

8 | Klein moet anders: vakbond, inspraak en kmo

Guy Van Gyes

Een kmo is waar de sociale verkiezingen stoppen. Aldus de definitie die voormalig ACV-voorzitter Peirens gaf aan een het begrip. Europees is het beleidsmatig meer en meer ingeburgerd te spreken over kmo's, wanneer een onderneming minder dan 250 werknemers telt. Deze kmo's worden vervolgens ingedeeld in drie types: micro-bedrijven (minder dan 10 werknemers); kleine ondernemingen (10-49 werknemers); en het middenbedrijf (50-249 werknemers). Deze afbakening op basis van tewerkstelling wordt dan vervolgens dikwijls ook nog gecombineerd met limieten op basis van financiële omzet. In Belgische syndicale kringen draait het kmo-debat om wat we internationaal als de kleine ondernemingen (KO) moeten omschrijven. Het verhaal van sociale verkiezingen start in België immers met de samenstelling van Comités Preventie en Bescherming op het Werk vanaf grosso modo 50 werknemers. Dit debat over de plaats en de rol van een vakbonds- of werknemersvertegenwoordiging in kmo's gaat al geruime tijd mee in België. De discussie werd in de periode 2004-2008 serieus aangewengeld naar aanleiding van de toepassing van de Europese richtlijn over informatie en consultatie van werknemers.

In dit hoofdstuk zullen we eerst aangeven dat het belangrijk is vanuit het oogpunt van werknemersinspraak specifiek naar het kleinbedrijf te kijken. Vervolgens zullen we aangeven dat een georganiseerde formele werknemersvertegenwoordiging ook hier een rol te spelen heeft en kan spelen (getuige andere landen). Hierbij zal wel worden betoogd dat een bijzondere institutionele regeling nodig is.

8.1 Belang

8.1.1 Dominante arbeidscontext

De idee dat kmo's belangrijk zijn voor economisch succes is intussen stevig verankerd, niet alleen in België, maar ook in het Europese beleid. In dit kader kan de 'Small Business Act' (2008) worden aangehaald. Hiermee erkent Europa het belang van kmo's en hanteert het de beleidsvisie dat elke regelgeving of overheidsbeslissing - ongeacht het domein - in eerste instantie en principieel kmo-vriendelijk moet zijn. Dit is het zoge-

heten ‘*Think Small First*’-principe (EU/COM (2008) 394). Vele beleidsmakers wijzen er dus op dat de kleine bedrijven belangrijk zijn voor jobcreatie, voor innovatie en voor de lange termijn ontwikkeling van de economie. Bovendien vormen ze qua aantal het overgrote deel van de ondernemingen, zijn ze verantwoordelijk voor een belangrijk aandeel in de economische output.

Het grote belang is overigens eenvoudig af te leiden uit de ‘statistische dominantie’. 21,6 miljoen kleine en middelgrote ondernemingen hebben 88 miljoen personen in dienst en genereerden € 3,666 biljoen dollar toegevoegde waarde in de EU (cijfers van 2013). Dit laatste is gelijk aan 28% van het EU BNP. Over het algemeen is de kmo-sector goed voor 99,8% van alle niet-financiële ondernemingen die actief zijn in de EU-28; 66,8% van de totale werkgelegenheid in de niet-financiële private sector; en staat de sector in voor 58,1% van de toegevoegde waarde. De verdeling van de werkgelegenheid over de types is meer gelijk, 43% voor micro, 31% voor kleine en 26% voor middelgrote ondernemingen. De structuur van de kmo-sector in België lijkt sterk op die van de EU in het algemeen. Ongeveer twee derde van de werkgelegenheid in de private sector wordt gegenereerd door de kmo-sector. De relatieve bijdrage aan het BNP is lager, maar ligt nog steeds boven het EU-gemiddelde. Het aandeel ‘micro’, ‘klein’ en ‘midden’ is eveneens vergelijkbaar. België is net zoals Nederland een belangrijk logistiek centrum in Europe. Daarom zijn handel en transport belangrijker kmo-sectoren.

De helft van de Belgische werknemers in de private sector werkt in een vestiging met minder dan 50 werknemers. 20% van deze werknemers werkt in een kleinbedrijf, dit wil zeggen bij een werkgever (met één of meerdere vestigingen) die méér dan 10, maar minder dan 50 werknemers tewerkstelt.

