

.Deel A – II : Obligatoire bepalingen (I : Normatieve bepalingen)

van de **Collectieve Arbeidsovereenkomsten**  
afgesloten voor AkzoNobel bedrijven in Nederland

(versie januari 2021)

Deel A maakt deel uit van alle van de hieronder genoemde CAO's:

- CAO-I AkzoNobel Nederland
- CAO AkzoNobel Coatings
- CAO Hoger Personeel AkzoNobel Nederland

De collectieve arbeidsovereenkomst is aangegaan voor de periode 1 januari 2021 tot en met 31 december 2023. Daarnaast zijn partijen een RVU-regeling overeengekomen met de looptijd van 1 april 2022 tot en met 31 december 2025.

## INHOUDSOPGAVE (Deel A : II Obligatoire bepalingen)

Artikel	1	Algemene verplichtingen van partijen	3
Artikel	2	Beloning van inleenkrachten	5
Artikel	3	Duurzame inzetbaarheid	6
Artikel	4	Sociaal Beleid	7
Artikel	5	Obligatoire bepalingen met betrekking tot Pensioen	8
Artikel	6	Werkgelegenheidsbeleid	9
Artikel	7	Regeling voor Resultaat Afhankelijke Beloning (RAB)	13
Artikel	8	Overige obligatoire bepalingen	19

## **Artikel 1 Algemene verplichtingen van partijen**

### 1.1. Algemeen

Partijen verplichten zich deze overeenkomst te goeder trouw naar letter en geest na te komen, alsmede geen actie direct of indirect te zullen voeren of steunen, die tot doel heeft deze overeenkomst te wijzigen of te beëindigen op een andere wijze dan is overeengekomen.

De vakverenigingen staan er ieder voor zich voor in, dat zij met alle hun ten dienste staande middelen nakoming van deze overeenkomst door hun leden zullen bevorderen.

De werkgever zal eveneens nakoming van deze overeenkomst met alle hem ten dienste staande middelen bevorderen.

### 1.2. Geschillen

Partijen zullen bij een tussen hen gerezen geschil, verband houdende met de uitleg of toepassing van deze overeenkomst, geen staking of uitsluiting toepassen. Zij zullen ter oplossing van het geschil geen andere weg volgen dan in deze overeenkomst is aangegeven.

Partijen zullen geen tussen hen gerezen geschil bij de rechter aanhangig maken alvorens een minnelijke oplossing te hebben nagestreefd. Daartoe zal de partij die naar aanleiding van feiten of omstandigheden van oordeel is dat de wederpartij deze overeenkomst niet op de juiste wijze heeft uitgelegd of toegepast dan wel niet heeft nageleefd, aan de wederpartij binnen een maand nadat mondeling overleg of een verzoek daartoe niet tot resultaten heeft geleid, schriftelijk verzoeken de uitleg of toepassing te herzien, of de bepalingen der overeenkomst in acht te nemen, met vermelding van de overwegingen die aan haar oordeel ten grondslag liggen. Zodanig verzoek verplicht de partijen tot overleg omtrent een minnelijke regeling, tenzij het verzoek voetstoots wordt ingewilligd.

Pas wanneer binnen twee maanden nadat het geschil bij de wederpartij op de omschreven wijze is aangebracht geen minnelijke regeling tot stand is gekomen, kan het door de meest gereede partij bij de rechter aanhangig worden gemaakt.

### 1.3. Collectieve Arbeidsovereenkomst

De werkgever zal ervoor zorgdragen, dat aan iedere werknemer de tekst van de collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) wordt uitgereikt.

#### 1.4. Individuele arbeidsovereenkomst

De werkgever zal met elke werknemer die gedurende de looptijd van de CAO in dienst treedt, individueel een schriftelijke arbeidsovereenkomst aangaan, waarin de collectieve arbeidsovereenkomst van toepassing wordt verklaard. Over de inhoud van de bepalingen van deze individuele arbeidsovereenkomst wordt met partijen ter andere zijde overleg gepleegd. Deze zullen bevorderen dat hun leden dergelijke individuele arbeidsovereenkomsten ondertekenen.

In de individuele arbeidsovereenkomst kunnen in daartoe geëigende gevallen nadere bepalingen met betrekking tot de rechten en plichten van werknemer en werkgever worden opgenomen.

#### 1.5. Ontwikkeling Sociaal Beleid

Partijen hebben zich bereid verklaard Sociaal Beleid voor de toekomst in voortdurende -de gebruikelijke looptijden van CAO's overschrijdende- samenwerking te ontwikkelen.

Deze bereidverklaring is nader uitgewerkt in artikel 3.

#### 1.6. Werkgelegenheid

Ten aanzien van het werkgelegenheidsbeleid is tussen partijen een protocol overeengekomen. Dit protocol is in artikel 6 opgenomen.

#### 1.7. Vakbondswerk in de bedrijven

De werkgever erkent, dat het functioneren van de vakverenigingen afhankelijk is van de mate waarin de leden betrokken zijn in het werk van de vakverenigingen met betrekking tot de onderneming.

