

2 | Een constructief en waakzaam syndicalisme? Een synthese van bevindingen uit praktijkonderzoek

Guy Van Gyes, Stan De Spiegelaere & Miet Lamberts

2.1 Inleiding

De Belgische beleidsmaker heeft gekozen voor een model van *constructief en waakzaam syndicalisme*. Door het opzetten van een aantal informatie- en consultatieorganen op bedrijfsniveau kunnen de werknemersvertegenwoordigers een tegenmacht uitbreiden in een klimaat van samenwerking en vertrouwen. In hoofdstuk 1 werd deze Belgische basisstructuur uitgebreid besproken en in Europees perspectief geplaatst. In dit volgende hoofdstuk bekijken we het Belgisch syndicalisme op bedrijfsniveau vanuit de empirie. Wat weten we over de werknemersvertegenwoordigers op bedrijfsniveau? Wie zijn ze, wat doen ze, waarom doen ze het, welke instrumenten gebruiken ze? En passen de lessen uit de empirie met de theorie van een constructief en waakzaam syndicalisme? Om deze vragen te beantwoorden bouwen we op een lange reeks HIVA-onderzoek naar de sociale verkiezingen, de werking van het CPBW, de OR, de bedrijfsrevisor en de ACV-militanten. Een groot deel van de gepresenteerde resultaten is dus gebaseerd op onderzoek met en over de ACV-vertegenwoordigers. Bovendien focussen we daarbij op het gemiddelde of modale beeld en besteden niet zoveel aandacht aan verschillen naar bijvoorbeeld sector, bedrijfsgrootte of regio.

2.2 Wie zijn de vertegenwoordigers

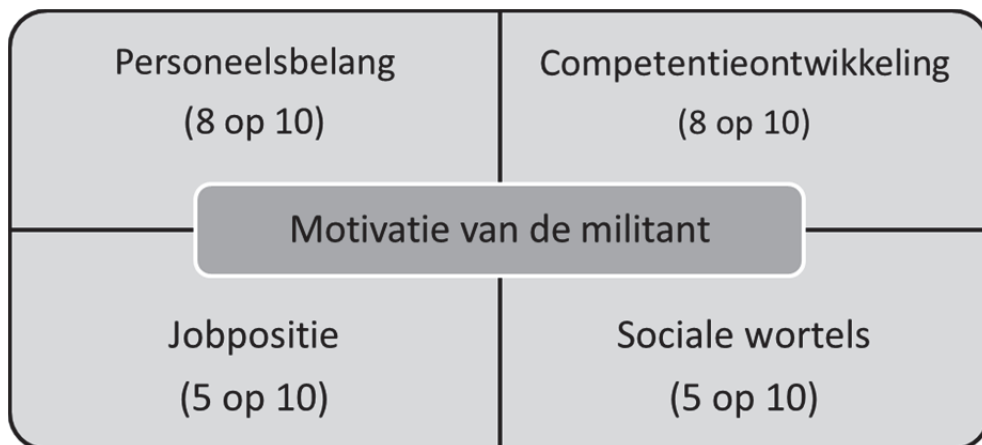
Eerst en vooral gaat onze aandacht uit naar wie de werknemersvertegenwoordigers op het bedrijfsniveau zijn. Voordat de mandaten ingevuld worden, moeten er natuurlijk kandidaten zijn. Voldoende en representatieve kandidaten vinden voor de vertegenwoordiging is niet altijd gemakkelijk voor de vakbonden. De opvullingsgraad van mandaten in de diverse overlegorganen is hoog, hoewel niet alle zetels worden bezet. Aan de kiesverrichtingen schort er wel wat. In 7 à 8% van de bedrijfseenheden worden de mandaten gewoonweg toegekend zonder verkiezingsstrijd. In de helft van de bedrijfseenheden gaat één of meerdere van de geplande kiesverrichtingen niet door. Vooral de gemeenschappelijke kiescolleges spannen op dit vlak de kroon, naast de

kadercolleges. Daar meestal slechts weinig mandaten per kiescollege verkiesbaar zijn, hebben de sociale verkiezingen dikwijls eerder de kenmerken van het Britse relatieve meerderheidsstelsel dan van het Belgische proportionele kiesstelsel. Dit heeft enerzijds een homogeniserend effect: de fractionalisatiegraad in de overlegorganen ligt zeer laag, één vakbond domineert. Het leidt anderzijds tot grilligheid: de drempel om een zetel te halen kan soms zeer hoog liggen (zeker bij jongeren- en kadercolleges). Het betekent in elk geval dat vakbondsfracties in overlegorganen meestal niet meer dan een viertal personen tellen en bij een ruime minderheid slechts een eenmanszaak zijn (Op den Kamp & Van Gyes, 2011).

Niet iedereen wordt ondernemingsmilitant, of kan het worden. Mannen, boven de 40 jaar, uit grotere industriële bedrijven en met een pak anciënniteit in hun bedrijf hebben een veel grotere kans zulke taak op zich te nemen. Vrouwen, -35-jarigen, werknemers uit de dienstensector, hogegeschoolden, kaderfuncties, flexibel of precair arbeidsstatuut zijn allemaal kenmerken, waarbij de stap zetten naar een ACV-vertegenwoordiging in de bedrijfseenheid minder evident is. Ondernemingsmilitanten behoren in ruime mate *tot de middengroepen in de samenleving*. Ze hebben meestal een vaste job, een gemiddeld inkomen, worden zelf niet overvallen door een grote jobonzekerheid. Naar politieke overtuiging zijn ACV-militanten erg progressief op sociaaleconomisch vlak (tegen grote ongelijkheid en voor herverdeling) en cultuurchristelijk (ze zijn gebonden aan de christelijke traditie, maar trendmatig is er sprake van een zekere secularisering). Een meerderheid van de militanten heeft een achtergrond in het verenigingsleven (twee op drie militanten waren ooit lid van een jeugdbeweging) (De Weerd & Van Gyes, 2003; Liagre et al., 2011).

Wat drijft een werknemer om zich actief in te zetten voor zijn vakorganisatie? Is het een roeping, zoals een militant het als volgt verwoordde: “Militant zijn, dat heb je in je of je hebt het niet”; of zijn er wel degelijk een aantal waarden die mensen drijven naar een engagement als militant? In ons onderzoek vonden we vier verschillende factoren van motivatie: jobpositie, sociale wortels, personeelsbelang en competentieontwikkeling. Die laatste twee blijken de belangrijkste. Militanten zeggen vooral te militeren omdat ze zo de kans krijgen om de belangen van het personeel in hun bedrijf te verdedigen, om een tegenmacht te bieden aan het management, maar ook om hun persoonlijke competenties te ontwikkelen. Als militant opkomen voor de belangen van het personeel en zich zo nuttig maken voor deze personeelsgroep is het belangrijkste motief. Door hun engagement als militant blijven ze ook op de hoogte over het reilen en zeilen in de bedrijfseenheid en leren ze veel bij. Relatief minder belangrijk zijn de sociale wortels van de militant. Familiale achtergrond of ideologische overtuigingen spelen minder mee, net als hun anciënniteit of hun positie in het bedrijf. Ervaring in het bedrijf, sociale achtergrond, een zeker plichtsbesef ten opzichte van de werkcollega’s en gevraagd worden door militanten/collega’s binnen de bedrijfseenheid zijn eerder bijkomende stimulansen. Een eigen persoonlijk incident, de bescherming of extern aanporren spelen niet echt een rol als motief in de ogen van de militanten (De Weerd & Van Gyes, 2003; Liagre et al., 2011; Van Gyes & De Witte, 1996).

