

## Weet hoe het zit!

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft in samenwerking met allerlei instanties een overzichtssite gemaakt waar werkgevers, werknemers, uitkerings- en pensioengerechtigden duidelijkheid kunnen krijgen op het gebied van arbeidsvoorwaarden, belastingen en veilig en gezond werken. Het is immers nog niet zo eenvoudig om te onderscheiden welke verplichtingen er horen bij alle sociale voorzieningen die ons land rijk is.

### Verplichtingen

U vindt op [www.weethoehetzit.nl](http://www.weethoehetzit.nl) aan de hand van uw situatie informatie over uw verplichtingen, bijvoorbeeld bij werken met buitenlandse werknemers. Zo kunt u problemen voorkomen.

## Meld bestemming van boete bij voorkeur wel

Om de drempel te verhogen dat vertrouwelijke bedrijfsinformatie naar buiten wordt gebracht, kunt u een (schriftelijk) boetebeding afspreken in de arbeidsovereenkomst. In een schriftelijk boetebeding kunt u verschillende soorten boetes kwijt.

### Afspraken

Heeft u duidelijke afspraken gemaakt met de werknemer maar komt hij deze afspraken niet na, dan kunt u hem een aansporingsboete opleggen, bijvoorbeeld als u heeft afgesproken dat hij vóór een bepaald tijdstip een bepaald diploma in zijn bezit moet hebben en deze termijn verstreken is. In dit geval bent u – op grond van jurisprudentie – niet verplicht om de bestemming van de boete expliciet in de arbeidsovereenkomst te vermelden.

### Expliciet

De bestemming moet wel expliciet in de arbeidsovereenkomst staan als u een boetebeding afsprekt dat betrekking heeft op het overtreden van voorschriften. Dit is een zogenoemde disciplinaire boete. Om onduidelijkheid te voorkomen, is het verstandig om toch in beide gevallen – zowel bij een aansporingsboete als bij een disciplinaire boete – de bestemming uitdrukkelijk te vermelden.



Een boete kunt u soms met het loon van de werknemer verrekenen. Zie ook pagina 26-27.

# Kennis is uw wapen

Tijdens de recessie snijden veel organisaties in hun personeelsbestand. Dat mag een relatief eenvoudige oplossing zijn om kosten te besparen, het grote gevaar – in met name kennisorganisaties – is dat er een kennislek ontstaat. Met hun kennis en ervaring binden werknemers de klant namelijk aan uw organisatie. Drastisch snijden in het personeelsbestand werkt verlies van deze kennis in de hand, met als mogelijk gevolg dat u met uw werknemers ook uw klanten kwijtraakt.

Veel organisaties denken flink te kunnen besparen op personeelskosten door werknemers te laten afvloeien. Maar vaak realiseren ze zich onvoldoende wat de gevolgen zijn van de 'braindrain' die hiermee gepaard gaat. Het behoud van werknemers is niet alleen belangrijk voor de bedrijfsvoering, maar zorgt er ook voor dat klanten behouden blijven. Werknemers ontslaan, vormt voor de toekomst van de kennis in de organisatie een gevaar op drie gebieden: concurrentievoordeel, prijsgevoeligheid en interne kennis. Hieronder vindt u meer over elk van deze zaken.

### 1. Concurrentievoordeel

Veel werknemers in uw organisatie beschikken over een schat aan informatie. Denk bijvoorbeeld aan uw consultants, ICT-specialisten en accountmanagers. Hun kennis en ervaring is cruciaal voor de toekomst van uw organisatie. Bekijk het eens door de ogen van uw klanten. De specifieke bedrijfskennis die uw werknemers van hun bedrijf en processen hebben, is onbetaalbaar. Andere aanbieders hebben deze kennis over de klant niet vergaard, omdat de klant met uw organisatie in zee is gegaan. De kennis van uw werknemers is het concurrentievoordeel van uw bedrijf. Wat denkt u dat er gebeurt als deze kennis de organisatie verlaat? U heeft dan wel kostenreductie gerealiseerd, maar dat gaat ten koste van de klant. Op het moment dat de klant om de kennis en ervaring van uw werknemers vraagt, kunt u deze namelijk niet meer bieden.

### 2. Prijsgevoeligheid

Als uw organisatie niet meer over specifieke kennis van de organisatie van de klant beschikt, maakt het voor de klant niet meer zo veel uit of hij zijn marketingadvies, ICT-specialist of grafisch vormgever bij u inkoopt of bij uw concurrent. De klantkennis zal overal min of meer vergelijkbaar zijn. De klant wordt prijsgevoeliger. Uw concurrent kan uw klant misschien een mooie aanbieding doen voor een lage prijs, mogelijk zelfs de kostprijs. In deze situatie van kostprijsaanbiedingen wil uw organisatie niet





terecht komen. Door klantverlies dreigt er omzetverlies, waarmee een neerwaartse spiraal is ingezet.