Op grond hiervan zal hij mogelijkheden scheppen voor het functioneren van het bondswerk in de bedrijven voor zover dit met het oog op bovengenoemde betrokkenheid nodig is.

## **Artikel 2 Beloning van inleenkrachten**

Inleenkrachten onder de werkingssfeer van de CAO voor uitzendkrachten worden beloond op basis van de geldende salarisschalen voor werknemers van de onderhavige CAO, inclusief de daarbij behorende bepalingen ten aanzien van inschaling, individuele en collectieve herziening. De jaarsalarissen volgens de hiervoor genoemde salarisschalen zullen voor inleenkrachten worden herleid naar een uurloontabel exclusief vakantietoeslag, gebaseerd op een arbeidstijd van 33,6 uur per week voor werknemers in volcontinuïdient respectievelijk 40 uur per week voor overige werknemers. Voor het werken in ploegendienst heeft de inleenkracht, in plaats van de volgens de CAO voor uitzendkrachten geldende tijdzonetoeslag, recht op dienstroostertoeslag volgens het in de onderhavige CAO aangegeven percentage. Overwerk door inleenkrachten wordt beloond volgens de onderhavige CAO. Tegemoetkoming in de reiskosten voor woon-/werkverkeer van inleenkrachten geschiedt op basis van de geldende regeling voor werknemers op wie de onderhavige CAO van toepassing is. Voor ingeleende vakantiewerkers met een maximale inleenperiode van drie maanden mag worden afgeweken van op de AkzoNobel salarisschalen gebaseerde beloning.

### **Artikel 3 Duurzame inzetbaarheid**

- **Leeftijdsaanpassing consignatiedienst**

Per cao 2015 is de leeftijd van 55 naar 57 jaar gewijzigd in de artikelen 3.2 (werktijden) en 3.4 (consignatie), destijds onder de voorwaarde dat de periode tot 1 juli 2018 (3 jaar) zou worden gebruikt om waar aan de orde maatregelen te treffen, waardoor de mate waarin een beroep moet worden gedaan op uren buiten de normale werktijden ten gevolge van consignatie genormaliseerd wordt. Criteria voor hetgeen onder genormaliseerd moet worden verstaan zullen in gezamenlijk overleg worden vastgesteld.

Partijen streven ernaar om op termijn alle leeftijd gerelateerde ontziebepalingen uit de CAO te verwijderen en deze te vervangen door een algemene ontziebepaling.

De werknemer die in volcontinue-dienst werkzaam is, kan per vakantiejaar, in overleg met de werkgever en indien de bedrijfsomstandigheden dit toelaten maximaal 80 vakantie-uren kopen, ongeacht het tegoed aan vakantie-uren en deze inzetten in het DIB, zonder verjaringstermijn.

## **Artikel 4 Sociaal Beleid**

### **Regeling Private Aanvulling WW en loongerelateerde WGA (PAWW)**

Tussen werkgevers- en werknemersorganisaties zijn afspraken gemaakt over een privaat alternatief voor de versoering van de opbouw en duur van de WW- en loongerelateerde WGA-uitkeringen. Deze afspraken hebben geleid tot de PAWW. De PAWW verstrekt werknemers een aanvullende uitkering na afloop van de wettelijke WW- of loongerelateerde WGA-uitkering. De aanvullende uitkering vindt aansluitend op de wettelijke uitkering plaats. De totale duur van de aanvullende en de wettelijke uitkering samen zijn gelijk aan de uitkering waarop de werknemer recht zou hebben gehad vóór de versoering van de WW- en loongerelateerde WGA-uitkering per 1 januari 2016.

AkzoNobel heeft in de cao 2017-2018 met de vakbonden afgesproken om zich aan te sluiten bij de PAWW. Deze regeling treedt – voor werknemers vallend onder de CAO – in werking per 1 juli 2018. Deze regeling wordt per 1 oktober 2022 verlengd. De uitvoering van de regeling ligt bij SPAWW. Via SPAWW is informatie beschikbaar over de kosten van de regeling per jaar.

Let op: werknemers moeten – na afloop van een eventuele WW- of loongerelateerde WGA-uitkering – zichzelf melden bij de Stichting PAWW om in aanmerking te komen van de aanvulling. Werknemers worden niet benaderd door AkzoNobel of door de Stichting PAWW.

### **Sociaal Plan**

het huidige Sociaal Plan wordt met een jaar verlengd met een aanpassing. De ontslagvergoeding zal in 2022 gebaseerd zijn op de kantonrechtersformule met een C-factor 1 (neutrale factor) en worden gemaximeerd op € 200.000,00 of het bedrag aan inkomen dat een werknemer tot zijn AOW leeftijd zou ontvangen. De partijen hebben afgesproken om een paritaire werkgroep in te stellen in Q1 2022. Vanaf 2023 zal de ontslagvergoeding in het Sociaal Plan gebaseerd worden op de wettelijke transitievergoeding met een (door de werkgroep te bespreken) vermenigvuldigingsfactor. Of er sprake zal zijn van een maximale uitkering en de hoogte daarvan, is eveneens onderwerp ter bespreking in de werkgroep.