Figuur 2.1 Motivatie van de militant (Militant 2020)



2.3 Prioriteiten en taken

Waarop focust de vertegenwoordiger zich in zijn functie? Wat is voor hem een absolute prioriteit? Via enkele HIVA-studies over de jaren heen krijgen we daar een duidelijk beeld over. Telkens werd aan de vertegenwoordigers gevraagd om hun prioriteiten in hun vakbondswerk mee te geven. Zo werd in 1998 de zogenaamde BERD-enquête afgenomen, de *‘Belgian Employee Relations Data’* (Martens, Van Gyes & van der Hallen, 2001). In 2010 peilde de ‘Militant 2020’ studie naar dezelfde prioriteiten (Liagre et al., 2011) en in 2014 werd een bevraging georganiseerd bij de CPBW- en OR-leden van het ACV. Waar de BERD-enquête een steekproef nam uit alle Belgische bedrijven met een werknemersvertegenwoordiging, zijn de latere studies gebaseerd op een steekproef van ACV-militanten of leden van het CPBW of de OR.

De resultaten van de BERD- en ‘Militant 2020’ studies zijn gelijklopend. In tabel 2.1 geven we een vergelijking van de eerste prioriteiten van de respondenten. In beide studies staat de tewerkstelling bovenaan de prioriteitenlijst van de werknemersvertegenwoordigers. Daarnaast gaat er ook veel aandacht uit naar de arbeidsverhoudingen. Het gaat hier vooral over werknemers die zich inzetten voor het respect van gemaakte afspraken (in cao’s), de indexering van de lonen en de relatie met de werkgever in het algemeen. In 2010 vond bijna één op vijf van de vertegenwoordigers dat de arbeidsomstandigheden (de werkdruk, het arbeidsreglement, opleidingen, etc.) een prioriteit zijn terwijl in 1998 nog bijna één op tien vertegenwoordigers dat aangaven als prioriteit.

Tabel 2.1 Prioriteiten, vergelijking 1998-2010, in %

	BERD (1998)	Militant 2020 (2010)
Tewerkstelling	37	40
Arbeidstijd	7	6
Beloning	8	11
Arbeidsverhoudingen	21	20
Arbeidsomstandigheden	9	17
Andere	18	6

Uit de recente bevragingen van de vertegenwoordigers in het CPBW en de OR komen enigszins andere resultaten. Dit heeft vooral te maken met de context waarin ze bevraged werden die sterk focuste op hun rol in het orgaan. Daarom dat de vertegenwoordigers uit het CPBW vooral aangaven prioritair bezig te zijn met veiligheid en gezondheid. In minder mate kwam de werkomgeving naar voren als prioriteit en nog minder de organisatie van het sociaal overleg of de arbeidsorganisatie. Hier viel vooral op dat het gezondheids thema (werkdruk en psychosociale risico's) sterk aan belang heeft gewonnen. De vertegenwoordigers uit de OR zijn dan weer voornamelijk bezig met tewerkstelling en het behoud ervan. In mindere mate komt het arbeidsreglement, het controleren van het respect voor cao's voor.

De arbeidsorganisatie, de inhoud van het werk, de interne arbeidsmarkt, gendergelijkheid of de belangen van zwakkere groepen op de arbeidsmarkt worden zeer weinig spontaan aangegeven als een prioriteit van de werknemersvertegenwoordigers.

Naast de prioriteiten in het vakbondswerk werd in de Militant 2020 bevraging ook gepeild naar de belangrijkste *taken* van de vertegenwoordigers. 41% van de militanten gaf aan dat de belangrijkste taken zich richten op de begeleiding van het personeel. De vertegenwoordiger moet vooral zijn vertegenwoordigende rol spelen tegenover het management, problemen oplossen en diensten verlenen. 16% zag de taak van de militant vooral in het verzamelen en verstrekken van informatie terwijl 15% aangaf dat de militant vooral moet focussen op het handhaven van de rechten en afspraken. Cao's en regelgeving moeten strikt opgevolgd worden. In mindere mate (10%) wordt gekeken naar de rol in het opbouwen van de vakbondswerking en in de rol als onderhandelaar en bemiddelaar tegenover het management. Assistentie op de werkvloer (met afspraken en regels in de hand) blijft dus het eerste handelingsdoel van de vakbondvertegenwoordiger op bedrijfsniveau.

2.4 Faciliteiten

De diverse prioriteiten en taken die de vertegenwoordigers naar voor schuiven wijzen op de nood aan instrumenten en mogelijkheden om die taken te vervullen. Over welke instrumenten beschikken de vertegenwoordigers? In dit volgende deel focussen we

ons op: (1) de tijd die de vertegenwoordigers mogen besteden aan vakbondswerk, (2) de (economisch en financiële) informatie die ze ontvangen, (3) de interpellatiemogelijkheden en (4) de bescherming die ze genieten in de uitvoering van hun functie.

2.4.1 Tijdsfaciliteiten

Een van de belangrijkste instrumenten waarover vertegenwoordigers moeten beschikken om hun taken en prioriteiten voldoende te behandelen is tijd. Volgens Artikel 17 van cao nr. 9 (dat heel wat zaken regelt rond de arbeidsverhoudingen op bedrijfsniveau) moeten de werknemersvertegenwoordigers “de nodige tijd en faciliteiten worden verleend om hun taken in de beste voorwaarden te vervullen”.

Gevraagd naar het gemiddeld aantal uren dat een militant besteed aan vakbondswerk, antwoorden de militanten zeer uiteenlopend (Liagre et al., 2011). Een belangrijk verschil wordt verklaard door het mandaat van de vertegenwoordiger en de grootte van de onderneming. Effectieve mandaathouders in grote bedrijven spenderen veel meer tijd aan vakbondswerk dan plaatsvervangers of vertegenwoordigers in kleine bedrijven. Van de vertegenwoordigers met een effectief mandaat geniet ongeveer 63% van een gedeeltelijke vrijstelling van de uren. Dat wil zeggen dat zo’n 37% van de mandaathouders geen enkel uur vrijgesteld is voor het vakbondswerk. Ook hier merken we een belangrijk verschil op naar ondernemingsgrootte.

