

# Overwinning op Howson-direktie

*'Wij hebben in het begin gezegd: wij gaan advies uitbrengen, de bonden houden die enquête, op die twee lijnen proberen we ze te pakken. Toen dat in de loop van vorig jaar niet echt succesvol leek, zijn we ook op de toer gegaan van "we grijper ze op alles waar we maar kunnen, we schoppen ze net zo lang voor hun kop tot ze die kant gaan uitlopen die wij willen dat ze lopen."*

*Met de slagroom van het redactionele feestgebak nog op z'n kin, vat Willem Agenant samen hoe de kadergroep de succesvolle strijd met de direktie van Howson-Algraphy Soest is aangegaan. Onder zware druk van de ondernemingsraad en geheel verstrikt in het zelf gesponnen web van leugens, moet de direktie 20 juni 1986 meedelen dat de produktie-afdeling in Soest open blijft. Een belangrijke overwinning op de britse multinational Vickers/Rolls-Royce, die de eigenaar is van de Howson-Algraphy-groep, waarvan in Soest een dochteronderneming staat die aluminium offsetplaten produceert.*

Over het twintig maanden durend gevecht - de direktie diende 24 oktober 1984 de adviesaanvraag bij de OR in over de sluiting per 1 juli 1985 - praten Hans Boot en Rein van der Horst met Willem Agenant, sekretaris en Henk Drost, voorzitter OR. Beiden zijn kaderlid van de Industriebond FNV.

## **ONS ALTERNATIEF IS HET RESULTAAT**

*Solidariteit - Welk resultaat hebben jullie binnengehaald en zitten er haken en ogen aan?*

*Henk:* We hebben vanaf het begin gezegd, we zijn niet vies van stakingen en bezettingen - in november 1984 hebben we als één van de weinige bedrijven drie dagen gestaakt in de aktieweek van de FNV tegen de toenmalige aanval op de sociale zekerheid - maar die helpen niet als ze je produktie overbodig vinden. De lijn van de direktie was: 'Hoe eerder we jullie kwijt zijn, hoe liever.' Daarom hebben we gekozen voor het ontwikkelen van alternatieven voor het sluitingsplan. Je ontkomt er niet aan ten dele mee te denken in het hele kapitalistische gebeuren van cash flow, winsten, produktievolume enzovoort. Maar we hebben steeds één voorwaarde gesteld: het gaat niet ten koste van de mensen, die moeten blijven.

*Solidariteit - En dat is gelukt?*

*Henk:* Ten dele. Ons eerste alternatief ging uit van een stijging van het personeelsbestand door verdrievoudiging van de produktie. Dat hebben we heel lang vastgehouden. Maar in die twintig maanden kalfde het bestand heel langzaam af. Je weet hoe dat gaat bij een dreigende sluiting. Wie weg kan, gaat weg en wordt niet opgevolgd. We begonnen met tweehonderdenveertig mensen, we wilden naar tweehonderd en vijfenvijftig en toen we ons alternatief indienden, waren er nog honderd-negentig. Dat heeft bij ons tot bijstelling geleid: automatisering, vijftig procent meer produktie en die honderd-negentig blijven allemaal. Dat heeft de direktie overgenomen. Kortom, we hebben veel gewonnen en ook een deel verloren, maar wat heel belangrijk is, de positie van de direktie is volledig verzwakt. Wij staan sterk; wat nu afgesproken is, zal uitgevoerd moeten worden. Dat ligt vast en dat is in de eerste overlegvergadering wel gebleken.

*Solidariteit - Dus meer produceren met minder mensen?*

*Willem:* Ja, maar bij gewijzigde krachtsverhoudingen. Ze hebben ons nu hard nodig. De marktvraag is sterk verhoogd, de produktie in Leeds, waar ze ook platen maken, stagneert. Straks kunnen we drieëneenhalf miljoen vierkante meter maken wat elders niet kan. Het is geen kwestie meer van hoe eerder Howson dicht gaat hoe liever. Nu kunnen we weer de meer traditionele vakbondsmiddelen schitterend gaan toepassen. Alleen al door de druk van de dreiging met arbeids-onrust.