## **Artikel 5 Obligatoire bepalingen met betrekking tot Pensioen**

**CAO-partijen hebben bij het CAO-akkoord 2021 tm 2023 de volgende afspraken gemaakt rond de pensioenregeling (zie artikel 12 van Deel A – I):**

In de werknemersbijdrage voor pensioen is op grond van eerder gemaakte CAO afspraken een 0,1% opslag opgenomen die niet meer wordt afgedragen aan het pensioenfonds. Deze opbouw heeft geen bestemming meer binnen de AkzoNobel regeling. Afgesproken is om deze bijdrage te laten vervallen en het opgebouwde bedrag te verdelen over de medewerkers die onder CAO-I vallen (in lijn met het eerder beoogde bestedingsdoel voor de garantie regeling namelijk uitzicht richting ploegentoeslag). Dit eenmalige bedrag van € 450 bruto per full time werknemer (naar rato voor parttimers) zal worden uitbetaald in december 2021.

### *Goedkeuring:*

Alle afspraken in deze overeenkomst en nog nader te maken afspraken zijn gemaakt onder voorbehoud van goedkeuring van toezichthouders, Belastingdienst, Stichting Pensioenfonds APF en toetsing aan de IFRS standaard voor CDC regelingen. Indien er op enig punt geen goedkeuring wordt verleend dan wel afwijking van de betreffende IFRS standaard wordt vastgesteld, zullen partijen opnieuw overleggen over het betreffende onderwerp.



## **Artikel 6 Werkgelegenheidsbeleid**

### **Akzo Nobel Nederland B.V., alsmede de tot haar behorende concernonderdelen, enerzijds,**

- onderkende dat het behoud, en waar mogelijk uitbreiding en verbetering in de kwaliteit van werkgelegenheid, van groot belang is voor de werknemers en voor de gemeenschap,
- onderkende dat de factor arbeid voor de continuïteit van de onderneming van groot belang is en dat investeringen in ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers niet alleen de werkzekerheid van medewerkers versterkt maar tevens de kracht en potentie van de onderneming vergroot,
- overwegende dat - hoewel een garantie voor arbeidsplaatsen niet binnen de macht van de onderneming ligt - in de redelijkheid verwacht mag worden, dat bij eventuele noodzakelijke vermindering van werkgelegenheid gedwongen ontslag zoveel mogelijk wordt voorkomen, althans tot het uiterste wordt beperkt,

en

### **de vakverenigingen anderzijds,**

- onderkende, dat alleen een financieel gezonde onderneming blijvende werkgelegenheid kan bieden,
- erkennende voorts, dat AkzoNobel Nederland, in goed overleg met de vakverenigingen, reeds belangrijke inkrimpingen ten uitvoer heeft gelegd zonder daarbij in betekende mate tot gedwongen ontslag over te gaan.

### **Verklaren zich ten aanzien van het werkgelegenheidsbeleid op de volgende afspraken te baseren:**

#### **6.1. Periodiek overleg**

De vakverenigingen zullen periodiek door elk concernonderdeel worden ingelicht over:

##### **6.1.1. De ontwikkeling van de werkgelegenheid uitgesplitst per locatie.**

Hier wordt onder verstaan:

- o overzicht van het personeelsbudget,
- o aanwezig personeelsbestand,
- o de eventuele afwijkingen die zich hebben voorgedaan ten opzichte van de eerder uitgesproken verwachtingen en vooruitzichten,
- o bezetting van de arbeidsplaatsen ten gevolge van de vrijgekomen arbeidstijd,
- o ingeleende arbeidskrachten,
- o overwerk,
- o gebruik van de arbeidsovereenkomst anders dan voor onbepaalde tijd.

##### **6.1.2. De gang van zaken in de concernonderdelen.**

### 6.1.3 De toekomstverwachtingen, in het bijzonder ten aanzien van investeringen.

Ten aanzien van 6.1.1. en 6.1.2. zullen de ondernemingsraden dezelfde informatie ontvangen, onverlet de wettelijke bepalingen hieromtrent.

## 6.2. Organisatiebureau

### 6.2.1. Indien de werkgever:

- heeft besloten een opdracht te geven aan een organisatiebureau tot het doen van een onderzoek in het bedrijf, waarvan de kosten EUR 11.350,-- of meer bedragen en waarvan aannemelijk is, dat daaruit ontwikkelingen voortvloeien die de belangen van het personeel kunnen raken,
- tot de conclusie is gekomen, dat op grond van milieu-hygiënische aspecten ingrijpende wijzigingen moeten worden aangebracht in het productieproces en/of apparatuur, zal hij daarover de vakverenigingen en de ondernemingsraad, zo vroegtijdig als de eventueel noodzakelijke geheimhouding dit mogelijk maakt, informeren en deze in de gelegenheid stellen daarop hun visie kenbaar te maken.

