hand zou liggen en gelet op de voorwaarden, ook realiseerbaar. Algemene conclusie is dat de keuze om te willen verrekenen en de verantwoordelijkheid om te voldoen aan de gestelde voorwaarden uiteindelijk ligt bij de individuele werkgever. Het uitgangspunt is besproken dat verrekening eerder voor de hand ligt als het gaat om extra ontwikkelingsinvesteringen naast een te vormen individueel budget. Daarbij is vastgesteld dat van de driedeling (erbij baan, tussenbaan en loopbaan) een eventuele verrekening bij de tussenbaan het meest voor de hand lijkt te liggen gezien de daaraan gekoppelde ontwikkelingsagenda.

#### ***Aanbeveling 4: Onderzoek mogelijkheden rond zelfroosteren***

Aanleidingen:

- Verruiming bedrijfs- en openingstijden vanuit de klantvraag.
- Een zoektocht naar meer zeggenschap bij medewerkers over werktijden.
- Vraag wat inconveniëntie en toeslagen betekenen bij vergroting van zeggenschap medewerkers over werktijden.

Onderzoek mogelijkheden om de zeggenschap van medewerkers bij de vaststelling van werktijden te vergroten, bijvoorbeeld in de vorm van een aantal pilots.

Overwegingen daarbij zijn:

- De wijze waarop het vergroten van de invloed op arbeidstijden door medewerkers wordt vormgegeven, hangt samen met de cultuur, aard en omvang van een organisatie en de klantvraag. Vanwege de grote diversiteit in de sector (supermarkt, speciaalzaak, DC) is één uniform systeem niet realistisch. De cao kan hier dan ook alleen kaders bij bieden.
- Een methode waarbij binnen de cao kaders worden gegeven waaraan de systematiek moet voldoen (en zodoende medewerkers ook een zekerheid te geven dat invloed op roosters wordt ingevuld) lijkt de werkgroep een begaanbare route.

Doelen van de pilots is duidelijkheid verkrijgen over:

- Welke gedeelde kaders kunnen worden gedefinieerd voor een regeling in de cao.
- De mate van tevredenheid van methoden bij zowel medewerkers als werkgever.
- Of invoering kan geschieden onder kostenneutrale omstandigheden (mede in relatie tot productiviteit).
- Onderzoeken wat inconveniëntie en toeslagen nog betekenen bij vergroting van zeggenschap medewerkers over werktijden.

Als randvoorwaarden bij het uitvoeren van de pilots moet gelden:

- Kaders en beperkingen in de huidige cao (denk bijvoorbeeld aan de toeslagen, urenafpraak per week of per jaar) worden tijdelijk buiten werking gezet voor de deelnemers aan de pilots.
- De uitgangspunten voor de pilots in winkels en in DC's zijn gelijk.
- Medewerkers moeten er door de uit te testen systematiek financieel niet op achteruit gaan (compensatie niet ontvangen toeslagen) gedurende de looptijd van de pilot .
- De cao-partijen houden regie op het proces en evalueren het verloop van de pilots.
- De bedrijven die deelnemen aan de pilots vormen een goede representatie van de sector.
- Binnen de pilots moet ruimte bestaan om te komen tot een zo optimaal mogelijk simulatie (gebruik extra incentives, spelvorm e.d.).
- De pilots zijn begrensd in omvang en tijdsduur.

### ***Aanbeveling 5: vereenvoudig en moderniseer waar mogelijk cao-teksten***

De ambitie is sterker in te zetten op de leesbaarheid van de cao. Niet enkel een droge opsomming van rechten en plichten, maar werkgevers en medewerkers aanspreken op de bedoeling van de regelgeving. Dit kan onder andere bereikt worden door te kiezen voor een meer thematische benadering (bijvoorbeeld een hoofdstuk duurzame inzetbaarheid). Ook kan overwogen worden om in de vormgeving van de cao te kijken naar een meer algemeen deel geldend voor iedereen met daarna aparte delen bestemd voor de doelgroepen, bijvoorbeeld de onderverdeling in loopbaanpaden (indien deze wordt overgenomen).

Ook wordt als aanbeveling gegeven om zo min mogelijk wettelijke bepalingen op te nemen (dit gelet op de leesbaarheid en dynamiek van de wetgeving). Wat betreft de uitwerking van de begrippen goed werkgever- en medewerkerschap is de aanbeveling om in de cao de huidige tekst aan te passen waarin wordt benadrukt:

- Het belang van de continue dialoog tussen medewerker en leidinggevende (onder meer door middel van functioneringsgesprekken) over perspectief, vitaliteit (preventie, ziekte, e.d.) en ontwikkeling (zowel omhoog, in de breedte of een stap terug).
- De gedeelde en ieders individuele verantwoordelijkheid wat betreft het blijven voeren van deze dialoog en werken aan duurzame inzetbaarheid.