De meeste vertegenwoordigers spenderen méér tijd aan hun vakbondswerk dan de tijd die ze vrijgesteld zijn. De helft van de vertegenwoordigers zegt dan ook dan hun tijdsfaciliteiten ‘onvoldoende’ zijn. Zowel in de Militant 2020 studie, als in studies bij de vertegenwoordigers in het CPBW en de OR geeft de meerderheid van de vertegenwoordigers (+60%) aan dat ze soms, meestal of altijd ‘s avonds doorwerken aan vakbondswerk, terwijl ongeveer 40% zegt dat ze dat ook in het weekend moeten doen.

Naast de tijdsfaciliteiten moeten vertegenwoordigers ook voldoende tijd krijgen om de vergaderingen van het CPBW en de OR *voor te bereiden*. Zeker indien er verschillende fracties zijn in de OR (arbeiders-bedienden, Franstalig-Nederlandstalig, ACV-ABVV-ACLVB) is een voorbereidend overleg noodzakelijk. Uit de BERD-studie van 1994 bleek dat de meerderheid van de vergaderingen van het CPBW of de OR voorafgaan door een voorbereidende vergadering. Wel zijn er sterke verschillen tussen sectoren. Dit beeld wordt bevestigd in de OR studie van 2014. Vooral in de grotere bedrijven (500+ werknemers) en in de industrie worden de vergaderingen bijna altijd voorafgegaan door een voorbereidende vergadering. Deze vergaderingen gaan bijna altijd door tijdens de werkuren en binnen de bedrijfsmuren en worden bijna steeds georganiseerd net voor de OR-vergadering.

2.4.2 Voldoende (economisch-financiële) informatie

De effectiviteit van de vertegenwoordiging hangt verder ook sterk af van de kwaliteit van de informatie die de vertegenwoordigers krijgen van de werkgever. Een belangrijke bron van informatie voor de OR is de zogenaamde EFI of economisch-financiële informatie verstrekt door de werkgever. Volgens het KB van 27 november 1973 moeten de OR-leden voldoende informatie krijgen die hen in staat moet stellen:

- zich een klaar en juist beeld te vormen van de toestand, de evolutie en de vooruitzichten van de onderneming of van de juridische entiteit waarvan zij eventueel deel uitmaakt;
- het verband te leggen tussen de gegevens van economische aard en die van financiële aard, en te begrijpen welke de terugslag is van deze gegevens op het beleid van de onderneming inzake organisatie, werkgelegenheid en personeel;
- de onderneming te situeren in het ruimer kader, enerzijds, van de economische of financiële groep waarvan zij eventueel deel uitmaakt en, anderzijds, van de sector en van de gewestelijke, nationale en internationale economie (Gallez, Van Gyes, De Cordt & Van Gehuchten, 2010).

Zowel de werkgevers en werknemers zijn sterk overtuigd van het belang van het krijgen/verstrekken van economisch-financiële informatie aan de OR én van de rol die de bedrijfsrevisor daarin speelt. Zoals afgeleid kan worden uit tabel 2.2 omschrijft meer dan de helft van de werknemersvertegenwoordigers de EFI-informatie als uiterst belangrijk en ook de rol van de bedrijfsrevisor wordt door meer dan 80% als zeer tot uiterst belangrijk aangeduid. Aan de werkgeverszijde liggen de percentages iets lager, maar ook zij bestempelen de EFI en de toelichting door de bedrijfsrevisor als belangrijk.

Tabel 2.2 Belang van de bedrijfsrevisor

	% helemaal of eerder onbelangrijk	% neutraal	% eerder belangrijk	% zeer belangrijk	% uiterst belangrijk
Werknemers-vertegenwoordigers	Hoe belangrijk of onbelangrijk vindt u als vakbond het verkrijgen van economisch-financiële informatie				
	2	1	10	33	54
Werkgevers-vertegenwoordigers	Hoe belangrijk of onbelangrijk vindt u als werkgever het verstrekken van economisch-financiële informatie aan de werknemersvertegenwoordiging				
	4	7	35	50	4
Werknemers-vertegenwoordigers	Hoe belangrijk of onbelangrijk vindt u als vakbond de rol van de bedrijfsrevisor in deze verstrekking van economisch-financiële informatie				
	2	2	16	46	36
Werkgevers-vertegenwoordigers	Hoe belangrijk of onbelangrijk vindt u als werkgever de rol van de bedrijfsrevisor in deze verstrekking van economisch-financiële informatie				
	8	8	38	41	5

Bron HIVA-enquête OR-rol van de bedrijfsrevisor, 2009

In de meeste OR's wordt de nodige economisch-financiële informatie op tijd ter beschikking gesteld van de OR (81%). Daar staat tegenover dat er in één op vijf van de OR's geen aparte OR vergadering georganiseerd wordt ter bespreking van deze basisinformatie of dat de bedrijfsrevisor niet aanwezig was op de bespreking ervan.

De basisinformatie omvat meestal informatie over het juridische statuut van de onderneming, de financiële structuur, het organogram en de personeelskosten. Veel minder vaak wordt er informatie gegeven over onderzoek en innovatie. Eén op vier van de OR's zegt daarover geen informatie gekregen te hebben.

Ook werd er gekeken naar de proceskwaliteit van de EFI-informatie in de OR. Hiervoor kijken we enerzijds naar de competenties van de werknemersvertegenwoordigers en anderzijds naar de interesse van de werkgeverskant. Beide schalen gaan van 0 (zeer laag) tot 10 (zeer hoog). As derde factor is meegenomen in hoeverre de verstrekte info aan de door de wet voorgeschreven vereisten voldoet. Op basis van een aantal ja-nee vragen is ook hier een cumulatieve schaal opgesteld van 0 tot 10. Op basis van een clusteranalyse kunnen we vier verschillende types OR's identificeren op basis van hun scores op de drie variabelen (zie tabel 2.3):

- de eerste cluster verwijst naar OR's waarin vanuit werkgeverszijde zeer weinig interesse getoond wordt voor de EFI bespreking. De competenties vanuit werknemerszijde zijn gemiddeld, maar de *formele basis ontbreekt* om tot een kwalitatieve bespreking van de EFI te komen. 10% van de organisaties bevroegd in de ICCI¹ studie valt in deze categorie;

¹ Voor verdere info over wie hoe werd bevroegd aan werkgevers- en vakbondskant zie de studie zelf: Gallez, Van Gyes, De Cordt & Van Gehuchten (2010). 175 werknemersvertegenwoordigers (nettorespons van 36%) en 119 werkgevers (respons van 30%) werden bevroegd.

- 15% van de OR's zitten in een cluster waarin de interesse van werkgeverszijde gemiddeld is, maar waar de werknemersvertegenwoordigers de nodige competenties ontbreken om de EFI op niveau te bespreken;
- in een derde groep vallen de OR's waarin de werkgever de formele procedures respecteert en de werknemerszijde probeert met de nodige kennis en visie een eigen mening te vertolken over de economisch-financiële toestand. De werkgever is maar matig geïnteresseerd in een werkelijke dialoog over deze EFI. In deze cluster zit 33% van de OR's;
- de grootste cluster (42%) is te omschrijven als een *kwaliteitsproces*: de formele basis is aanwezig en de werkgever kijkt met interesse uit naar de betekenisvolle discussie terzake in de OR.