## 6.3. Reorganisatie

6.3.1. Indien de leiding van een concernonderdeel voornemens heeft waarvan mag worden verwacht dat daarvan een duidelijke en voorzienbare invloed op de werkgelegenheid uitgaat, zullen partijen daar in een zo vroeg mogelijk stadium overleg over voeren, waarbij alle ter zake doende informatie wordt verstrekt, de motivering van de voornemens wordt gegeven en zo nodig overleg zal worden gepleegd over de begeleiding door de vakverenigingen van de eventuele uitvoering van de voornemens. Dit geldt in het bijzonder voor het outsourcen van ondernemingsactiviteiten.

6.3.2. Indien de ontwikkelingen het noodzakelijk maken om de bestaande omvang van de werkgelegenheid belangrijk in te krimpen, dan zullen de vakverenigingen daarover worden geïnformeerd.  
Er zal naar worden gestreefd gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te vermijden en de inkringing in de eerste plaats te doen geschieden door natuurlijk verloop en door interne overplaatsing binnen AkzoNobel Nederland.  
In dit geval zijn de Sociale Regels van toepassing, welke tussen AkzoNobel Nederland en de vakverenigingen zijn of zullen worden overeengekomen.  
De werkgever zal in principe niet tot gedwongen collectief ontslag overgaan binnen zes maanden nadat bovenbedoelde informatie aan de vakverenigingen is verstrekt, en niet nadat een nieuw gesprek hierover met de vakverenigingen is gevoerd.

- 6.3.3. Indien zich als gevolg van externe factoren ontwikkelingen voorzien, waarbij het van de werkgever in redelijkheid niet kan worden verlangd de genoemde termijn van zes maanden aan te houden, is het mogelijk hiervan in overleg met de vakverenigingen af te wijken.
- 6.3.4. Onder gedwongen collectief ontslag, genoemd in 6.3.2. wordt verstaan ontslag wegens overtolligheid, terwijl betrokkenen niet het verwijt treft, dat zij het ontslag zelf onvermijdelijk maken door het weigeren van een redelijk aanbod tot herplaatsing of anderszins tekort schieten in medewerking.

#### 6.4. Werkzekerheid en werkgelegenheid

AkzoNobel wil als internationale onderneming ook in Nederland werkgelegenheid blijven bieden. Een gezonde financiële situatie en een goede aansluiting van het arbeidspotentieel zijn daarbij belangrijk.

AkzoNobel zal zich inspannen om de werkzekerheid van werknemers te vergroten door te investeren in opleidingen, loopbaanmogelijkheden en ontwikkeling van competenties en vaardigheden. AkzoNobel zal voortdurend aandacht geven aan de inzetbaarheid van de werknemers en de kansen op de arbeidsmarkt.

AkzoNobel zal zich ook inspannen om de werkgelegenheid van mensen met een achterstandspositie te bevorderen en zal zich in het bijzonder richten op jongeren die een minder goede startkwalificatie hebben voor de arbeidsmarkt. Daartoe zullen op lokaal niveau afspraken worden gemaakt over het creëren van nieuwe stageplaatsen en scholings- en werkervaringsplaatsen. Daarbij zal zo mogelijk gebruik worden gemaakt van ondersteunende maatregelen, zoals bijvoorbeeld het "Johan Stekelenburg compliment".

Ter bevordering van loopbaanmogelijkheden van medewerkers zal AkzoNobel de interne vacatures van alle locaties in Nederland via de vacaturebank publiceren.

#### 6.5. Ingeleende arbeidskrachten

- 6.5.1. Onder "ingeleende arbeidskrachten" wordt verstaan de natuurlijke persoon, die anders dan ter uitvoering van, respectievelijk in het kader van een door de werkgever met een derde gesloten aannemingsovereenkomst, werkzaamheden verricht in de onderneming van de werkgever, zonder met hem een dienstverband te hebben aangegaan.
- 6.5.2. Uitgangspunt is dat in principe alle werkzaamheden die binnen AkzoNobel moeten worden verricht en die een doorlopend karakter dragen, door eigen personeel worden uitgevoerd. Met uitzondering van specialistische werkzaamheden, piek-werkzaamheden en in incidentele gevallen. Er zal alleen gebruik worden gemaakt van personeel van derden, indien daardoor de positie van het eigen personeel niet in gevaar wordt gebracht.

In de volgende gevallen kan personeel van derden worden ingeschakeld:

- bepaalde specialistische werkzaamheden;
- incidentele piekbelasting;
- uitzonderlijke pieken in het ziekteverzuim;
- onvervulde vacatures voor bepaalde tijd;
- reorganisaties.

Periodiek zal kritisch worden gekeken naar de toepassing van dit artikel op de verschillende locaties. De analyse zal in het periodiek overleg met de werknemersorganisaties worden besproken. Het resultaat en de conclusies zullen met de werknemersorganisaties worden gedeeld.