In of naast de cao kan overwogen worden om voor de branche op hrm-terrein beleidsmatig relevante zaken die niet noodzakelijkerwijs in de cao thuishoren, branche communicatiemiddelen en handvaten te ontwikkelen, al dan niet gezamenlijk met cao-partner(s). Gedacht kan worden aan een branche RI&E, een toolkit (met bijvoorbeeld een PAGO).

Procesvoorstel:

- Voorstellen van redactionele aard krijgen t.z.t. een plek in de redactie van een nieuwe cao (zie bijlage 1).
- Voor voorstellen van inhoudelijke aard geldt dat het aan partijen is om hier desgewenst te komen met concrete voorstellen die dan kunnen worden opgepakt in cao verband (zie bijlage 2).
- Overweeg een splitsing tussen de juridische cao-tekst en een leesbare versie – zonder juridische status - van de cao (b.v. een apart - digitaal – ‘boekje’).



## Bijlage 1 Redactionele punten

- Het woord “medewerker” vervangen door “medewerker”
- Definities van contractvormen aanscherpen (art 2.f – h)
- Definitie payroll (2.l) verbeteren
- Definitie loonbegrip (2.m) verbeteren (begrip “bijzondere uren”)
- Definitie van nachtdienst (2.o) aanpassen conform de wet
- Art 6.9: herformuleren dat op zon- en feestdagen in de basis vrijwillig wordt gewerkt
- Art 6.11.b: zin “Bij kortdurende .... daarvan. ”
- Art 6.13: wettelijke bepaling, kan uit cao
- VUT uit de cao:
  - o 6.12
- Art 7.2 aanpassen aan de praktijk
- Art 7.4: opbouw en opname van ADV in de tekst uit elkaar halen
- Art 8 eenduidigheid in formulering: “ingeroosterd zijn” of “werken”
- Art 12: wettelijke regeling uit cao, alleen bovenwettelijke aanvullingen in cao
- Art 14.2.d onbegrijpelijk, herformuleren
- Art 14.5-6: wettelijke regeling uit cao
- Art 15. 1.b en 15.1.c en 15.2 wettelijke regeling, uit cao (alleen 15.1.a laten staan)
- Art 17.1 moderniseren, begrijpelijk en leesbaar maken
- Art 19: wettelijke regeling schrappen, informatieplicht regelen en onderscheid maand en periode
- Art 20.9 bepaling over slagingsinlegvel nog relevant?
- Art 23 schrappen
- Art 24 en 25 schrappen als overbodig (DC voor HK)
- Art 27: VUT bestaat niet meer. VPL bepaling?
- Art 34.6: wettelijk, uit cao schrappen

## Bijlage 2: Inhoudelijke punten met betrekking tot de CAO-tekst

- Hulpkracht komt te vervallen als niet meer nodig voor DC-paragraaf
- Definitie van winkel en DC (2.a en 2.b) aanscherpen
- Feestdagen (2.q) ook niet christelijke dagen noemen, in relatie met 6.9.c bekijken
- Artikelen 3, 4 en 5 vervangen door tekst over arbeidsverhoudingen tussen werkgever en medewerker
  - o 3.1: schrappen
  - o 3.2: CAO schriftelijk of digitaal ter beschikking stellen
  - o 3.4: laatste zin overbodig, ondervangen in eerste zin
  - o 3.5: herschrijven, bepaling over opvolgende werkgeverschappen behouden
  - o 3.7: bepaling houden die duidelijk maakt dat het een minimum-cao is
  - o 3.9: partiele leerplicht gaat over BBL, verduidelijken
  - o 3.10: klokkenluidersbepaling die al bij wet is geregeld
  - o 3.12: ook payroll onder NEN-normering brengen
  - o 4.1: schrappen
  - o 4.2: schrappen
  - o 5: schrappen met oog op stapelbanen
- Herinrichten obv arbeidsvoorwaarden op maat
  - o Art 6 (zelfroosteren)
  - o Art 7.1.d
  - o Art 7.6 (all-in uurloon)
  - o Art 10.3 (overwerkcompensatie in tijd of geld)
  - o Art 15 (all-in uurloon)
  - o Art 16
  - o Art 32
- Art 6.14 – 16 schrappen
- Bundeling van alle ontziemaatregelen in één artikel, bespreken in relatie met D.I. / vitaliteit
  - o 6.18
  - o 10.1.c
  - o 14.4
  - o 17.2
- Art 11.1: bedrijfsreglement, niet in cao regelen
- Art 11.3: check op arbo-wet, 3.b niet uitvoerbaar. Eenduidige uitkering formuleren
- Art 11.4: schrappen of in één zin formuleren
- Art 11.5-7: relatie met transitievergoeding
- Art 18 schrappen, meenemen in herschrijven artikelen 3-5
- Art 20 Orba systeem rigide en lastig toepasbaar



- Art 29.1: beperking tot “bij deze cao betrokken vakorganisaties”, zie ook lid 3
- Art 33: herzien, kern van cao-afpraak in lid 2 (veiligheidsinstructie)

Protocollen checken op relevantie en actualiteit