Tabel 2.3 Kwaliteit van het EFI-proces, clusters van werknemersvertegenwoordigers

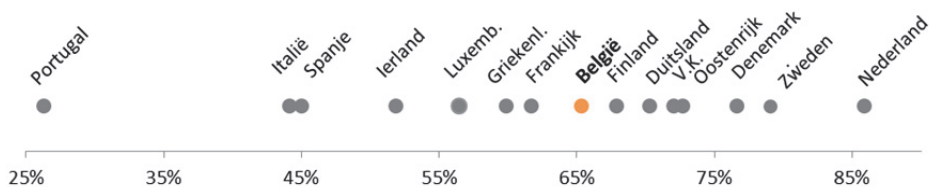
Groepen	Totaalscore formaliteiten	EFI-competentie werknemerszijde	Interesse van werkgeverszijde	N
Groep 1: gebrekkige formele basis	2,6	6,0	3,3	10% (17)
Groep 2: minimale kwaliteit, maar deskundigheidsprobleem aan werknemerskant	5,2	3,9	5,6	15% (27)
Groep 3: minimale kwaliteit maar lage interesse vanuit werkgeverskant	8,3	6,4	3,8	33% (58)
Groep 4: kwaliteitsvol	8,6	7,6	7,7	42% (75)

In eerste instantie werd het aantal clusters bepaald op basis van de hiërarchische methode (Ward); vervolgens werd deze informatie gebruikt in een non-hiërarchische, iteratieve methode (K-Means) om de respondenten definitief aan clusters toe te wijzen. R-kwadraat is 0,55.

Bron HIVA-enquête OR-rol van de bedrijfsrevisor, 2009

Figuur 2.1 bekijkt hoe vaak werknemersvertegenwoordigers uit de EU-informatie krijgen rond de financiële en economische staat van het bedrijf. De positie op de as geeft het aandeel werknemersvertegenwoordigers voor die stellen dat ze meermaals jaarlijks EFI-informatie krijgen. België zit met 65% in de middenmoot van de EU 15-landen. In landen als Denemarken, Nederland en Finland krijgen werknemersvertegenwoordigers vaker informatie. In de meeste nieuwe EU-lidstaten is de situatie echter slechter.

Figuur 2.2 Meer dan eenmaal EFI verstrekt aan werknemersvertegenwoordigers, EU 15-landen, ECS 2009

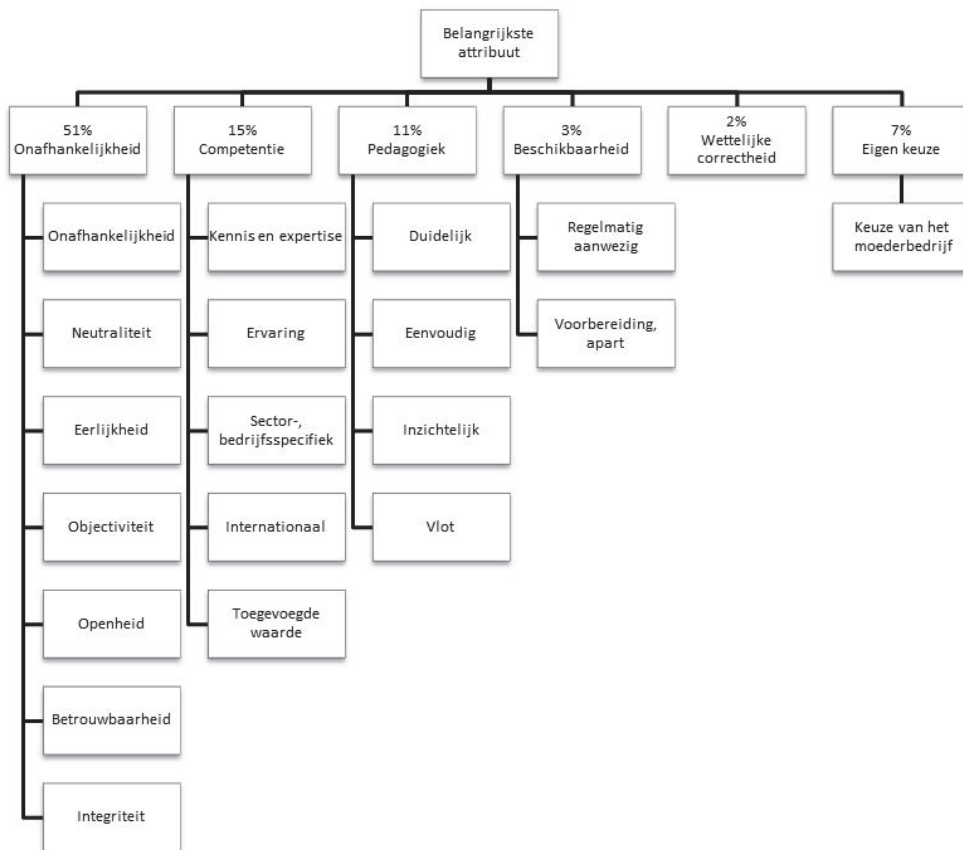


2.4.3 Hulp van experts

Voor vele zaken kunnen de werknemersvertegenwoordigers volgens de wetgeving beroep doen op experts. Vele van die experts moeten wettelijk aangesteld zijn op bedrijfsniveau. Het gaat hier dan bijvoorbeeld over de veiligheidsverantwoordelijke, preventieadviseur, de bedrijfsarts, de milieucoördinator in het kader van de CPBW-werking en voornamelijk de bedrijfsrevisor als onafhankelijk expert bij de OR. Uit de BERD-studie van 1998 weten we dat vooral de preventieadviseur zeer toegankelijk is voor de vertegenwoordigers. Daar staat tegenover dat de bedrijfsrevisor weinig toegankelijk is. Slechts 40% van de respondenten stelt dat de bedrijfsrevisor altijd en overal te vinden is voor een onderhoud. Uit de bevraging van 2014 blijkt overigens dat de leden van de OR in voorbereidende vergaderingen vooral beroep doen op experts van de vakbond, en minder van het bedrijf zelf. Het is vooral de vakbondssecretaris en andere syndicale experts die de zaken opvolgen. Daarnaast worden in één op vier van de OR's ook systematisch overlegd met de vertegenwoordigers van de andere vakbonden.

De verwachtingen die werknemersvertegenwoordigers hebben over deze experts worden volgens ons mooi verrat in onderstaand schema. Werknemersvertegenwoordigers werden gevraagd wat het belangrijkste criterium is bij de keuze van een revisor. Hoewel de resultaten dus enkel betrekking hebben op de revisor, kunnen ze waarschijnlijk worden veralgemeend naar de bredere groep van experts.