- 6.5.3. De werkgever draagt in de onderneming, zonder voorafgaand overleg met de ondernemingsraad, aan ingeleende arbeidskrachten, niet vallende onder de bepaling van een collectieve arbeidsovereenkomst, geen werkzaamheden op welke naar hun aard door de werknemers in zijn dienst plegen te worden verricht.
- 6.5.4. Wanneer de werkgever gebruik maakt van ingeleende arbeidskrachten, waarvoor op grond van het gestelde in 6.5.3. voorafgaand overleg met de ondernemingsraad vereist is, zal daarover ook periodiek nadere informatie worden verstrekt aan de ondernemingsraad. Hierbij zal de werkgever de ondernemingsraad inlichten over:
- naam en adres van de uitlener(s),
  - aard en geschatte duur van de werkzaamheden,
  - het aantal ingeleende arbeidskrachten,
  - de arbeidsvoorwaarden van de ingeleende arbeidskrachten.
- 6.5.5. Wanneer de werkgever gebruik maakt van ingeleende arbeidskrachten, die vallen onder de bepaling van een collectieve arbeidsovereenkomst, zal hij hiervan mededeling doen aan de ondernemingsraad.

## 6.6. Ondernemingsraad

Het in dit protocol vermelde geldt onverminderd de rechten en bevoegdheden van de ondernemingsraad.

## 6.7. Concernonderdeel

Onder concernonderdeel wordt in dit protocol verstaan: iedere AkzoNobel werkgever in Nederland.

Onder "werkgever" wordt verstaan: werkgever in de zin van de collectieve arbeidsovereenkomst.

## **Artikel 7 Regeling voor Resultaat Afhankelijke Beloning (RAB) (vervalt per 1 januari 2022)**

AkzoNobel Nederland heeft in 2001 een nieuwe Resultaat Afhankelijke Beloningsregeling (RAB) geïntroduceerd voor de werknemers die vallen onder een van de AkzoNobel CAO's. De regeling beloont resultaten die voortvloeien uit vooraf gestelde doelen in de directe omgeving van de werknemers.

### **A. Doel van de regeling**

Doel van de regeling is:

- de communicatie over doelen van de organisatie te versterken;
- het vergroten van de doeltreffendheid van onze inspanningen;
- de betrokkenheid van werknemers bij de resultaten van hun directe omgeving te vergroten;
- te belonen daar waar resultaten gerealiseerd worden.

### **B. Grondslagen**

#### **Verantwoordelijkheden en bevoegdheden**

- De RAB wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van het management.
- Ondernemingsraad en bestuurder maken voor een goede uitvoering in de locatie nadere afspraken binnen het kader van deze CAO-regeling.

#### **Logische eenheden**

- RAB-doelen hebben een lokaal karakter. Doelen worden in principe gesteld voor zo groot mogelijke logische eenheden in de locatie, met inachtneming van de SMARTregels.
- Een logische eenheid is in beginsel een eenheid waarin werknemers samenwerken en in het werk van elkaar afhankelijk zijn: een team of afdeling. Voor de indeling in logische eenheden geldt zowel bij de start van de regeling als bij eventuele aanpassingen nadien een overlegplicht voor de bestuurder met de ondernemingsraad. Draagvlak inzake de keuze van de logische eenheden is een vereiste.

#### **Vaststelling van doelen**

- Doelen voor de logische eenheid worden vastgesteld door de direct leidinggevende manager.
- Doelen zijn nooit een dictaat van bovenaf. Voor elk doel moet na overleg en uitleg door de direct leidinggevende manager sprake zijn van voldoende draagvlak en acceptatie bij de collectiviteit van de betrokken werknemers.
- Het draagvlak dient door de leidinggevende te worden vastgesteld.
- Er dient breed draagvlak te zijn voor de gestelde doelen; bij het ontbreken van draagvlak wordt het doel niet gesteld
- De ondernemingsraad ontvangt van de bestuurder een overzicht van de doelen en een verslag van de draagvlaktoetsing.

- Indien gesignaleerd wordt dat leiding en werknemers het niet of onvoldoende eens worden bestaat er een overlegplicht tussen ondernemingsraad en bestuurder.
- Doelen gelden voor een kalenderjaar. Zij moeten voor aanvang van de periode aan de betrokken werknemers kenbaar zijn gemaakt.
- In beginsel zullen minimaal drie en maximaal vijf doelen gesteld worden.

### **Inhoud van doelen**

- Doelen kunnen gesteld worden over alle onderwerpen die met het werk van de betrokken werknemers te maken hebben.
- Doelen komen niet boven op het reguliere werk, maar zijn erop gericht het reguliere werk te verbeteren.
- Een RAB-doel moet voldoen aan de volgende criteria:
  - o Het is een concrete verbeteringsmaatregel of handhaving van een reeds verbeterde situatie;
  - o Werknemers in de logische eenheid kunnen samen een directe bijdrage leveren aan het bereiken van het doel;
  - o Het doel sluit externe verstoringen uit, of maakt deze op z'n minst hanteerbaar;
  - o Het geeft geen aanleiding tot gedrag dat in strijd is met het doel;
  - o De SMARTregels zijn van toepassing op het doel:
    - **Specifiek:** het doel moet aansluiten bij functie en taakgebied van de logische eenheid;
    - **Meetbaar:** het doel is gericht op het behalen van meetbare resultaten;
    - **Acceptabel (en ambitieus);**
    - **Realistisch;**
    - **Tijdgebonden**

### **Omgaan met vastgestelde doelen**

- De direct leidinggevende manager zorgt voor regelmatige en aansprekende voortgangsinformatie en –bespreking over de RAB-doelen van de logische eenheid.
- Doelen kunnen tijdens de rit in overleg tussen de direct leidinggevende manager en de betrokken werknemers worden bijgesteld, als daarvoor gegronde redenen zijn.