8.1.2 Met belangrijke uitdagingen voor syndicaal werk

Internationaal woedt er in de arbeidswetenschap al lang een debat of ‘bedrijfs grootte’ een determinerende factor is voor negatieve verschillen in de arbeidssituatie van werknemers. Er wordt daarbij opgemerkt dat dit grootte-kenmerk misschien enkel een schijnfactor is die de invloed van andere factoren verbergt die niet worden gemeten in onderzoek (Kalleberg & Van Buren, 1996, p. 47). Anderen beklemtonen dat wanneer elementen zoals sector of aard van het eigenaarschap (bijvoorbeeld familiebedrijf of niet) ook in overweging wordt genomen, het verklarend belang van de bedrijfs grootte miniem is (Curran & Stanworth, 1981). Kmo’s zijn in elk geval ‘geen grote ondernemingen in zakformaat’ en het is dus niet alleen een kwestie van een kleinere schaal en kleinere bedragen. De gevoelens van onderlinge betrokkenheid en cohesie is onder de werknemers meestal groter. Kmo’s beschikken over een vlakke, méér informele organisatiestructuur en betere mogelijkheden tot directe communicatie. De bedrijfsleider participeert vaak in het productieproces, meer dan dat hij tijd heeft om zich te richten op managementtaken. Vaak is de bedrijfsleider in een kmo ook eigenaar van het be-

drijf. Het functioneren van de onderneming hangt bijgevolg erg nauw samen met de persoonlijkheid en de ondernemingsstijl van de bedrijfsleider

De ondernemingen die men traditioneel samenbrengt onder de noemer kmo's, vormen echter een erg heterogene groep. Deze heterogeniteit situeert zich niet enkel op het niveau van de bedrijfsdimensie. Ook sectorverschillen bepalen mee deze heterogeniteit. Een loodgietersfirma op de hoek van de straat heeft andere eigenschappen dan een hoogtechnologische starter in de ICT. Het is belangrijk om in te zien dat er niet zoiets bestaat als de kmo-modaal. De massa kleine ondernemingen laat zich opdelen in verscheidene groepen met verschillende behoeften.

Dit geldt ook voor de wijze waarop met personeel wordt omgesprongen. Zo vinden we in de internationale literatuur typologieën terug die meestal een reeks van opdelingen maken tussen twee extremen (zie tabel 8.1).

Tabel 8.1 **Extreme ideaaltypes van HRM in kmo's**

Positieve HR Klein maar fijn model	Negatieve HR Het sombere huis
Harmonieus	Verborgene conflict
Goede HR praktijken	Somber huis
Weinig bureaucratie	Instabiliteit
Familiale stijl	Autoritaire stijl

Bron Dundon & Rollinson, 2004

Voor Vlaanderen beschikken we over het HIVA-onderzoek naar personeelsbeleid in kmo's. Het dateert weliswaar van een tiental jaar geleden. Delmotte et al. (2002) ontwikkelden een maatstaf om te meten hoe intensief de kmo's zich begaven op het terrein van een kwaliteitsvol HRM.¹⁴ Algemeen kunnen we hier spreken van een niet altijd uitgebouwd of professioneel personeelsbeleid. Een gelijkaardige vaststelling doen De Winne en Sels (2010) voor startende kmo's. Deze vaststelling wordt ook Europees bevestigd (De Kok, Uhlener & Thurik, 2006).

En hoe zit het met de kwaliteit van de arbeid? Kunnen we ook hier spreken van een kmo-effect? In een recente analyse van arbeidskwaliteit op basis van de *European Working Conditions Survey* blijkt voor België duidelijk sprake van een effect naar ondernemingsgrootte. De EWCS bevat ontzettend veel informatie over de kwaliteit van werk. Vandenbrande en Vandekerckhove (2012) reduceerden deze informatie tot een lijst van 22 cruciale indicatoren over baankwaliteit en tien indicatoren over de gevolgen

¹⁴ De maatstaf is ontleend aan de 'good HRM-practices' zoals die werden geformuleerd door Pfeffer (1994). Pfeffer komt tot een lijst van 16 praktijken die 'een verschil kunnen maken': werkzekerheid, selectieve rekrutering, goede beloning, beloning naar prestatie, werknemers mede-eigendom, het delen van informatie, participatie en medezeggenschap, teamwork en taakherontwerp, training en vorming, multi-inzetbaarheid en multitraining, symbolisch egalitarisme, niet te grote beloningsverschillen, interne promoties, langetermijnperspectief, meten van resultaten en overkoepelende filosofie. Het gaat om methoden van personeelsmanagement die elkaar versterken.

van die baankwaliteit. In een tweede stap werd deze informatie gebruikt om alle Belgische werknemers in zeven groepen in te delen, waarbij elk van deze groepen geconfronteerd wordt met een bepaald type baankwaliteit. Vervolgens werd nagekeken waar deze types van jobkwaliteit terug te vinden zijn.