Figuur 2.3 Belangrijkste keuzecriterium revisor, werknemersvertegenwoordigers



Hercodering van open vraag: wat is het belangrijkste criterium bij de keuze van een revisor.
Bron HIVA-enquête OR-rol van de revisor, 2009

Volgende expertkwaliteiten worden als belangrijk geacht:

- *onafhankelijkheid*: de revisor moet in zijn optreden onafhankelijk zijn. Hij of zij moet neutraal, onpartijdig, eerlijk, objectief, open, betrouwbaar en integer de revisorrol vervullen; aan werknemerszijde is dit veruit het belangrijkste attribuut; 51% van hun antwoorden vallen onder deze categorie. 21% vermeldt expliciet de onafhankelijkheid; 7% heeft het over neutraliteit, een gelijkaardig percentage over eerlijkheid, 6% over objectiviteit. Kleinere aantallen hebben het over openheid, betrouwbaarheid en integriteit;
- *competentie*: professionele kennis en expertise. Voor een aantal respondenten betekent dit sector- en bedrijfsspecifieke dossierkennis; andere koppelen hieraan ervaring en continuïteit;
- *pedagogiek*: de revisor moet ook pedagogische kwaliteiten hebben. Het gaat dan om duidelijk, transparant, inzichtelijk, vlot en communicatief de EFI over te brengen en uit te leggen; spreken in mensentaal.

Onafhankelijkheid spant evenwel de kroon.

2.4.4 Bescherming

Eén van de belangrijke voorwaarden opdat de militant zijn of haar rol kan blijven opnemen, vormt de bescherming van de militanten zoals deze vastgelegd is binnen het wettelijk kader. Zo stelt de wet inzake ontslagen dat er niet gediscrimineerd mag worden tegen vertegenwoordigers van het personeel. Het feit dat de werknemer over een mandaat beschikt of zich kandidaat stelt voor de sociale verkiezingen, mag niet in zijn nadeel (noch in zijn voordeel) werken.

Uit HIVA-onderzoek bij ACV-militanten (Liagre et al., 2011) blijkt dat de verhoogde werkzekerheid en bescherming die men als vakbondsmilitant zou hebben, slecht beperkt een rol speelt in de motivatie om een actief vakbondsengagement aan te gaan: 22,6% van de bevroegde militanten gaf aan dat de grotere werkzekerheid hierin een (zeer) belangrijke rol speelde. De stelling dat werknemers vooral actief worden als vakbondsmilitant omwille van de bescherming die samengaat met een mandaat, werd niet bevestigd in de resultaten van deze bevraging bij militanten. Integendeel, er werd vaker gewezen op de negatieve kanten van een vakbondsengagement en het effect ervan op promotiekansen en zelfs loonvoorwaarden van de militanten. Daarnaast worden in de focusgroepen die ook in het kader van dit onderzoek georganiseerd werden, wel signalen opgevangen dat zonder de bescherming als vakbonds- of personeelsvertegenwoordiger, deze personen niet meer zouden kunnen functioneren in het bedrijf; het is voor hen dan ook van belang om gemotiveerd te blijven om deze rol te blijven opnemen.

Vakbondsbescherming is een noodzakelijke voorwaarde voor de militanten om hun dagelijkse taken te kunnen uitvoeren, hun standpunten te verdedigen en de managementbeslissingen te beïnvloeden. Zo geeft bijna de helft (47%) van deze militanten aan dat ze te maken hebben gehad met een min of meer nadrukkelijke vorm van pesten door hun werkgever omwille van hun vakbondsactiviteit en dat 26% van de militanten al bedreigd werd met ontslag. In de focusgroepen gaven enkelen aan dat ze zich onder druk gezet voelen door een continue controle, verbale pesten of verkeerde informatie door de directie. Minder opvallend, maar ook veelzeggend is dat 37,2% van de militanten die werden verkozen na twee jaar nog niet het gevoel heeft dat hun vakbondsactiviteit erkend wordt door hun werkgever.

Dit werd ook bevestigd in ander onderzoek bij ACV-werknemersvertegenwoordigers die lid zijn van het CPBW en de OR. Zo gaf 42,8% van deze vertegenwoordigers in het CPBW aan wel eens geconfronteerd te zijn met druk, pesten of dreigementen vanwege de werkgever omwille van hun vakbondsactiviteit. Indien ze voorkwamen, deden dergelijke situaties deden zich veelal zelden voor maar toch gaf 7,2% van de bevroegde vakbondsvertegenwoordigers aan meestal of zelfs altijd met dergelijke druk, pesten of dreigementen te maken te hebben. Dreiging met ontslag omwille van hun vakbondsactiviteit, werd gerapporteerd door 19,9% van de bevroegde werk-

nemersvertegenwoordigers (16,7% werd hier zelden tot soms mee geconfronteerd, 3,2% meestal of altijd).

Gelijkaardige bevindingen stellen we vast op basis van een bevraging van ACV-werknemersvertegenwoordigers die lid zijn van de OR in 2014. Zo rapporteerde 44,6% van deze werknemersvertegenwoordigers aan wel eens geconfronteerd te zijn met druk, pesten of dreigementen vanwege de werkgever omwille van hun vakbondsactiviteit; bij 5,8% gebeurde dit frequent of altijd. Dreiging met ontslag omwille van hun vakbondsactiviteit, werd gerapporteerd door 21% van deze bevragede werknemersvertegenwoordigers (18,9% werd hier zelden tot soms mee geconfronteerd, 2,2% meestal of altijd).

Dit alles bevestigt dat de nood aan vakbondsbescherming reëel is. Maar daarnaast tonen deze bevindingen vooral ook aan dat deze bescherming veel verder dient te gaan dan de bescherming tegen ontslag en het louter behoud van de functie. De nood aan bescherming heeft ook betrekking op de gezondheid en de ‘morele’ veiligheid van de militant, die in bepaalde contexten zwaar onder druk kunnen komen te staan. Een anti-houding tegen een werknemersvertegenwoordiging is dus anno 2014, meer dan 50 jaar na de officiële erkenning, dus nog altijd, weliswaar niet dominant, duidelijk aanwezig in het Belgische stelsel van sociale dialoog.

Bescherming is dus noodzakelijk maar de vakbonden kaarten al geruime tijd aan dat deze bescherming te wensen overlaat. De Militant 2020-enquête (Liagre et al., 2011) is dieper ingegaan op deze problematiek door aan de militanten te vragen of de *wettelijke bescherming* hen voldoende beschermt tegen ontslag: 26,8% van de militanten voelt zich onvoldoende beschermd, 54,8% vindt de wettelijke bescherming voldoende en 18,4% vindt de bescherming zelfs ruim voldoende. Eén op vier van de militanten vindt de huidige syndicale beschermingsregels dus onvoldoende.

2.4.5 Conclusie

Om prioriteiten en taken uit te kunnen voeren moeten de werknemersvertegenwoordigers beschikken over een hele reeks faciliteiten. Ten eerste moeten ze voldoende tijd krijgen om het personeel te spreken, vergaderingen voor te bereiden en het algemene vertegenwoordigingswerk uit te voeren. De meeste vertegenwoordigers genieten van een bepaalde vrijstelling voor hun vakbondswerk, maar toch zegt de meerderheid dat ze vaak moeten doorwerken ‘s avonds om het vakbondswerk af te ronden. De helft van de vertegenwoordigers bestempelt de vrijgestelde tijd dan ook als ‘onvoldoende’.