### **Beloning van resultaten**

- In de mate waarin de gestelde doelen zijn gerealiseerd vindt een uitkering plaats in procenten boven op het vaste inkomen. Te verwachten is, dat dit leidt tot een uitkeringspercentage over een reeks van jaren van gemiddeld 70 tot 80%.
- Gestelde doelen kunnen verschillen in zwaarte en belang voor de logische eenheid in kwestie. Met behulp van een weegfactor wordt voor elk van de doelen een gewicht in de totaalscore bepaald. De weegfactor bedraagt minimaal 10% en maximaal 50%.
- Voor elk van de doelen wordt bij voorkeur gewerkt met beloning naar rato volgens een van tevoren vastgestelde systematiek, bijvoorbeeld met stappen binnen een bandbreedte of per tijdseenheid gedurende het jaar.

- Zo spoedig mogelijk na afloop van het jaar worden de resultaten vastgesteld door de directe manager. Deze worden aan de werknemers meegedeeld. Met behulp van de weegfactoren wordt de hoogte van de uitkering bepaald. De naast hogere manager geeft zijn goedkeuring aan deze uitkomst.
- De uitkering vindt niet per definitie plaats op hetzelfde niveau als de doelen gesteld zijn. Bestuurder en OR kunnen vooraf besluiten de RAB-uitkering geheel of gedeeltelijk op een hoger niveau (bijvoorbeeld locatieniveau) te “middelen”, rekening houdend met:
  - o het stimuleren van samenwerking en synergie tussen logische eenheden;
  - o de voorkeur van de betrokken werknemers.

### **Ondersteuning, monitoring en handhaving**

- Ondernemingsraden hebben de taak het proces te monitoren. Daartoe zal tijdige en relevante informatie ter beschikking worden gesteld.
- Een probleem met, of geschil over de toepassing van deze regeling moet, indien enigszins mogelijk, op een zo laag mogelijk niveau worden opgelost, binnen de grenzen van deze CAO-afspraken.
- Een centrale werkgroep met vertegenwoordigers namens cao-partijen zal:
  - o Desgevraagd door OR en/of bestuurder van een locatie een bindende uitspraak doen over de vraag of een bepaalde uitvoeringspraktijk of het voornemen daartoe past binnen het kader van deze cao-afspraken;
  - o Op grond van onderbouwde signalen uit de praktijk over het niet correct toepassen van deze CAO-afspraken de bestuurder en OR van de betrokken locatie om een reactie vragen, en op grond daarvan al dan niet verdere actie ondernemen;
  - o Bij vragen van OR en/of bestuurder om ondersteuning bij het oplossen van knelpunten in de toepassing van de RAB (zorgen voor) advisering;
  - o Op basis van praktijkervaringen zo nodig aan CAO-partijen adviseren afspraken over de RAB aan te passen.

## **C. Aanvullende spelregels**

### **Algemeen**

- De RAB is geen doel, maar een hulpmiddel. Ga er ook zo mee om.
- Afspraak is afspraak, en voorbeeldgedrag is essentieel. Dit begint aan de top, maar mag daar niet eindigen.
- Maak de RAB tot normaal onderdeel van het werk, “keep it simple” en doe geen dingen dubbel:
  - o Baken bevoegdheden en verantwoordelijkheden goed af, waardoor niet over dezelfde zaken op dezelfde manier in verschillende overleggen gesproken en besloten wordt;
  - o Delegeer binnen de grenzen van uitgangspunten en spelregels de bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor een goede invulling van de RAB naar inhoud en proces aan betrokken management en werknemers(vertegenwoordigers). Als die het spel volgens de regels spelen, en het samen eens zijn, is het goed.

- Op andere niveaus kan marginale toetsing van het RAB-proces dan makkelijk in de bestaande overlegkaders worden ingepast, zonder dat daarvoor allerlei extra overleggen hoeven te worden belegd.
- Zorg dat verschillende onderdelen van het proces in de tijd op elkaar aansluiten;
- Denk niet alleen van bovenaf, maar ook van onderop. Verbind RAB-doelen met organisatie-doelen, maar zorg tegelijkertijd dat RAB-doelen “van mensen zelf zijn”:
  - Maak de gevolgen van de organisatie-doelen voor te stellen RAB-doelen onderdeel van bespreking bij het overleg over driejaarlijkse en jaarlijkse organisatie-doelen. Hiervoor zijn geen aparte overleggen nodig;
  - Thema’s die aan organisatie-doelen ontleend worden moeten tijdig bekend zijn om ze mee te kunnen nemen in de voorbereiding van inhoud en proces van een rondje RAB-doelen en ze goed te kunnen bespreken met de betrokken werknemers;
  - Een thema, ontleend aan de organisatie-doelen kan in een logische eenheid alleen tot een RAB-doel leiden, als de logische eenheid in kwestie via een eigen invulling een directe bijdrage kan leveren aan het thema, en er voldoende draagvlak is voor die invulling.
- Zoek de beste balans tussen logische eenheden, RAB-doelen en RAB-uitkering.