Tabel 8.2 Verdeling van types van baankwaliteit in België, werknemers volgens ondernemingsgrootte (rijpercentages), in %

	Verzadigde banen	Full time evenwichtig werk	Bepaalde carrière mogelijkheden	Flexibele en atypische uren	Emotioneel belastend werk	Zwaar repetitief werk	Laagwaardig werk
1-9	13	11	12	24	11	21	9
10-99	16	12	12	23	14	14	10
100-499	28	10	14	17	14	11	6
500+	24	10	19	13	18	5	10

Bron EWCS, 2010; berekening HIVA (Vandenbrande & Vandekerckhove, 2012)

Het gaat om 14% van de werknemers. Een vergelijkbaar percentage vinden we terug in de micro-ondernemingen. Belangrijke soorten banen voor deze bedrijven zijn de flexwerk types (werk op flexibele en atypische uren). Zwaar repetitief werk komt ook vaker voor in micro-bedrijven en kleine bedrijven. Met het kleinste aandeel van kleine bedrijven in ‘verzadigde banen’ - best scorend op het vlak van welzijn - kan worden verwacht dat werknemers in kleine bedrijven het meest voorbereid moeten worden op problemen met de werkbaarheid van hun job, besluiten Vandenbrande en Vandekerckhove (2012). Ook na controle van andere jobkenmerken (bijvoorbeeld beroep of sector) blijven deze verschillen overeind. Een gelijkaardige vaststelling doen Vanroelen et al. (2012) achteraan in het rapport met betrekking tot precair werk.

Deze resultaten bevestigen een vroegere synthese van Belgische enquêteresultaten over kwaliteit van de arbeid (De Weerd & Van Gyes, 2005b). Werknemers in kmo’s krijgen minder dagen opleiding, zeggen minder mogelijkheid te hebben om te discussiëren over hun arbeidsomstandigheden en zijn veel onzekerder over hun toekomst. Overuren meegerekend, presteren kmo-werknemers bovendien ook de langste werkweken. Grotere bedrijven betalen hogere lonen. De sociale steun ligt in een klein bedrijf hoger en de emotionele belasting lager. Deze laatste, meer ‘softe’ of ‘culturele’ aspecten van de job zorgen er voor dat een kmo-werknemer meestal een hogere algemene arbeidstevredenheid heeft (dit laatste wordt ook beïnvloed door een groter selectie-effect, in kmo’s zullen minder tevreden werknemers sneller vertrekken).

Gelijkaardige conclusies worden ook algemeen gemaakt voor de kmo-jobs in Europa. Arbeidsvoorwaardelijk scoren kleinere ondernemingen minder. De jobtevredenheid is evenwel een pluspunt, waarbij gewezen wordt op de impact van het hoger face-to-face contact en de lagere hiërarchie op de werkvloer (De Kok et al., 2013).

8.1.3 **Samengevat**

Vergelijkenderwijs kunnen we dus stellen dat het Belgische kmo-landschap zich niet opwerpt als een bijzondere soort in Europa. Het belang is zowel naar omzet en werkgelegenheid groot. Een andere werkorganisatie en een weinig uitgebouwd personeelsbeleid zijn kenmerkend. Wat betreft jobkwaliteit en in het bijzonder arbeidsvoorwaarden en externe jobkenmerken zijn er duidelijke werkpunten, net zoals in andere Europese landen.

8.2 **Institutioneel een Europese uitzondering**

Vanuit een Europese beleidsfilosofie die in dit kader wijst op de noodzaak aan informatie- en consultatierechten van werknemers als sociaal grondrecht en het belang dat hierbij in een Belgische context wordt gehecht aan een ‘constructief en waakzaam syndicalisme’, lijkt het vervolgens nuttig om na te gaan of de Belgische uitwerking met een hoge invoeringsdrempel voor CPBW en OR, naast een gefragmenteerde regeling voor syndicale delegatie, ook de standaard is in andere landen.

8.2.1 **De huidige Belgische loodgieterij**

Het debat over de plaats en de rol van een vakbonds- (of ruimer werknemers-) vertegenwoordiging in kmo's gaat al geruime tijd mee in België. De eerste voorstellen kwamen al naar voor tijdens een verhoogde kmo-aandacht in de jaren '80 van vorige eeuw. De discussie werd recentelijk serieus aangezwengeld naar aanleiding van de implementatie van de Europese richtlijn over informatie en consultatie van werknemers. Het was daarbij vooral de christelijke vakbond ACV die een pleidooi hield voor een versterkte rol van vakbonden in kleine bedrijven.

Europese richtlijn over informatie en consultatie van werknemers

Het Europese debat over dit onderwerp kreeg een nieuwe stimulans in 1997 bij de sluiting van Renault in ons land. De Europese richtlijn, goedgekeurd in 2002 en voorbereid tijdens Belgisch voorzitterschap, stelt minimumvoorschriften voor inzake het recht op informatie en raadpleging van de werknemers. Werkgevers krijgen de verplichting de werknemers de volgende inspraak aan te bieden via een vertegenwoordiging:

- info over ontwikkeling van de activiteiten en economische situatie van de onderneming;
- info en raadpleging over situatie, structuur, waarschijnlijke ontwikkeling van de werkgelegenheid en anticiperende maatregelen in geval van dreigende werkloosheid;
- info en raadpleging over beslissingen die ingrijpende veranderingen voor arbeidsorganisatie of arbeidsovereenkomst kunnen teweeg brengen.

