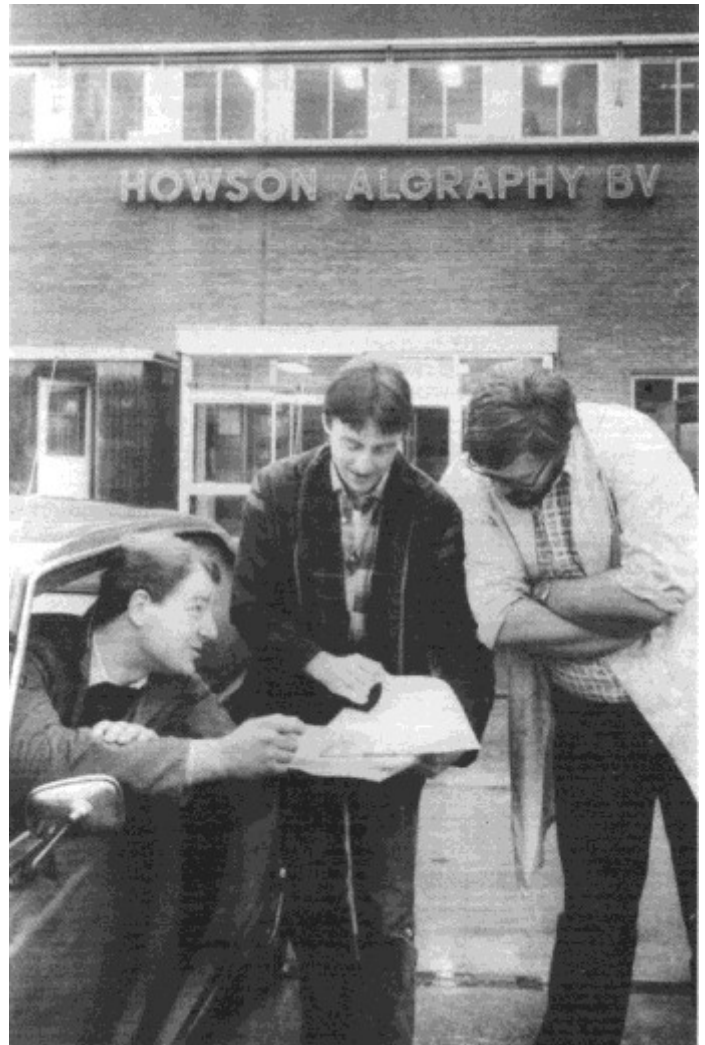


# Rendement van het bedrijvenwerk.

*De economische recessie maakt pijnlijk duidelijk dat de macht van arbeiders en hun organisaties in de bedrijven nauwelijks iets voorstelt. Als de ondernemer zegt dat het bedrijf noodlijdend is - of dat nu waar is of niet - is er vrijwel geen sprake van enige tegenmacht die fundamenteel andere dingen af kan dwingen dan de ondernemingsleiding wil.*

*In vele gevallen komen de arbeiders er te laat achter dat hun arbeidsplaats bedreigd wordt en doen de haastig gemaakte tegenplannen niet veel meer dan het leven van de patiënt een beetje rekken voordat hij ter ziele gaat. Slechts in zeer uitzonderlijke gevallen slaagt een vakbondskadergroep erin het leven van de patiënt te redden maar meestal is dat dan wel in geamputeerde vorm.*

*Gaat het om multinationale ondernemingen dan is de slag eigenlijk al bij voorbaat verloren. Kijk maar naar Ford Amsterdam; de heroïsche strijd daar is tenslotte tevergeefs gestreden. Het tegen elkaar uitspelen van onderdelen van multinationale ondernemingen is altijd al een dankbaar doelwit geweest voor de leidingen van die ondernemingen. Maar onder de omstandigheden van de crisis kent hun vindrijkheid op dit punt geen grenzen meer. Je hoeft maar te kijken naar wat er bij Hyster gebeurd is. Ook lijkt het of arbeiders zich alleen nog maar gedwee naar de slachtbank laten leiden.*