Naast tijd moeten de vertegenwoordigers ook beschikken over de nodige informatie om hun taken uit te voeren. De EFI speelt hier een rol van belang. Dat belang wordt erkend door zowel werkgevers als werknemers. Toch kunnen we één op vier van de OR's bestempelen als een OR waar de bespreking van een lage kwaliteit is. Europees gezien zit België wat betreft bijvoorbeeld de frequente van verstrekking in de middenmoot.

Ook de bescherming van de werknemersvertegenwoordigers speelt hier een rol. Zonder of met een onvoldoende bescherming kunnen de vertegenwoordigers hun rol niet vrij opnemen. Dat die bescherming noodzakelijk is, blijkt uit vele studies die getuigen van een vaak voorkomende druk vanuit de werkgever op de werknemersvertegenwoordiger. Eén op vijf zegt zelf dat ze al bedreigingen met ontslag in ontvangst mochten nemen. Eén op vier denkt dan ook dat hun bescherming niet voldoende is.

2.5 Activiteiten en invloed

2.5.1 Activiteiten

Na de evaluatie van de prioriteiten en instrumenten van de werknemersvertegenwoordigers in België bekijken we nu de activiteiten van de werknemersvertegenwoordigers. Wat doen ze precies om hun prioriteiten te bereiken met de instrumenten die ze voor handen hebben?

In de activiteiten van de werknemersvertegenwoordigers in België speelt de OR een centrale rol in. De meeste OR's hebben al een redelijke staat van dienst. Uit het onderzoek van 2014 blijkt dat niet minder dan 90% van de OR's al langer dan tien jaar actief is. In 1998 was één op drie van de OR's bevoegd over verschillende vestigingen. In 2014 is dat gestegen tot meer dan één op twee van de OR's. Dit wijst erop dat netwerksyndicalisme niet meer de uitzondering is, maar de regel.

Veruit de meeste OR's zijn in orde wat betreft het hebben van een huishoudelijk reglement (95%), het overbrengen van het verslag en de communicatie van de agenda. 45% van de bevroegden in 2014 meldt echter dat de nodige documenten soms, zelden of nooit bij de uitnodiging zitten maar later opgestuurd worden. 28% meldt dat ze de documenten vaak niet op tijd krijgen. Bijna alle OR's (86%) hebben meer dan tien normale vergaderingen per jaar. De meeste (>88%) hebben ook minstens één vergadering rond de EFI. In vergelijking met de situatie in 1998 is hier weinig evolutie in te bemerken.

Wat betreft activiteit kunnen we een kerndriehoek onderscheiden van activiteiten die veelvuldig worden aangekruist: (1) de werkgevers *geven informatie* aan het personeel, (2) de werknemersvertegenwoordigers *vragen informatie* aan de werkgevers en (3) de informatie wordt tijdens de vergaderingen *besproken*. Het voeren van collectieve actie en het inroepen van hulp van experts komt minder voor. Maar ook het ontwikkelen van een eigen visie rond de problemen neemt niet altijd een centrale plaats in.

De thema's die het vaakst besproken worden in de OR hebben te maken met arbeidsvoorwaarden zoals de arbeidstijden (vakantie, overwerk en uurroosters), loon (alternatieve beloning, barema's) en werkgelegenheid (interim, tijdelijk werk). Het is ook over deze onderwerpen dat de vertegenwoordigers het gevoel hebben dat ze een effectieve invloed hebben op het ondernemingsbeleid. Door de regelgeving rond EFI

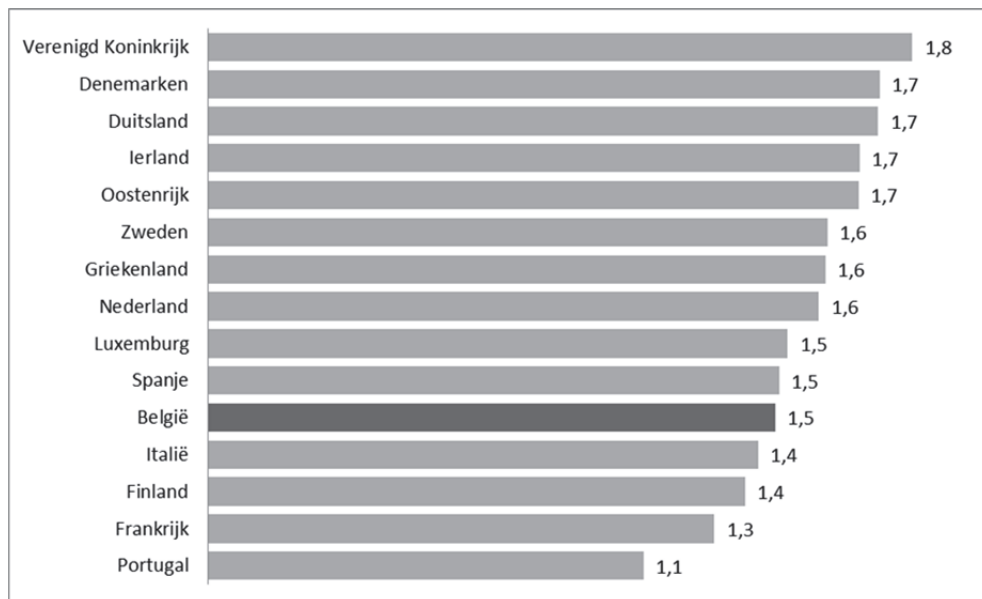
worden deze thema's wel vaak besproken, maar de invloed van de OR erop wordt als heel laag ingeschat.

2.5.2 Strategische invloed

Op het vlak van informatie, consultatie en participatierechten van werknemers zit België internationaal in de middenmoot. De werknemersvertegenwoordigers hebben uitgebouwde informatie- en consultatierechten en de nodige organen om die rechten uit te oefenen. Wat de Belgische werknemers ontbreken is een regeling rond medezeggenschap. Zoals in hoofdstuk 10 in detail besproken wordt, heeft België (in tegenstelling tot vele andere EU-landen) geen enkele regeling getroffen om een werknemersvertegenwoordiging in de Raad van Bestuur van een bedrijf mogelijk te maken. In het licht van die uitzonderling bekijken we hier de positie van België in Europa als het gaat over *strategische invloed*.