De richtlijn is van toepassing op ondernemingen (juridische entiteit) met tenminste 50 werknemers en/of 20 voor vestigingen (technische bedrijfseenheden) in de EU. De richtlijn laat in het midden of de vertegenwoordiging vakbondsgebonden moet zijn of niet. De lidstaten bepalen de wijze waarop het aantal werknemers wordt berekend. De werkgever kan afzien van informatie en consultatie als dit de onderneming ernstige

schade toebrengt. Lidstaten hadden de tijd tot maart 2005 om de richtlijn te implementeren via nationale wetgeving.

In België sleepte aldus de omzetting in nationale wetgeving aan tot november 2007 met als opmerkelijkste feiten: een veroordeling van België door het Europees Hof, een koning die op vraag van de ontslagnemende premier KB's van de Minister van Werk niet ondertekent, en een maandenlange onduidelijkheid over het gegeven of de sociale verkiezingen van 2008 doorgang zouden vinden. Uiteindelijk werd door de sociale partners op 23 november 2007 het volgende afgesproken:

- voor ondernemingen vanaf 100 werknemers verandert er niets. Werknemers krijgen de informatie via de OR;
- in de ondernemingen tussen 50 en 99 werknemers zal het CPBW ruimere bevoegdheden krijgen. De door Europa opgelegde informatie- en consultatieverplichting wordt in de toekomst aan het Comité toevertrouwd;
- voor de ondernemingen met minder dan 50 werknemers is afgesproken:
 - in die sectoren waar er al in het verleden een akkoord werd gemaakt tot installatie van een syndicale delegatie in de ondernemingen onder de 50 werknemers, zal beperkte informatie inzake personeelsaangelegenheden en inzake bedrijfsresultaten meegedeeld worden aan de bestaande syndicale afvaardiging;
 - voor de ondernemingen van sectoren waar in het verleden geen akkoorden over de invoering van een syndicale afvaardiging werden gemaakt en er bijgevolg geen syndicale afvaardiging kan bestaan beneden 50 werknemers, en voor zover zij minstens 20 werknemers tewerkstellen, roepen de sociale partners op om afspraken te maken over de te verstrekken informatie die geïnspireerd is door de EU-richtlijn en die door hen gedefinieerd wordt.

Het bereikte compromis bevestigde voor de kleine ondernemingen (i.e. <50 werknemers) grotendeels het status-quo. Er werd echter een kleine opening gemaakt om het verhaal van werknemersinspraak en vakbond in deze bedrijven te versterken. De benutting van deze kans werd bij het sectoraal overleg gelegd, maar bleef grotendeels 'dode letter'. In elk geval werd volgens Peeters (2009) voor een verdere versnippering van de informatie en raadpleging van werknemers op ondernemingsniveau gezorgd.

8.2.2 Tegengestelde meningen

In de periode van de hangende omzetting van de richtlijn in België, werden diverse (opinie)onderzoeken gedaan over de kwestie. Deze rondvragen maakten duidelijk dat de opinies duidelijk anders liggen bij werkgevers en werknemers:

- volgens 67% van de ondervraagde kmo-werkgevers in een UNIZO-onderzoek uit 2006 beknotten vakbonden de vrijheid van ondernemen. Voor 69% speelt de vakbond geen positieve rol bij sociale conflicten in de onderneming. Slechts 10% vindt

- de beschermde status van de vakbondsafgevaardigde vanzelfsprekend. 76,2% ziet de drempel voor de invoering van wettelijk overlegorgaan als een barrière om extra personeel aan te werven;
- als HIVA hielden we een enquête bij een 3 000-tal ACV-leden in kmo's over inspraak en vakbond (De Weerd, Pauwels & Van Gyes, 2005a). Uit de enquête bleek dat kmo-werknemers, meer bepaald ACV-vakbondsleden, zulke aanwezigheid van een vakbond verwachten. Ze vinden het daarbij niet enkel belangrijk dat die vakbonds aanwezigheid er is, ze zien het strategische niveau ook als het prioritair niveau waarop de vakbond in het bedrijf een rol te spelen heeft (zie tevredenheid over ACV-vertegenwoordiging en thema's). Tot slot spreken de leden zich in meerderheid uit voor een vertegenwoordiging die wettelijk is gegarandeerd. Deze 'ja' stem voor een werknemersvertegenwoordiging in kleine bedrijven werd ook bevestigd in latere Randstad-enquêtes over inspraak en participatie (2008 en 2012). De steekproef was hier een representatief staal van werknemers en niet enkel vakbondsleden. Deze bevroegden waren vooral in 2012 wel kritisch tegenover het gegeven of zulke vertegenwoordiging syndicaal gekleurd moet zijn.