## Bedrijvenwerk levert resultaten op

Dat klinkt pessimistisch, maar het wil niet zeggen dat er helemaal geen mogelijkheden bestaan om aan deze droeve toestand iets te veranderen. Een essentiële voorwaarde daartoe is het opzetten van *effektief bedrijvenwerk* in zoveel mogelijk bedrijven. Het opzetten en stimuleren van dat bedrijvenwerk behoort in de komende tijd de belangrijkste taak te worden van de vakbeweging. Slagen we erin dat bedrijvenwerk op grote schaal van de grond te krijgen dan dient er vanuit de basis een beleid ontwikkeld te worden dat uitgaat boven het nivo van de bedrijven. Dat betekent dat de coördinatie van de uitvoering van zo'n beleid ook een uiterst belangrijke taak van de bondsleidingen wordt. Bij Howson Algraphy in Soest - waar ikzelf werk - zijn we nu al een aantal jaren bezig bedrijvenwerk op poten te zetten zoals het naar onze mening behoort te zijn. Zo'n proces is natuurlijk nogal bedrijfsgebonden, maar er zijn mijns inziens toch algemene konklusies uit te trekken. Daar kunnen anderen wellicht hun voordeel mee doen.

## Een stukje geschiedenis

Bij Howson Algraphy is, zoals gebruikelijk, het bedrijvenwerk op poten gezet vanuit de ondernemingsraad. Zo'n OR is nu eenmaal wettelijk voorgeschreven voor bedrijven met een bepaalde grootte en in zo'n OR zit al gauw een FNV-fractie. In de OR-fractie bij HA zaten, omdat er verder (nog)

niets was, de krachtigste kaderleden Met de wet in de hand hebben ze jarenlang geprobeerd de belangen van de mensen in het bedrijf zo goed mogelijk te behartigen. Onder de oude wet op de ondernemingsraden stelde dat overigens weinig voor, maar onder de nieuwe WOR wilde men de mogelijkheden zo goed mogelijk uitbuiten. Er was inmiddels een bedrijfsledengroep. Die werd echter - zoals vaak! - overheerst door de OR-fractie. Daar zaten tenslotte de krachtigste kaderleden.

Wel, toen kregen we zo'n toevallige samenloop van omstandigheden waaraan de geschiedenis rijk is. Eén dag voordat de voltallige OR op cursus zou gaan in de Henri Polakstichting in Epe vertelde de directie terloops dat men het besluit genomen had het premievrije pensioen om te zetten in één waarvoor premie betaald zou moeten worden. Dat betekende een flagrante schending van de nieuwe WOR en onder normale omstandigheden zou de OR geprobeerd hebben via die wet zijn zin te krijgen. Echter, die

## THEMA: ARBEIDSTIJDVERKORTING - LUKT 'T ... EN HOE DAN?



directiemededeling werd nu eens niet in de beslotenheid van het eigen bedrijf besproken, maar in de OR-kursus. En juist in die cursus leerden we dat een OR die alleen maar binnen de grenzen van de wet opereert vrijwel niets bereikt. Immers, de macht die de OR aan de wet als zodanig ontleent, stelt nauwelijks iets voor. De enige macht die wél iets voorstelt is de macht van een zo groot mogelijk deel van het personeel; de enige manier waarop een OR iets af kan dwingen is dat te doen in een hechte eenheid met de mensen in het bedrijf. Voorwaarde daartoe is dat deze laatste de problemen die de OR wil oplossen ook als *hun eigen problemen* beschouwt. In het kort gezegd: de OR raakte vertrouwd met de 'achterbanstrategie'. Een héél belangrijke boodschap sloeg aan. Aldus wijzer geworden stapte de OR na terugkomst uit Epe *niet* naar de directie, maar hing een felle publikatie aan het bord. De plannen van de directie werden daarin aan de kaak gesteld en een openbare bijeenkomst werd aangekondigd waarin men zich kon uitspreken over die pensioenplannen. Wel, dat werkte. Zelfs kwam er voor het eerst in de geschiedenis van HA een werkonbreking. Een leerproces was op gang gekomen, een proces waarin mensen leren dat ze tesamen een aanzienlijke macht vormen en dat zij mét die macht zaken kunnen afdwingen.