### **Logische eenheden**

- Stel RAB-doelen daar, waar mensen echt samen werken: een team of afdeling. Dat is een logische eenheid.
- “Denk dan omhoog”, zodat RAB-doelen ook tot samenwerking en synergie tussen teams of afdelingen leiden. Drie mogelijkheden, al of niet in combinatie:
  - a. Kies de logische eenheid toch een niveau hoger (“zo groot mogelijk”);
  - b. Verbind RAB-doelen met thema’s van organisatiedoelen, mits: vertaald naar directe eigen bijdrage per logische eenheid;
  - c. Stel een of meer RAB-doelen op een hoger niveau.
- Een individu als logische eenheid kan alleen als gemotiveerde uitzondering, als het echt niet anders kan.
- Bij het CAO-overleg 2007 zijn de volgende afspraken gemaakt over een individuele RAB-uitkering: Vanaf 1 januari 2008 kunnen management en ondernemingsraad in overleg in enig jaar groepsdoelstellingen van de RAB vervangen door de individuele P&D-doelstellingen, waarbij de uitkering voortvloeit uit de beoordeling volgens de P&D Dialoog (zie de beloningsmatrix in art. 10.3.1.).

### **Vaststelling van doelen**

- Beperk het aantal RAB-doelen:
  - Blijf binnen de bovengrens van vijf doelen per logische eenheid;
  - Liever minder RAB-doelen, die echt draagvlak en prioriteit hebben, dan een paar doelen extra, die soms geforceerd zijn en nauwelijks leven.
- Maak bespreking van RAB-doelen met de werknemers tot de kern van het RAB-proces, niet het sluitstuk.
  - Richt het RAB-proces zo in, dat er in elk geval voldoende gelegenheid is om met de werknemers over RAB-doelen voor het komende jaar te spreken.
  - Hierbij gaat het zowel om ruimte in de tijd als in de inhoud.



- Stimuleer eigen ideeën van werknemers voor doelen, honoreer ze waar mogelijk.
  - o Vraag werknemers tijdig om met eigen voorstellen te komen, en bied ondersteuning aan bij het uitwerken van zulke voorstellen;
  - o Vul niet de hele ruimte voor RAB-doelen met thema's vanuit de organisatie-doelen;
  - o Benut met een eerste voorstel voor RAB-doelen vanuit de leiding/RAB-werkgroep niet meteen de hele 5% RAB-ruimte;
  - o Werk eerste voorstellen van leiding/RAB-werkgroep nog niet te ver uit. Dan is het contrast met eventuele eigen ideeën van werknemers te groot, en lijken het al voldongen feiten.
- Doe de voorbereiding, begeleiding en monitoring van de bespreking van de RAB op elk niveau samen.
  - o Vooral in grotere locaties kan in grote onderdelen met meerdere logische eenheden (b.v. Productie, R&D) een gezamenlijke RAB-werkgroep veel bijdragen aan een goede toepassing van de RAB. Het is verstandig in een werkgroep voor zo'n onderdeel ook een lid van de OR op te nemen;
  - o Ook in een grote logische eenheid kan een gezamenlijke RAB-werkgroep goede diensten bewijzen.
- Maak een "RAB-kalender" voor de voorbereiding en bespreking van RAB-doelen, en hou je er aan.
- Zorg voor echt draagvlak voor RAB-doelen:
  - o Collectiviteit: "draagvlak" betekent niet dat elke individuele werknemer het met elk doel eens hoeft te zijn;
  - o Vuistregel: als je niet weet of je draagvlak hebt, is het er niet;
  - o Is er na overleg geen draagvlak, dan valt het doel af.

### **Inhoud van doelen**

- Zoek naar RAB-doelen die samenwerking en synergie bevorderen.
  - o Thema's uit de organisatie-doelen;
  - o Een RAB-doel voor een aantal samenhangende logische eenheden.
- Maak "kwalitatieve" RAB-doelen objectief meetbaar.
- Maak het werken aan RAB-doelen van begin tot eind spannend:
  - o RAB-uitkering naar rato in plaats van "alles of niets";
  - o "clicksystemen" per maand of evt. kwartaal.
- Indien een doel niet aan de criteria uit de grondslagen voldoet is het niet geschikt als RAB-doel. Een verlaging van het percentage ziekteverzuim of het aantal ongevallen met verzuim (LTI's) is geen goed RAB-doel. Als je wilt verbeteren moet je een doel stellen, meten hoe de situatie nu is, vaststellen waarom het zo is als het is, maatregelen nemen die tot verbetering leiden en dan het resultaat meten.  
De verbetermaatregelen moeten het RAB-doel zijn.