8.2.3 Institutioneel vergeleken

Zonder in het kleinste detail te verzanden, toont tabel 8.3 dat België inderdaad kleine bedrijven sterker heeft afgeschermd van zijn institutioneel arrangement van werknemersvertegenwoordiging. De tabel geeft in de rij aan in welke mate er een institutionele vorm van 'OR' of personeelsvertegenwoordiging bestaat. De kolommen geven de verschillende mogelijkheden aan voor de aanwezigheid van een vakbondsvertegenwoordiging. Telkens gaat het over een volledige mogelijkheid (geen restricties) tot een uitsluiting. In de linkerbovenhoek van tabel 8.3 vinden we dus landen terug die zowel een institutioneel kader hebben voor een vakbonds- of algemener werknemersvertegenwoordiging. België situeert zich echter in de rechterbenedenhoek, met een OR-type dat niet voorzien is en een syndicale delegatie die afhankelijk van de sector mogelijk is in het kleinbedrijf. We zitten als België dan eerder in de buurt van het 'liberale' model van bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk of Letland dan de aanpak van de Noordwest-Europese buurlanden.

Tabel 8.3 Werknemersvertegenwoordiging in micro- en kleine bedrijven, institutioneel kader, EU-landen

OR-type	Vakbondstype			
	Geen restricties	Mogelijkheid in micro-bedrijven	Mogelijkheid enkel in kleine bedrijven	Uitsluiting van micro- en kleine bedrijven
Geen restricties	PT, SE, SI	EE, LT		
Mogelijk in micro	AT, DE, ES, SK	CZ		LV
Enkel mogelijk in kleinbedrijf	FR, IE, IT, NL	DK, EL	FI, HU, RO	LU
Niet mogelijk in KO	BG	MT	PL, UK, BE	

Bron Gebaseerd op Voss et al. (2014); buurlanden gearceerd

Het is vervolgens wel belangrijk om aan te geven dat landen zoals Nederland, Duitsland en Frankrijk hierbij wel specifieke of bijzondere institutionele arrangementen kennen. We geven het voorbeeld van Nederland.

8.2.4 Het voorbeeld van Nederland

In kleine ondernemingen, met ten minste 10 en minder dan 50 werknemers, kan in Nederland worden geopteerd voor de instelling van een personeelsvertegenwoordiging (afgekort PVT) in plaats van de voorziene OR in grotere bedrijven (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2009). De werkgever kan hiertoe verplicht worden, wanneer een cao dit zo voorschrijft. Daarnaast moet de werkgever een personeelsvertegenwoordiging instellen als de meerderheid van de in de onderneming werkzame personen hierom verzoekt. Bij de OR moet de werkgever zelf het initiatief nemen. Het gaat om een 'light' versie van OR, zowel wat betreft bevoegdheden als samenstelling. Het belangrijke enquêterecht is ingeperkt. De personeelsvertegenwoordiging heeft:

- instemmingsrecht voor het vaststellen of veranderen van regelingen voor werktijden, veiligheid, gezondheid, welzijn en ziekteverzuim;
- adviesrecht over besluiten die belangrijke gevolgen kunnen hebben voor minstens een kwart van de werknemers;
- recht op informatie. De werkgever is verplicht de personeelsvertegenwoordiging tijdig te informeren over onder andere de algemene gang van zaken en het sociaal beleid en haar van de juiste gegevens daarover te voorzien. De werkgever mag dit schriftelijk, maar ook mondeling doen.

Het gaat om ten minste 3 personen die rechtstreeks bij geheime stemming worden verkozen door het personeel. De verleende faciliteiten (bescherming, tijd, informatie) zijn dezelfde als bij de OR. Additionele afspraken kunnen worden gemaakt over het functioneren en de bevoegdheden.

Voor ondernemingen met 10 tot 49 werknemers, die niet beschikken over een OR of PVT, geldt wettelijk de verplichting om een personeelsvergadering te organiseren. Zulke personeelsvergadering vindt ten minste tweemaal per kalenderjaar plaats. Daarnaast moet een dergelijke vergadering worden gehouden wanneer ten minste één vierde van het personeel hiertoe een met reden omkleed verzoek doet. Naast een algemeen overlegrecht verzekert de personeelsvergadering ten eerste een informatierecht aan de werknemers. De werkgever moet minstens eenmaal per jaar een vergadering organiseren waarop de algemene gang van zaken van de onderneming wordt besproken. De ondernemer deelt op dat ogenblik mondeling of schriftelijk algemene gegevens mee over de werkzaamheden en resultaten van de onderneming in het afgelopen jaar, alsook over de verwachtingen voor het volgende jaar. Desgevallend wordt ook een exemplaar van de jaarrekening en het jaarverslag ter bespreking verstrekt. Ook wordt toelichting verschaft over het gevoerde en het te voeren sociale beleid in de onderneming. Ten tweede beschikt de personeelsvergadering ook over een adviesrecht. De werkgever moet zijn werknemers in een vergadering tijdig in staat stellen een advies uit te brengen over elk door hem voorgenomen besluit dat kan leiden tot verlies van de arbeidsplaats of tot een belangrijke verandering van de arbeid, de arbeidsvoorwaarden of de arbeidsomstandigheden van ten minste één vierde van de in de onderneming werkzame personen.

Telt de onderneming minder dan 10 personeelsleden, dan moet er in principe niet worden voorzien in een inspraakmogelijkheid. Het staat de werkgever dan bijvoorbeeld vrij om het systeem van personeelsvergaderingen toe te passen.