Kijk, als ze twee jaar geleden tegen ons hadden gezegd 'Wij bieden jullie honderd-negentig mensen met drieëneenhalf miljoen vierkante meter en een machine waar in 1988 een robot achter staat', dan hadden we gevraagd of ze aan de andere kant gek waren geworden. Zo werkt dat met die krachtsverhoudingen. Onze positie is nu ook sterker door de goeie kontakten met de mensen in Leeds. Tot

## HOWSON ALGRAPHY SOEST BLIJFT OPEN



Willem Agenant in auto, helemaal rechts  
Henk Drost

nu toe waren we meer afhankelijk van Leeds, wij waren de bedreigden, nu staan we op gelijke voet en is gezamenlijke strijd beter mogelijk.

### MULTINATIONAL ONDERUIT

*Solidariteit* - Als jullie nu terugkijken op die twintig maanden, wat heeft dan de doorslag gegeven dat de directie door de knieën is gegaan?

Willem: De directie is maar een pion, we moeten naar de multinational Vickers kijken. Ons doorwrocht en samen met SOMO en TNO opgesteld advies, is vernietigend geweest. Juridies waren ze kansloos, voor iedereen was duidelijk dat ze de zaak belazerd hadden. We hebben met hun eigen papieren kunnen aantonen dat het plan tot sluiting al vast lag in 1979. Verder zou de enquêteprocedure van de bonden mogelijk hun kop gaan kosten. Het onderzoek naar het door de ondernemingskamer vermoede wanbeleid was in oktober 1985 gestart. En onze laatste persakties naar de grote engelse kranten hebben een knappe duit in het zakje gedaan. De

president van Vickers is aan z'n jasje getrokken door een journalist, juist op het moment dat er een voor Vickers negatieve uitspraak zat aan te komen van het Europese Hof in Luxemburg over schadeclaims van de nationalisering van een deel van het concern in 1978. Vickers is vreselijk bang voor wat ze 'aandelengevoelige' publiciteit noemen.

Henk: Wat volgens mij ook veel heeft bijgedragen, zijn onze brieven geweest aan kollega-ondernemingsraden in de grafiese sector. Nog los van het feit dat mensen hebben gezegd: als Howson sluit, gaan we de platen ergens anders halen, heeft de hele publiciteit Howson een slechte naam gegeven. Daarmee kwam, bij de toch al teruglopende verkoopresultaten, hun marktpositie in gevaar.

### DEEL VAN BREDERE STRIJD

*Solidariteit* - Wat hebben jullie van al die overwegingen gemerkt toen jullie de mededeling van de directie kregen dat de sluiting niet doorging?

Henk: Wat ze wilden of liever gezegd niet wilden, was dat er grote koppen in de krant zouden komen van 'Directie Howson door de knieën' en 'De OR heeft een klinkende overwinning behaald'. Ze vroegen ons enige terughoudendheid te betrachten.

Willem: Het ging de directeur niet zo zeer om te vertellen dat we open zouden blijven, maar om de hachelijke publiciteit in Engeland. Binnen dat verhaal kregen we te horen dat Vickers had besloten dat de sluiting niet doorging.

*Solidariteit* - Wat was jullie reactie daarop?

Willem: Ik heb gezegd dat ze die terughoudendheid wel konden vragen, maar dat ik daar op dat moment niets over te zeggen had. Onze konklusie was wel dat we met blufende overwinningverhalen in de pers - als die er al zouden komen - geen cent wijzer zouden worden. Binnen is binnen en publiciteit is een middel, geen doel op zich.

*Solidariteit* - Natuurlijk. Maar dit is een periode waarin geen enkele overwinning wordt geboekt, geen enkele zichtbare in ieder geval. Bij jullie is 't gelukt een bedrijfssluiting tegen te houden, dat is niet niks. Je maakt

toch deel uit van een bredere strijd, is het dan niet van belang daar een brede bekendheid aan te geven?