### **Omgaan met vastgestelde doelen**

- Goede voortgangsinformatie en -bespreking:
  - o Kies vormen van voortgangsinformatie die onderling gesprek van werknemers stimuleren;
  - o Bespreek de voortgang niet alleen met werknemers in werkoverleg, maar ook "tussen de bedrijven door".

- Bijstelling van doelen tijdens de rit:
  - o “Gegronde reden”: niet wat “normale” tegenwind, wel omstandigheden die op het moment dat het doel gesteld werd niet te voorzien waren en het doel onhaalbaar of irrelevant maken;
  - o Hou een eventuele bijstelling simpel. Voorbeelden: schrap het doel en herverdeel de ruimte over de andere doelen, of schrap een periode of meting waar sprake was van een ernstige verstoring, en pas het doel naar rato aan.
- Evalueer RAB-doelen na de zomer, als start van het proces om nieuwe doelen vast te stellen.
- Een goede rapportage over de voortgang dient, afhankelijk van de gestelde doelen, met regelmaat plaats te vinden

### **Beloning van resultaten**

- Bestuurder en OR voeren elk jaar tijdig een (groeps)gesprek met leidinggevenden van RAB-eenheden met totaalscores lager dan 60% en hoger dan 95%;
- Na overleg met de OR kan de bestuurder via een “Salomonsoordeel” de RAB-uitkering van een logische eenheid verhogen, als de ondergrens (70%) van het meerjaren-gemiddelde uit de CAO te ver uit beeld raakt.

### **Ondersteuning, monitoring en handhaving**

- Geef de “uitvoerders” van de RAB effectieve ondersteuning op maat.
- Voor grote logische eenheden en/of onderdelen in de locatie met een aantal logische eenheden, waar gewerkt wordt met een gezamenlijke RAB-werkgroep, kan de OR zijn monitorende taak delegeren aan de RAB-werkgroep. Voor zulke eenheden en bedrijfsonderdelen kan de OR zijn monitorrol beperken tot marginale toetsing, indien en voor zover de grenzen van de CAO-afspraken niet overschreden worden en er geen sprake is van geschillen.

### **D. Tot slot**

De RAB wil een bijdrage leveren aan open, ondernemende arbeidsverhoudingen bij AkzoNobel, gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Tegelijkertijd is voor goede toepassing van de RAB een zekere mate van openheid en vertrouwen vereist. Belangrijk daarbij is, dat bovenstaande grondslagen en spelregels op elk niveau in goed overleg worden toegepast, niet alleen naar de letter, maar vooral ook naar de geest.

## **Artikel 8 Overige obligatoire bepalingen**

### Functiewaardering

- 8.1 Voor het hoger personeel wordt de functiewaarderingmethode “Job Family Modeling” van Hay Korn Ferry gebruikt. Een eventuele lagere salarisindeling als gevolg van de overgang van de voorheen gebruikte ORBA methode, heeft voor medewerkers geen nadelige effecten gehad voor zover medewerkers in kwestie dezelfde functie bleven uitoefenen.

### Overige afspraken

- 8.2 De volgende onderwerpen zullen in werkgroepverband tussen partijen en eventueel met de inschakeling van een deskundige nader worden onderzocht. De uitkomst zal worden besproken tijdens het periodiek overleg tussen partijen. Voor deze onderwerpen zal voorsnog of zolang er nog geen oplossing is gevonden de huidige praktijk van toepassing blijven:
- Consignatierooster: onderzocht zal worden of de systematiek van een vaste consignatietoeslag kan worden gecontinueerd binnen My time
  - Voor uren tijd voor tijd die zijn ontstaan na 1 juni 2015 geldt conform de CAO de termijn van 6 maanden voordat tot uitbetaling van de niet opgenomen uren wordt overgegaan. Als deze termijn uit de CAO zal worden aangehouden, dienen er mogelijkheden te komen waardoor degenen die de tijd voor tijd niet uitbetaald willen krijgen, in de gelegenheid worden gesteld deze tijd alsnog in tijd te kunnen opnemen;
  - De tijd tussen een middagdienst en de eerstvolgende nachtdienst wordt op basis van de definitie van de CAO aangemerkt als een roostervrije dag. Roostervrij wordt normaliter echter door medewerkers beleefd / ervaren als de dagen na het rooster. Het systeem MyTime is er nu ook op ingericht dat de RV dagen ontstaan na de cyclus/de laatste nachtdienst. Het aantal RV diensten is hiermee overigens identiek. Materieel verschil kan ontstaan wanneer het meeste overwerk wordt verricht: bij de overgang van middagdienst naar nachtdienst of na afloop van de nachtdienst. Het ligt wel in de lijn van de verwachting dat bij overgang tussen de middag naar nachtdienst vergaderingen en opleiding worden gepland. E.e.a. zal nog worden geïnventariseerd / geanalyseerd.  
Daarna volgt nader overleg.

### **8.3 Ebitda (vervalt per 1 januari 2022):**

#### **EBITDA 2021**

De EBITDA uitkering 2021 uit te keren in 2022, is door partijen vastgesteld als een uitkering op basis van de EBITDA regels zoals vermeld in 10.2 van deel A-I CAO AkzoNobel.