8.3 Verdere nuanceringen van de problematiek

8.3.1 Directe participatie als alternatief?

Een belangrijk punt in het Belgische debat van werkgeverskant is steeds dat werknemers in kleine bedrijven al over andere vormen van directe inspraak zouden beschikken.

Het beschikbare onderzoek blijkt dit niet te bevestigen. We peilden als HIVA hier zelf naar bij ACV-leden in kmo's in 2005.

Tabel 8.4 Aandeel ACV-leden dat directe participatie kent in onderneming, in % (2005)

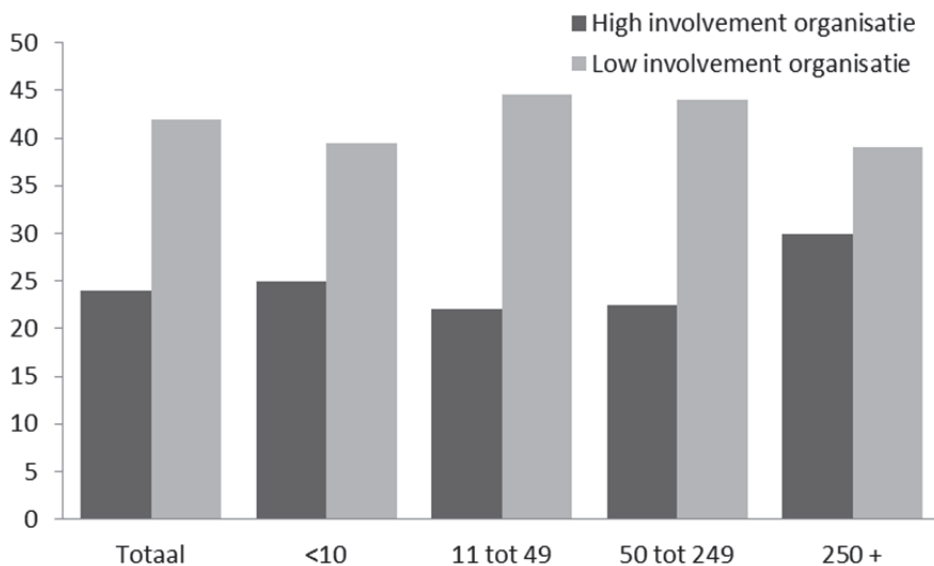
Participatievorm	<50	50-99	+100	Arb.	Bed.	Kader	Totaal
Kwaliteitskring (N=2 707)	36	47	45	38	46	53	42
Werkoverleg (N=2 710)	47	52	58	42	62	67	51
Beoordelingsgesprek (N=2 694)	35	36	48	29	49	53	38
Functioneringsgesprek (N=2 689)	51	50	60	45	59	68	52

Bron De Weerd, Pauwels & Van Gyes, 2005

In de zelfstandige vestigingen met minder dan 50 werknemers, is er, vergeleken met andere bedrijven, niet noemenswaardig meer strategische inspraak. Evenmin is er in die bedrijven een niet-syndicale werknemersvertegenwoordiging als substituut voor de vakbondsgebonden vertegenwoordiging. Het standpunt als zou in dit soort kleine bedrijven, het ontbreken van een gedelegeerde participatie (bijvoorbeeld gestructureerde vakbonds aanwezigheid) opgevangen worden door een meer directe (meer informele) strategische inspraak, is in de resultaten dus alvast niet onmiddellijk terug te vinden. Daartegenover staat de vaststelling dat in bedrijven waar er een structurele vakbonds aanwezigheid bestaat, de strategische inspraak significant groter is, dan in bedrijven zonder structurele vakbonds aanwezigheid.

Deze vaststellingen worden ook bevestigd in Europees onderzoek. De resultaten van de *European Company Survey 2013* (Eurofound, forthcoming) tonen aan dat directe vormen van participatie minder zijn uitgebouwd in kleine bedrijven. Zowel in deze cijfers, maar ook in analyses van de *European Working Conditions Survey* van 2010 wordt verder aangetoond dat de inspraak van werknemers op het organisatieniveau - waar het om draait in het concept van werknemersvertegenwoordiging - lager ligt in kleinere bedrijven. Uit internationaal onderzoek blijkt wel dat een werknemersvertegenwoordiging in elk geval een positieve rol kan spelen in de opbouw en verankering van de 'innovatieve' organisatie gebaseerd op vormen van directe werknemersinspraak (zie voor een overzicht Van Gyes, 2003; Addison, 2005). Voor België wordt dit bevestigd in het PASO-onderzoek (Theunissen & Ramioul, 2005).

Figuur 8.1 Percentage werknemers met een job in een hoog-participatieve of laag-participatieve organisatie, naar ondernemingsgrootte, EWCS 2010, EU



Bron Gallie & Zhou, 2013, p. 38

8.3.2 Zorgt drempel niet voor het grote verschil?

Recent evaluatieonderzoek betreffende de implementatie van de Europese richtlijn van 2002 bevat tenslotte nog een andere, belangrijke conclusie. Wanneer landen worden opgedeeld naar niveau van invoeringsdrempel en vervolgens wordt gekeken naar de verspreiding (aantal bedrijven) en dekkingsgraad (aantal werknemers) dan blijkt er geen duidelijke correlatie te zijn. (Eurofound, 2011, p. 16; EC, 2013, p. 45).