Willem: Daar heb je gelijk in, maar los van die bredere strijd, kijk je natuurlijk ook naar je eigen deelbelang daarin. Het is ook niet zo dat allerlei mensen om je heen zeiden: die jongens maken deel uit van een bredere strijd en daar zullen wij ook eens even flink instappen.

*Solidariteit* - Dus, om het wat extreem te stellen: jullie hebben ons laten barsten, dan hebben wij met de rest van de wereld ook niet zo veel te maken.

Willem: Goed, als je het zo wilt stellen, vraag ik: wie hebben wij laten barsten door geen grote krantekoppen te publiceren dat we gewonnen hebben? Wie heeft er schade van dat dit niet gebeurd is?

*Solidariteit* - Zo ligt het niet, de vraag is wie heeft er buiten jullie wat van kunnen leren?

Henk: Die follow-up moet nog komen. Als het inderdaad iets is waar anderen van kunnen leren, moet je die lessen duidelijk maken. Je hoeft dat toch niet van de daken te schreeuwen.

En nog wat anders, we hebben dan wel vaak de krant gehaald, maar goeie verhalen over arbeidersstad, waar lees je die? Journalisten waren bij de bijeenkomst met het personeel, waar de directie aankondigde dat Howson open zou blijven. Wat heb je daar van gelezen? Dat zullen we via onze eigen middelen moeten doen, daarom zittén we bijvoorbeeld met jullie te praten. Dat neemt niet weg dat we in eerste instantie gekozen hebben voor gematigde publiciteit. Dat was voor ons een praktische keuze, je doet wel eens dingen waar je niet helemaal achter staat.

### WIJ HEBBEN ONDERHANDELD

*Solidariteit* - Wat hebben jullie aan solidariteit ondervonden?

Willem: Aan verklaringen en telefoontjes bijvoorbeeld? Nauwelijks of niks. De laatste keer dat we een telegram hebben gekregen, was geloof ik in 1984, naar aanleiding van onze drie-daagse staking.

*Solidariteit* - Hebben jullie iets gehoord van het bestuur van de Industriebond?  
Henk: Ook niet. Onze distriktbestuurder Henk Wijninga is geweest. Die is

## HOWSON ALGRAPHY SOEST BLIJFT OPEN



naar ons toe 'de bond'. Hij was enorm blij en geëmotioneerd, heeft grote bossen bloemen uitgedeeld en de pers erbij gehaald.

*Solidariteit - We zouden ons kunnen voorstellen dat ze in Amsterdam na zo'n overwinning even om de tafel hebben gedanst. Als ze dat gedaan hebben, hebben ze er dus geen blijf van gegeven.*

*Willem:* Ze hebben ons niet voor de voeten gelopen, als dat al een compliment is.

*Henk:* Ik hoef geen persoonlijk bedankje van Dick Visser of Jan Schermer

*Solidariteit - Zeker voor de buitenwacht is jullie gevecht vooral een juridische aangelegenheid geweest, is dat een rem geweest op de solidariteit?*

*Willem:* Ik denk dat je solidariteit ontwikkelt door samen ergens voor te gaan staan, heel concreet samen ergens voor vechten. Dat roept een solidariteitsgevoel op. Maar waar zijn er veel strijdervaringen? Dat is op dit moment de situatie van de nederlandse vakbeweging, er is nauwelijks sprake van gezamenlijke strijd, dus ook nauwelijks van solidariteit: En dat hebben wij dus ook gemerkt, een juridisch gevecht of niet.

*Henk:* De bond zal er lessen uit moeten trekken. Als je het laatste stukje in het FNV-Magazine leest, springen de tranen in je ogen. Slappe, onjuiste en nietszeggende informatie met een foto en de bloemen.

Maar wat je verder ook kunt zeggen, ik denk dat we alleen maar plezier van hen hebben gehad. Ze hebben ons alle steun gegeven bij de benadering van Druk en Papier en een brief geschreven naar de kollega-bond. Verder hebben ze op ons verzoek - na enige druk - die enquêteprocedure aangespannen. Ze hebben ons met rust gelaten.