Op basis van de resultaten van de ECS 2009 (*European Company Survey*) kunnen we de invloed van werknemersvertegenwoordigers evalueren op thema's: (1) gezondheids- en veiligheidsbeleid, (2) arbeidstijden, (3) werkproces veranderingen, (4) gelijke kansen en diversiteitsbeleid, (5) herstructureringen, (6) carrièrebeleid en (7) personeelsplanning. Hiervan werd een ook samenvattende schaal van gemaakt die loopt van nul (geen invloed) tot drie (veel invloed). België scoort op dit vlak zeer gemiddeld in vergelijking met de rest van de EU. In landen als Duitsland, Denemarken, Oostenrijk, het Verenigd Koninkrijk, Nederland en vele anderen schatten de werknemersvertegenwoordigers hun invloed veel hoger in dan de Belgische. In Frankrijk, Italië, Spanje en Portugal aan de andere kant wordt de invloed van werknemersvertegenwoordigers lager ingeschat dan in België. De werknemersvertegenwoordigers in vele landen van de EU zijn met andere woorden van mening dat ze meer strategische invloed hebben dan de Belgische. De hoge score van het Verenigd Koninkrijk valt op omdat ook daar geen systeem van medezeggenschap bestaat en de informatie en consultatierechten minder uitgebreid zijn dan in vele andere EU-landen. Hier speelt wel voor een stuk een selectie-effect. De vakbond moet een véél grotere drempel overwinnen, om in een Brits bedrijf voet aan de grond te krijgen. Bij 'erkenning' betekent dit evenwel ook direct de ontwikkeling van cao-onderhandelingen op bedrijfsniveau. In het Angelsaksisch systeem is dit immers institutioneel aan mekaar gekoppeld, daar sectorale cao-onderhandelingen zo goed als onbestaande zijn. Het belangrijkste in de figuur is dus dat we van de Noordwestelijke continentale landen eerder zwak scoren.

Figuur 2.4 Strategische invloed van de werknemersvertegenwoordigers (ECS 2009). Schaal van 0 (laag) tot 3 (hoog)



Bron European Company Survey, 2009

Tabel 2.4 geeft de aparte scores op verschillende vragen rond strategische invloed en vergelijkt ze met de buurlanden. Het is vooral rond het gezondheids- en veiligheidsbeleid dat de Belgische werknemersvertegenwoordigers hun invloed hoog inschatten. Rond herstructureringen en organisatieverandering, arbeidstijd en werkgelegenheid schatten de Belgische vertegenwoordigers hun invloed een stuk lager in dan de Nederlandse en Duitse.

Tabel 2.4 Invloed van werknemersvertegenwoordiging, België en buurlanden, 2009

	België	Frankrijk	Nederland	Duitsland
Werkgelegenheid en HR-planning	1,23	1,14	1,40	1,60
Gelijke kansen en diversiteitsbeleid	1,44	1,19	1,45	1,74
Arbeidstijd	1,52	1,39	1,72	2,01
Gezondheids- en veiligheidsbeleid	2,02	1,75	2,01	2,00
Organisatieveranderingen	1,40	1,36	1,65	1,75
Herstructureringen	1,24	1,09	1,62	1,53
Carrièremanagement	1,39	1,26	1,29	1,52
Algemene score	1,47	1,31	1,58	1,73

Gemiddelde scores op 3. Hoe hoger de score, hoe meer invloed.

Bron European Company Survey, 2009

2.5.3 Conclusie

De activiteiten van de werknemersvertegenwoordigers richten zich vooral op de driehoek vragen stellen, informatie krijgen en adviezen geven. Het zelf ontwikkelen van een visie rond een problematiek of het opzetten van een collectieve actie blijkt een pak moeilijker te zijn voor de modale vertegenwoordiger. De invloed van de Belgische werknemersvertegenwoordigers is dan ook niet vaak *strategisch* te noemen. In vergelijking met Nederland en Duitsland denken de Belgische werknemersvertegenwoordigers maar een beperkte invloed te hebben op zaken als herstructureringen en organisatieverandering, arbeidstijd en werkgelegenheid.

2.6 De OR als coöperatieve tegenmacht?

Naast de juridische regels rond informatie en consultatierechten is het dus ook van belang om te kijken naar de werking van de organen in de praktijk. In de Duitse literatuur rond de werking van de OR maken ze daarom onderscheid tussen verschillende types OR's afhankelijk van hun macht en van de relatie die ze onderhouden met het management (Frege, 2002). Op basis van onze recente studies naar de rol en werking van het CPBW enerzijds en de OR anderzijds, kunnen we een gelijkend beeld schepenen van de werking van beide instituten in België.

Om de werking van het CPBW en de OR te typeren werd gekeken naar de volgende factoren:

- *de steun van de achterban*. Deze indicator verwijst een stuk naar de macht waarmee de vertegenwoordigers kunnen spreken in de raad;
- *de werkgeversattitude* in de raad. Deze schaal bekijkt de mate waarin de werkgeverszijde de werking van de raad respecteert door voldoende tijd te voorzien, interesse te tonen in de inbreng en de raad op de hoogte houdt van ontwikkelingen;
- *het klimaat tussen werknemers en werkgevers*. Hier wordt gekeken naar de mate waarin er een coöperatieve sfeer heerst of veel conflicten zijn tussen de twee partijen.

In beide gevallen kan onderscheid gemaakt worden tussen drie types werking van de raad:

- *de genegeerde raad*: als de vertegenwoordigers in de raad zich niet gesteund voelen door hun achterban en ook in een weinig harmonieuze relatie staan met het management spreken we van een genegeerde raad;
- *de coöperatieve tegenmacht*: een raad die zich sterk gesteund voelt door zijn achterban en in een coöperatieve relatie staat met het management;
- *de modale coöperant*: een raad met een redelijke steun van de achterban en die in een noch conflictueuze noch heel coöperatieve relatie staat met de werkgevers.

Tabel 2.5 geeft de gemiddelde scores op de verschillende schalen van de drie types raden. Als het gaat over de CPBW's zien we dat bijna dan de helft van de werk-

nemersvertegenwoordigers aangeeft dat ze in een raad zit die omschreven kan worden als ‘modale coöperant’. 24% zit in een genegeerde raad en 29% in een raad die optreedt als coöperatieve tegenmacht. Bij de OR’s is de situatie een stuk beter. Daar zit maar 15% in een genegeerde raad en zit er meer dan 40% in een actieve tegenmacht.

Tabel 2.5 Clusters van coöperatieve tegenmacht, CPBW en OR, 2014

	De genegeerde raad	De modale coöperant	De coöperatieve tegenmacht
<i>CPBW</i>			
De steun van de achterban	2,8	2,9	3,4
De werkgeversattitude in de raad	2,4	3,2	3,6
Het klimaat tussen werknemers en werkgevers	2,0	3,0	4,0
Proportie in populatie	23,9%	46,8%	29,3%
<i>OR</i>			
De steun van de achterban	2,7	3,1	3,4
De werkgeversattitude in de raad	2,3	3,0	3,6
Het klimaat tussen werknemers en werkgevers	1,9	3,0	3,9
Proportie in populatie	15%	44%	41%

Scores op een 5 puntenschaal. Een hogere score wijst op meer steun of een betere relatie.

* Ongewogen resultaten.