Voor Vlaanderen leert onderzoek dat de spreidingsgraad 5 à 6% in de zelfstandige bedrijven tussen 20 en 49 werknemers ligt. Het gaat om een dekkingsgraad van ongeveer 15% van de werknemers. Het is een percentage vergelijkbaar met Duitsland, maar ligt lager in vergelijking met Nederland, als men de specifieke regelingen voor kleine bedrijven meetelt.

Tabel 8.5 **Verspreiding van medezeggenschapsorganen in Nederland, 2011, in %**

	10-49		50-74		75-99		100-199		200+	
	2005	2008	2005	2008	2005	2008	2005	2008	2005	2008
OR	18	15	60	52	78	72	84	81	96	95
Personeels- vertegenwoor- diging	15	14	8	13	5	6	3	3	1	1
Personeel- vergadering	45	5	21	23	11	17	7	9	1	2
Geen	22	17	10	12	6	6	6	7	1	3

Bron Visee, Saalbrink & Mevissen, 2012

Eigen analyse bij ACV-kmo-leden vond wel een duidelijk institutionele drempel­effect terug. Ook in het onderzoek van Delmotte is er een duidelijk verschil in aanwezigheid tussen bedrijven met meer of minder dan 50 werknemers. In dit kader zouden we kunnen opwerpen dat België ook een redelijk hoge syndicalisatiegraad kent (50%). Op basis van deze cijfers, die naar de syndicalisatiegraad van Scandinavische landen tenderen, zouden we in België ook een hogere spreidingsgraad van werknemersvertegenwoordiging mogen verwachten zoals in die noordelijke landen. De institutionele drempel zou dit dan voor een stuk verhinderen.

8.3.3 Beschermingskwes­tie

In 2005 hielden we als HIVA een aantal groepsgesprekken met een 50-tal ACV-délégués en contactpersonen in kleine bedrijven (De Weerd­­t & Van Gyes, 2005c). Wat betreft de bescherming konden we in de groepsgesprekken met deze vertegenwoordigers alleen maar vaststellen dat bij de oprichting van de syndicale delegatie een gespannen klimaat ontstaat. Bovendien werd een aantal van de respondenten geconfronteerd met pesterijen en agressie vanwege het management, wanneer men aankondigde de rol van délégué te gaan opnemen. Het is verder niet zo dat er altijd en overall direct applaus van alle werknemersbanken kwam wanneer er een syndicale delegatie werd opgericht. Er bestond vaak scepsis en wantrouwen bij de andere werknemers. Meestal ging het dan om een bepaalde groep of afdeling. Dit had vaak te maken met het feit dat voor de oprichting individuele regelingen de norm waren. De oprichting van een syndicale delegatie zorgde voor een collectievere en méér gelijke aanpak. Dit leverde winnaars, maar ook verliezers op. Verder werd gewezen op de onvertrouwdheid van de werknemers: wat kunnen en mochten ze verwachten van zulke delegatie? Deze onvertrouwdheid was een factor die mede onbegrip of angst voedde (al of niet versterkt door de negatieve reactie van de werkgever).

8.3.4 Conflictueel?

De ACV-enquêteresultaten van 2005 leerden dat hoe tevredener men was over de eigen directe inspraak in de job, hoe minder men een radicale vakbondsstijl verwachtte. De case-interviews maakten dan weer duidelijk dat het conflict-instrumentarium veel beperkter is in kleine bedrijven. Het viel op hoe weinig syndicaal afgevaardigden dachten dat ze in staat zouden zijn een staking op te zetten als dat nodig moest blijken. Beroep doen op de inspectie was zo wat het enige wat men als mogelijk zag. In Europees survey-onderzoek over sociale dialoog op ondernemingsniveau stelden we vast dat de kwaliteit van het sociaal overleg een curvilineaire relatie vertoont met de grootte van een onderneming/vestiging. Invloed van de werknemersvertegenwoordiging en samenwerking met het management was het grootst in kleinere entiteiten, daalde vervolgens in middelgrote en steeg terug in de grotere bedrijven (Van Gyes, 2010).

8.3.5 Administratieve rompslomp?

Werkgevers wijzen tenslotte vaak op de kosten die gestructureerd overleg voor hen zou meebrengen, vooral op korte termijn. In de praktijk merken we dat onder de vlag van de syndicale delegatie, er een veelheid van werkvormen ontstaat die zich vanzelf aanpast aan de specifieke context van het bedrijf. Hoe zwaar de procedures wegen op het overleg, hangt bovendien ook veel van de houding van de werkgever af. Indien die een sfeer van vertrouwen kan creëren en erin slaagt de sociale dialoog in zijn bedrijf positief en constructief te oriënteren, blijkt het keurslijf van de wettelijke formalismen en procedures al snel weg te vallen en te veranderen in een soepele en vlotte dialoog.