*Willem:* Wij zijn een goed op elkaar ingespeelde kadergroep, waarin \*heel weinig verloop is geweest. Daar is de strategie opgebouwd, zij het na een meningsverschil met de districtsbestuurder. Hij was van mening dat hij de aangewezen figuur was om te onderhandelen. En toen heeft de kadergroep gezegd: nee, dat doen we zelf.

Dat 's ook de grote leugen van het verhaal dat niet alleen in de Industriebond verteld wordt, namelijk dat er bezoldigde bestuurders zijn, omdat die niet loonafhankelijk zijn van de onder-

nemer en zich daardoor onafhankelijker kunnen opstellen. Dat is een fabel. Als een bestuurder teruggaat naar de achterban en zegt 'Ik trek toch niet wat jullie willen', dan zullen degenen in de fabriek toch uit moeten maken hoe ze kracht bij kunnen zetten aan hun eisen. Ik denk dat wij op dat punt hardere en bekwaamere onderhandelaars zijn dan onze bestuurders.

### WERK VAN ZEER LANGE ADEM

*Solidariteit - Hoe heeft de kracht van jullie kadergroep gewerkt naar het personeel?*

*Henk:* De verkoopafdeling hebben we niet echt meegekregen. Ze dachten buiten de sluiting te vallen en voelden zich bedreigd door onze acties. Wij hebben altijd gezegd dat ze niet buiten schot konden blijven. Maar hun betrokkenheid ging niet verder dan die van mensen die op de brug staan kijken naar iemand die verdrinkt en zeggen 'Gut wat jammer is dat, hij zou er eigenlijk uit gehaald moeten worden' en intussen op de brug blijven staan. Voor hetzelfde geld hadden ze gezegd 'We maken één front en we vertikken het om nog één plaat te verkopen.' Dat zou in het vlees van de directie gesneden hebben. Maar dat hebben ze consequent niet gedaan.

*Solidariteit - Heeft de strategie, die jullie door de situatie is opgedrongen, gevolgen gehad voor het vakbondswerk? Het was juridisch knap ingewikkeld, er werden rapporten gemaakt door verschillende groepen deskundigen en er was veel publiciteit. Ontstond er een afstand tussen de kadergroep en de werkvloer?*

*Willem:* Ons vakbondswerk is principieel gebaseerd op een achterbanstrategie; mensen informeren, werknemersonderzoek en mensen mobiliseren. Er is alles aan gedaan om de grote club van mensen op de hoogte te houden. De eisen van de mensen boven tafel krijgen en die inzetten in je verzet. Maar het is ook voor ons een realiteit gebleken dat je van mensen, die niet dagelijks nauw bij de gang van zaken betrokken zijn, niet kan verlangen, dat ze twintig maanden lang actief zijn. Zelfs binnen de kadergroep, die er ontzettend actief mee bezig was, zie je daar gradaties in.

Wij hebben een andere vakbondstrategie dan de metaalindustrie, de scheepsbouw enzovoort. Het klinkt misschien wat overdreven, maar met name door de samenstelling van de kern van de kadergroep, is er bij ons altijd veel meer een combinatie van intellect en kracht geweest. Na jaren weet je hoe je het aan moet pakken, hoe je kracht moet ontwikkelen en daarmee je zin tegen de ondernemer in doordrijven.

*Henk:* Mensen komen niet of niet gauw spontaan in opstand. Er wordt individueel gemord en het is juist de kwestie van leiding geven om dat gemor kollektief te maken. Ik heb nog nooit anders meegemaakt dan dat iemand of een groepje zegt: 'We gaan er wat aan doen', 'We geven daar leiding aan'. Zo werkt dat. En onze kadergroep heeft die positie, die heeft het vertrouwen opgebouwd.