### Niet zonder slag of stoot

Natuurlijk gaf de directie zich niet zonder meer gewonnen. Toch was aan de kaderleden en een deel van de achterban duidelijk geworden langs welke weg conflicten kunnen worden aangepakt en gewonnen. Hoe dan ook, de directie van HA krabbelde terug. En wij hadden een belangrijke les geleerd.

Mensen komen alleen maar in beweging voor zaken waarvan ze zelf het belang van inzien. Daarom was het van het grootste belang te inventariseren wat er onder de mensen leefde. Een tweede belangrijke stap in dat proces was dan ook het maken van een *werknemersverslag*, een sociaal verslag vanuit het arbeidersstandpunt. Ook die stap wierp duidelijk vruchten af. In eerste instantie reageerde de directie nogal overspannen, maar al heel gauw werd er toch een begin gemaakt met de problemen die in het werknemersverslag werden gesignaleerd.

Vanuit diezelfde optiek werd getracht de mensen zoveel mogelijk te betrekken bij de besluitvorming. Daartoe werden openbare bijeenkomsten georganiseerd en in die bijeenkomsten werd bepaald wat het standpunt van de OR zou zijn. Bovendien werd door middel van een uitgebreid scholingsprogramma een duidelijke verbreding van het kaderbestand bereikt. Mede dankzij die verbreding was de OR niet langer overheersend en ging de bedrijfskadergroep de centrale plaats innemen.

### Reorganisatieplannen

Vanuit die veel sterkere positie werden we vervolgens geconfronteerd met reorganisatieplannen. Maar ook dankzij die sterke positie slaagden we er in goed tegenspel te bieden. Tenslotte verloren we toch doordat we toch nog teveel op de wet vertrouwden en ook doordat we onvoldoende werden gesteund door het bondsapparaat.

Niettemin versterkte uiteindelijk het gevecht om de reorganisatie de positie van ons bedrijvenwerk. Achteraf werd duidelijk dat we in feite het gelijk aan onze kant gehad had-

den, waardoor veel minder mensen bereid bleven achter de directie aan te hollen.

Ook ontdekten we als kadergroep dat het een slechte zaak is defensief bezig te zijn, dat wil zeggen alleen op basis van de directieplannen. Ons was duidelijk geworden dat, wilden we in de toekomst dit soort plannen tegenhouden, we op basis van onze eigen wensen aan de slag zouden moeten. Alleen op basis van *eigen plannen* is het mogelijk de mensen voldoende te mobiliseren om je eisen te kunnen afdwingen.

### Inventarisatie arbeidsvoorwaardenbeleid

Op grond van die verworven kennis maakten we een inventarisatie van het arbeidsvoorwaardenbeleid bij HA. En op basis daarvan en uitgaande van de wensen van de mensen in het bedrijf werd een eisenpakket op tafel gelegd en werden de onderhandelingen gestart. Dat eisenpakket omvatte nogal het een en ander: *verkorting* van de arbeidstijd voor het dagdienstpersoneel, verhoging van vooral de laagste lonen, vergroting van het aantal vakantiedagen voor ploegendienstwerkers en verhoging van de ploegen-toeslag.

De onderhandelingen hierover liepen volledig vast. Aan de kant van de directie was er geen enkele bereidheid om ook maar iets toe te geven. Het gevolg was een serie *werkonbrekingen*. Daaraan nam bijna ieder personeelslid deel. Daarop volgde een ultimatum en de onderhandelingen werden hervat. Tenslotte is een deel van onze eisen verwezenlijkt en zijn er principe-afspraken dat de rest in de toekomst gerealiseerd zal worden.