Bron HIVA-enquête ACV-vertegenwoordigers in CPBW en OR

De werking van deze raden staat in rechtstreeks verband met de werking van de werknemersvertegenwoordiging en de tevredenheid daarover. In tabel 2.6 staan de verschillende gemiddelde scores van de drie clusters voor (1) de activiteit van de delegatie² en (2) de tevredenheid over de werking van de werknemersvertegenwoordiger. Het is duidelijk dat de werking beter verloopt in raden die optreden als een coöperatieve tegenmacht dan in raden die eerder genegeerd worden door het management en de achterban. Ook met de tevredenheid over de werking van de vertegenwoordiging is er een duidelijke relatie.

² Gebaseerd op een aantal vragen rond het stellen van vragen in de raad, het opstellen van standpunten, etc.

Tabel 2.6 Relatie tussen clusters en tevredenheid werknemersvertegenwoordigers, CPBW en OR, 2014

	De genegeerde raad	De modale coöperant	De coöperatieve tegenmacht
<i>Activiteit delegatie</i>			
CPBW	3,94	4,17	4,47
OR	3,92	4,05	4,26
<i>Tevredenheid vertegenwoordiging</i>			
CPBW	6,95	7,62	8,18
OR	6,81	7,76	8,34

De vraag over activiteit staat op een 5 puntenschaal, de tevredenheidsvraag is een rapportcijfer op 10.

* Ongewogen resultaten.

Bron HIVA-enquête ACV-vertegenwoordigers in CPBW en OR

Kan de werknemersvertegenwoordiger op bedrijfsvlak zich via zijn voornaamste orgaan, de OR, zich dan ontwikkelen tot een coöperatieve tegenmacht? Bestaat er zoiets als constructief en waakzaam syndicalisme in België? Uit ACV onderzoek blijkt dat 30% van de CPBW's en 41% van de OR's beantwoorden aan dat model. In deze bedrijven geniet de werknemersvertegenwoordiging een voldoende steun van de achterban, is de attitude van de werkgever optimaal en bestaat er een coöperatief sociaal klimaat.

2.7 Conclusie

In deze bijdrage is getracht een omvattend beeld te brengen van de vakbond op bedrijfsniveau in België en dit door survey materiaal op een systematische en beschrijvende wijze samen te vatten.

In dit besluit is het niet de bedoeling nogmaals zaken samen te vatten. De bijdrage op zich is al een samenvatting. Wie met fluostift de bijdrage leest, zal op herhaalde plaatsen aandachtspunten of aangrijpingspunten voor wetgever en vakbond tegenkomen, om het systeem van arbeidsverhoudingen te verbeteren. Hier zouden we willen afsluiten met een globaal (te sterk) beeld van vakbond en arbeidsverhoudingen op bedrijfsniveau.

2.7.1 Eerst personeels- dan vakbondsvertegenwoordiging

Volgens ons kan op herhaalde plaatsen in deze bijdrage worden gelezen dat vakbondswerk op bedrijfsniveau in de eerste plaats personeelsvertegenwoordiging is. Zie de wijze waarop vakbonden gezamenlijk vergaderingen voorbereiden. Negatiever geformuleerd: men vertrekt vanuit het oogpunt van 'de insiders'. Dit is sterk te merken bij bijvoorbeeld de prioriteiten die worden gesteld. Het is een vertegenwoordiging die een rol speelt in de communicatieprocessen van het bedrijf. Succesvol is men als

vakbond wanneer men een soort van ombudsfunctie vervult, assistentie kan verlenen op de werkvloer. Dit kenmerk leidt waarschijnlijk ook tot een zekere aanvaardbaarheid, appreciatie van het syndicale feit door bedrijfsmanagement (zie het sociaal klimaat). Het betekent dat de vakbondsimplanting zich concentreert op kwesties van personeelsbeleid, in het bijzonder arbeidsvoorwaardelijk (loon en arbeidstijd). Het betekent ook dat terreinen zoals technologische of organisatorische innovatie meestal niet tot het beleidsveld van de vakbond op bedrijfsniveau behoort. Het houdt tevens in dat van een zekere ‘naar binnen keren’ sprake is. Maatschappelijke kwesties, zoals tewerkstelling voor laaggeschoolden, komen minder aan bod. Beroep op externen (zelfs van de vakbond zelf) is eerder een uitzondering (ook aan managementkant in dit collectief overleg).

2.7.2 Gevestigd, maar strategisch beperkt

Het systeem van werknemersvertegenwoordiging lijkt een gevestigd systeem, met inbegrip van de syndicale functie. Institutioneel lijkt dit systeem te draaien. Formeel zijn de meeste zaken in orde, wordt de wet in grote mate nageleefd. Aldus lijkt de vakbonds aanwezigheid uitgegroeid te zijn tot een traditie. Deze traditie is zowel naar inhoud als naar vorm gebouwd op drie pijlers. Inhoudelijk zijn de klassieke thema's loon, arbeidstijd en arbeidsomstandigheden (als de werkzekerheid niet in gevaar is). Gezondheidsbeleid en curatief optreden bij herstructurering zijn daarbij de groeiers. Naar activiteiten gaat het om info geven, info krijgen en besprekingen voeren in de voorziene overlegorganen. Proactief optreden bij besluitvorming en optreden rond strategische managementkwesties blijven daarbij de uitzondering. Buurlanden (met soms ook andere institutionele opbouw) blijken daarbij beter te scoren.

2.7.3 10-15% minderheid in verdrukking

Ten slotte moeten we ondanks deze institutionele levensvatbaarheid blijvend beklemtonen dat zich grote verschillen aftekenen in de invulling van de syndicale en wettelijke overlegactiviteit. Hierbij lijkt vooral nog steeds een harde kern aanwezig te zijn, waar het syndicale feit nog altijd moeilijk verteerbaar is voor de werkgevers. De beschermings-'gevoeligheid' is daarvan ook een belangrijke uiting.

Aldus kunnen we besluiten dat in vergelijking met de vooropgestelde beleidstheorie van een constructief en waakzaam syndicalisme het glas halfvol of halfleeg is, zoals u wil. In net niet de helft van de situaties zien we een overleg tussen vakbondsvertegenwoordiging en werkgeverskant ontwikkelen met de nodige proceskwaliteit, samenwerking en tevredenheidsvolle tegenspraak. In het algemeen kunnen we vaststellen dat zich via dit institutioneel-voorziene systeem van werknemersvertegenwoordiging er zich een misschien niet altijd zichtbare of bekende functie van hulp en steun heeft ontwikkeld op de werkvloer. De gemandateerden in de formele overlegorganen met management zien zich in de eerste plaats deze rol vervullen voor hun collega's.

Gemaakte afspraken, bestaande regels zijn daarbij de leidraad. Ze zijn dan ook in de eerste plaats ‘personeels’-vertegenwoordigers. Daartegenover staat dat dit Belgische systeem van werknemersvertegenwoordiging het blijkbaar moeilijker heeft strategische invloed te ontwikkelen. Zoals al gesteld hebben we hiermee een breed beeld gebracht, dat uiteraard grotere sterktes en zwaktes vertoond naar gelang de sector, de bedrijfs-grootte, aard van het bedrijfseigenaarschap of door welk soort werknemer de vertegenwoordiging wordt uitgeoefend.