8.4 Conclusie

Wanneer we dus vooreerst vaststellen dat vanuit de kleine omvang van de werkplaats waar iemand werkt specifiek ‘werk aan de winkel’ is vanuit vakbondsoogpunt en we vervolgens een aantal argumenten van de werkgeverskant tegen zulk vakbondswerk op de kmo-werkvloer niet kunnen onderschrijven, en we tenslotte wel rekening moeten houden met het gegeven dat de personeelsorganisatie en de arbeidsrelaties in een kleine onderneming niet op dezelfde leest geschoeid zijn als in een grote onderneming, komen we grotendeels bij een standpunt terecht dat wordt verdedigd door het ACV over de werknemersvertegenwoordiging in kleine ondernemingen (Fonck & Leemans, 2007). Deze vakbond houdt al sinds 2002 een vernieuwd pleidooi voor de invoering van een aparte vorm van vakbondvertegenwoordiging in kleine bedrijven, gebonden aan een aantal nodige, maar minimale formele spelregels: verkozen door de

werknemers; gestructureerd met duidelijke regels over informatie en consultatie; en met de nodige bescherming tegen ontslag en willekeur.¹⁵

Vertrekkend van dit voorstel en om enerzijds aan enkele bezwaren van werkgeverskant tegemoet te komen en het idee al de nodige slaagkansen te geven, zouden we daarbij nog het volgende willen beklemtonen:

- de grootte van de vertegenwoordiging moet duidelijk worden vastgelegd. We zouden hier voor '2' vertegenwoordigers gaan. Minimaal omdat aldus de nodige steun aan elkaar kan worden gegeven bij deze opdracht; maximaal om aan de werkgeversvrees van 'te veel' vakbond tegemoet te komen;
- wat bescherming betreft kan uiteraard geen enkele toegeving worden gedaan. Daartegenover moet de morele opdracht van de vakbonden staan om met de nodige zorgvuldigheid (in gemeenschappelijk front?) kandidaten te selecteren. Verder moet een onafhankelijke bemiddeling en arbitrage hier voor de nodige deblokkering van concrete dossiers zorgen;
- een snelle, niet omslachtige verkiezingsprocedure lijkt essentieel voor de slaagkansen. Het Duitse voorbeeld met een wetswijziging in die zin wat betreft de oprichting van de *Betriebsrat* leert dat dit voor een grotere spreidingsgraad zorgt;
- verder mag de vastgestelde differentiatie onder kleine bedrijven niet uit het oog worden verloren. Zo moet ten minste zeker worden nagedacht over een specifieke ondersteuning en begeleiding van familiebedrijven;
- een laatste afweging die vanuit vakbondshoek moet worden gemaakt is of wordt vastgehouden aan het vakbondsmonopolie of niet voor deze kleine bedrijven. Een vakbond als vertegenwoordiging is zonder twijfel krachtiger, maar zal ook méér op antigevoelens kunnen rekenen van werkgeverskant. Opgeven van de exclusiviteit zal daarentegen in elk geval voor een hogere inburgering zorgen in de kleine bedrijven, weliswaar niet altijd met dezelfde slagkracht.

Want vakbondsmensen vergis u niet, wil het vakbondswerk op de werkvloer in kleine ondernemingen uitgroeien tot een kwaliteitsvolle functie die het verschil maakt is de structurele verankering van een werknemersvertegenwoordiging in zulke bedrijven slechts het begin. Specifieke instrumentontwikkeling, vorming en begeleiding zal nodig zijn. De opbouw van een rust brengende knowhow die de kmo-werkgevers over hun vandaag al te ideologische koudwatervrees helpt, is daarbij essentieel. Deze knowhow door de praktijk gevoed moet aantonen wat een meerwaarde inspraak en vertegenwoordiging zijn voor een performante kmo. Het nodige partnerschap met de werkgeversorganisaties, ondersteund door de overheid, zal daarbij noodzakelijk zijn.

Het domein van individuele directe inspraak werpt zich hierbij op als een belangrijk werkerterrein voor een syndicale kmo-werking en niet als een te bekampen alternatief.

¹⁵ Het ACV werkte voor de ondernemingen tussen 20 en 50 werknemers een concreet voorstel uit, opgemaakt als een wetsvoorstel met memorie van toelichting inclusief. Het voorstel werd op 23 mei 2002 ingediend bij de Nationale Arbeidsraad (stuk 10/D.02-8). Op dit vlak wijkt deze vakbond, volgens ons terecht, af van de socialistische vakbond, die eerder een uitbreiding van bestaande instrumenten (in het bijzonder CPBW) bepleitte.

Het is die ‘persoonlijke directe inspraak’ die vooral de jobtevredenheid en de tevredenheid over de algemene werknemersinspraak bepaalt, leert onderzoek.