### De oude toestand

Dit alles betekende een niet geringe verandering - ten goede! Nog in 1979 hadden we bij HA een vijf-ploegendienst en een dagdienst. Bij de laatste werkten de kantoor mensen 39 uur en die van de andere afdelingen 40 uur. De OR deed toen het initiatief voorstel om het gehele dagdienstpersoneel 39 uur te laten werken. Dat zou gekoppeld moeten worden aan een glijdende werktijdregeling. Dat was eind 1979. Maar tot half 1982 was er op dat punt nog niets gebeurd. Inmiddels waren, dankzij de voorgaande acties de machtsverhoudingen verschoven. Via een stukje achterbanstrategie (publikaties en openbare bijeenkomsten) werd de directie onder druk gezet. Deze nam toen het initiatief groten-deels over. Haar enige voorwaarde was dat een en ander niet kostenverhogend mocht werken. De oplossing daarvoor was: de kantinepauze niet meer in de kantine, maar dicht bij de eigen werkplek. Daardoor werd tijd gewonnen. Eind 1982 werd, in het kader van eisen ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden, opnieuw over de werktijden gesproken. Er kwam een principe-overeenkomst met de Nederlandse directie, waarin een arbeidstijdverkorting tot 36 uur geregeld was. Die werd echter door de Britse hoofd-directie verworpen. Tenslotte kwamen we tot een overeenkomst voor 1983: terug naar 38 uur en een intentieverklaring dat in 1985 tot 36 uur zou worden teruggegaan. Dat alles op basis van kostenneutraliteit.

Het spreekt vanzelf dat ook deze overeenkomst alleen maar gerealiseerd kon worden op basis van de nogal veranderde machtsverhoudingen binnen het bedrijf. En die

**THEMA: ARBEIDSTIJDVERKORTING - LUKT 'T ... EN HOE DAN?****Solidariteit**

verandering was weer te danken aan het actieve bedrijvenwerk. Het samenvallen van een reeks werkonderbrekingen, een handvol juridische procedures en het kunnen tegenhouden van door het britse hoofdkantoor gewenste produktiesoorten had een toestand geschapen waarin in ieder geval te onderhandelen viel.

**Konklusies**

Het moge de lezer duidelijk zijn dat het bedrijvenwerk bij HA een aardige ontwikkeling heeft doorgemaakt. We hebben nu een goed geschoolde, actieve kadergroep, we hebben *met elkaar* strijdervaring opgedaan en tenslotte hebben we niet onbelangrijke resultaten geboekt. Bovendien zijn we thans driftig bezig onze eigen plannen voor de toekomst te maken en kunnen we niet meer zo gemakkelijk overvallen worden door plannen van de direktie, mede doordat er via een bedrijfsanalysekommissie getracht wordt de ontwikkelingen binnen het bedrijf scherp in de gaten te houden.

Natuurlijk zijn we er nog lang niet; het is nog een lange weg voor we als arbeiders de macht in handen hebben. Dat geldt temeer voor ons: we werken bij een multinationale onderneming en van een internationaal beleid is nog bijna geen sprake. Maar in ieder geval zijn we zover dat we elkaar kennen en regelmatig informatie uitwisselen. De eerste stappen zijn ook hier gezet.

Een beetje geluk hebben we ook wel gehad. Op het juiste moment werden we door heel stomme direktieplannen overvallen. Het helpt ook dat HA nog altijd een aanzienlijke winst maakt. Toch maken deze extra's HA niet tot een uniek bedrijf. Het is mogelijk om het door ons geschapen bedrijvenwerk op te zetten op een veel grotere schaal dan nu nog het geval is. Ik hoop daar met dit artikel iets aan te hebben bijgedragen.

Henk Drost  
kaderlid Industriebond FNV  
Howson Algraphy Soest