*Solidariteit - En jullie positie; jullie zijn met nog een paar anderen toch wel de voortrekkers te noemen?*

*Willem:* In 1981 hebben we op een cursus bij de Henri Polakstichting uitvoerig gesproken over het gevaar dat je mensen die in beweging komen alleen maar als een soort hefboom, een instrument gaat gebruiken. Sindsdien zijn we bezig de kadergroep te verbreden, steeds weer mensen betrekken in het vakbondswerk, scholingen, werknemersonderzoek enzovoort. En eerlijk gezegd, dat is werk van zeer lange adem. Daarin ligt het gevaar gebakken van verbuokratisering, namelijk dat het werk van een paar mensen afhankelijk wordt, terwijl het er juist om gaat ervaringen en kennis over te dragen.

*Henk:* Dit soort processen wordt heel sterk in de hand gewerkt, ook in de vakbeweging wordt daar niets aan gedaan. Hoe maatschappij-krities is de bond, hoe is de scholing? Reformisme is troef. Wij knokken daar tegen, maar hebben er wel mee te maken.

### EEN VETO UITGESPROKEN

*Solidariteit - Hoe nu verder? Het overleg met de directie is weer gestart en er moet nu het een en ander uitgewerkt worden.*

*Henk:* Ons eigen advies is het raamwerk, we moeten nu zorgen dat eventuele nadelige sociale effecten geminimaliseerd worden, zo niet verdwijnen. In de komende anderhalf jaar moet er

## HOWSON ALGRAPHY SOEST BLIJFT OPEN



geïnvesteed en geautomatiseerd worden. Geen mens gaat de poort uit. Funkties zullen veranderen en er zal om-, her- en bijgeschoold worden. De krachtsverhoudingen zijn in ons voordeel. Dat is al gebleken, er wordt minder snel gesteigerd. Bijvoorbeeld, van mensen die in functie omlaag gaan, blijft het salaris gelijk. En voor het vakbondswerk komt weer alle tijd vrij. We staan er goed voor.

*Willem:* Een van de kwesties die er nog liggen, is onze oude eis van een zesploegendienst. Toen wij al op achtendertig uur zaten, werd die in de hele kleinmetaal met vijf procent arbeidstijdverkort ingevoerd. Dat was net in de periode van onze akties. Een vijf procent extra personeel zat er toen niet in. Na uitvoerige discussies in de kadergroep hebben we die vijf procent als extra loontoeslag gepakt, over twintig maanden, dat is binnen. Nu is er een nieuwe situatie. Moeten er, bovenop de honderdnegentig, mensen bij komen en gaan we naar een zesploegendienst? Dat is nog niet beslist.

*Solidariteit - Wat zal er in de Industriebond FNV gedaan worden met jullie ervaringen en resultaten?*

*Henk:* Ik ben bang dat ze er weinig mee doen, dat ze het al lang weer vergeten zijn. Wat ze zouden moeten

doen, is laten zien dat je niet alleen op de overtuigingstoer moet en dan slikken als je de ondernemer niet weet te overtuigen. Waar je in de bedrijven mensen hebt zitten, zal konsekwent vakbondswerk opgebouwd moeten worden. Wij zijn ook al jaren bezig.

De bondskultuur van dit moment is de werkgevers overtuigen en hun beleid een beetje bijsturen en de boel nog enigszins op poten houden.

Onze mening is dat de uiteindelijke kracht van de bond ligt in de bedrijven, daar moeten de mensen leren het zelf te doen en zelf eisen stellen aan het ondernemingsbeleid.

*Willem:* Wat we bij Howson geprobeerd hebben, is het aanvechten en teruggedraaien van een beslissing van de bedrijfsleiding. We hebben om dat woord maar eens te gebruiken, ons veto uitgesproken en dat is goed gelukt. Een konkreet voorbeeld van arbeiderskontrolle. Gelijktijdig liep je tegen handicaps op. Goed vakbondswerk eist een brede basis en mensen met een brede algemene opleiding, waarin ze niet alleen maar leren wat kapitalisten noodzakelijk vinden om hun arbeidsorganisatie te runnen. Daar moet de bond werk van maken.

HANS BOOT