### 3. Interne kennis

De kennis die uw werknemers hebben, is niet alleen voor de klant van meerwaarde. Ook uw eigen organisatie profiteert ervan. Hoe vaak komt het niet voor dat uw werknemers de volgende stap of wens van de klant feilloos kunnen voorspellen? Door de ervaringen die uw mensen met de klanten hebben, kunnen zij het gedrag van de klant 'lezen'. Deze kennis gebruiken zij (onbewust) door op mogelijke problemen te anticiperen en vragen te beantwoorden die de klant nog niet gesteld had. Deze dienstverlening zorgt voor een loyale klant en versterkt de trots en het zelfvertrouwen van uw werknemers.

Dit concurrentievoordeel laten gaan, vormt een gevaar voor uw organisatie. Ten eerste kan de klant meegaan met de kennis (uw werknemer) naar een concurrent. Ten tweede kan de klant vanuit prijsoverwegingen naar de concurrent overstappen. Dit interne kennislek is dus een gevaar voor uw organisatie.

### Faillet

Als uw organisatie op het punt staat om faillet te gaan, is snijden in het personeelsbestand natuurlijk nog steeds niet te vermijden. Maar vanuit het perspectief van kennisbehoud moet ontslag binnen uw organisatie als bezuinigingsmaatregel eerder een laatste redmiddel zijn dan een goede oplossing. Deze kostenreductie op korte termijn levert namelijk op langere termijn problemen op. Wat kunt u dan wel doen? U kunt tijdelijke krachten naar huis sturen, investeringen uitstellen, werknemers vragen om (meer) vakantiedagen op te nemen, besparen op overheadkosten en besparen op ondersteunend personeel (het verlies van dit personeel is vaak minder nadelig voor een organisatie dan het verlies van de 'uitvoerende' werknemers). Maar denk ook eens aan minder voor de hand liggende oplossingen. U kunt bij overcapaciteit uw kenniswerkers bijvoorbeeld voor een kostendekkend tarief detacheren bij één van uw klanten, die die extra kennis misschien hard kunnen gebruiken.

### Prachtig

Kampt u daarna nog steeds met een capaciteitsoverschot, dan kunt u werknemers met veel ervaring en kennis inzetten om andere werknemers binnen de organisatie te scholen. Hierdoor werkt u aan de ontwikkeling en kennisvergaring van uw mensen, bijvoorbeeld door het opzetten van een kennisnetwerk, waarvan de organisatie later kan profiteren. Op die manier heeft u na de recessie een prachtig concurrentievoordeel, wat moeilijk in geld is uit te drukken. Want kennis is onbetaalbaar.

Marieke van Herwerden, HR-specialist bij MarketResponse, tel: (033) 330 33 33, [www.marketresponse.nl](http://www.marketresponse.nl)

## ARBO ARBODIENST

# Arbodeskundige inschakelen

De volgende taken moet u verplicht laten uitvoeren door een gecertificeerde arbodeskundige:

- aanstellingskeuringen;
- preventief medisch onderzoek;
- toetsing van de risicoinventarisatie en -evaluatie. Alleen als uw organisatie minder dan 26 werknemers

telt en u gebruikmaakt van een in de cao vastgelegd instrument om de RI&E op te stellen, ontsnapt u aan deze verplichting;

- verzuimbegeleiding (problemanalyse, evaluaties van het verloop van het re-integratietraject, medisch oordeel na twee jaar arbeidsongeschiktheid).

## PERSENEEL WERVING

# Voorwaarden aan een cv

Als u een vacature heeft, zult u de eerste selectie waarschijnlijk doen op basis van de ontvangen cv's. Waar aan zo'n curriculum vitae moet voldoen, hangt af van uw persoonlijke voorkeur en de functie waarop gereageerd is, maar de volgende richtlijnen zijn te geven:

- Het cv moet niet te lang zijn. Kort maar krachtig is het devies.
- Het cv moet relevant, overzichtelijk en concreet zijn.
- Er moeten geen onverklaarbare gaten in het cv zitten. De kandidaat moet dergelijke gaten in ieder geval kunnen verklaren.

## LOONZAKEN CAO-LONEN

# Loonindexcijfers

Het Centraal Bureau voor de Statistiek meldt de volgende indexen voor de loonontwikkeling. Deze betreffen cao-lonen exclusief bijzondere beloningen.

Jaar	2006	2007	2008	2009
januari	113,5	115,4	118,4	122,2
februari	113,6	115,4	118,4	122,4
maart	113,7	115,5	118,7	122,6
april	114,0	115,8	119,4	122,8
mei	114,0	115,9	119,5	122,9
juni	114,1	116,3	119,9	123,0
juli	114,4	116,9	120,7	123,4
augustus	114,4	117,1	120,8	
september	114,4	117,1	120,9	
oktober	114,5	117,2	120,9	
november	114,5	117,2	120,9	
december	114,5	117,2	120,9	
Index (2000=100)	114,1	116,4	120,0	