

Het nieuwe werken: een zorg voor de vakbonden of de vakbonden een zorg?

Samenvattend artikel de bachelorscriptie "VAKORGANISATIES EN VERANDERINGSTRAJECTEN NAAR INNOVATIEVE ARBEIDSORGANISATIES

HOE STRUCTUREEL OMGAAN MET VERANDERINGSTRAJECTEN IN DE MAAKINDUSTRIE"

Het ziekteverzuim in de Belgische bedrijven was nooit zo hoog als in het jaar 2012. Belgische bedrijven gaven in 2012 gemiddeld 13% meer uit aan gewaarborgd loon dan in 2008. De oorzaken van dit toegenomen langdurende verzuim zijn divers. Opmerkelijk is dat een groot deel van de langdurig zieke werknemers mentaal heeft afgehaakt. Ze voelen zich ondergewaardeerd en kunnen zich niet langer identificeren met de cultuur en waarden van de organisatie (SD worx, 2013).

Ondernemingen in de industrie moeten in wereldwijde competitie steeds nieuwe producten neerzetten, in een goede prijs/kwaliteit verhouding en dit op een flexibele én duurzame manier. Bedrijven gaan daarom op zoek naar een nieuwe, innovatievere manier van organiseren. Volgens het model van Karasek is het mogelijk om hoge taakeisen te stellen aan werknemers op voorwaarde dat zij ook veel regelmogelijkheden krijgen.

Dit 'Nieuwe werken' of in vaktermen 'veranderingstraject naar een innovatieve arbeidsorganisatie' houdt dan ook in dat er wordt nagedacht over de structuur van het bedrijf en over de impact ervan op werkbeleving en kwaliteit van werk. Steeds vaker kiezen bedrijven ervoor om hun arbeidsorganisatie te herdenken op basis van deze nieuwe inzichten. Dit zou dan verbeteringen moeten brengen op twee vlakken. Enerzijds wordt de organisatie productiever doordat er meer zelfsturing is en minder afgescheiden overlegniveaus ontstaan. Anderzijds creëert men gelukkigere werknemers door hen meer regelmogelijkheden toe te kennen.

De implementatie van deze actieve jobs loopt echter niet altijd van een leien dakje. Soms kan hoge werkdruk zich omzetten in welzijnsrisico's. Vakorganisaties zijn vanuit hun ontstaansreden bezig proactief in te spelen op welzijnsrisico's. Precies daarom is het zo belangrijk dat deze nieuwe manier van organiseren wordt ingebed in een nieuwe sociale dialoog.

Een onderzoek naar de specifieke rol van vakorganisaties in zulke trajecten en de gevolgen van hun huidige aanpak drong zich op. De resultaten zijn uiteenlopend en allerminst voorspelbaar.

Doorheen het onderzoek kwamen verschillende spanningsvelden naar boven. Voornamelijk spanningsvelden tussen de opinie van interprofessionelen binnen een vakorganisatie en vakbondsafgevaardigden binnen ondernemingen tekenden zich duidelijk af.

Opvallend is dat de interprofessionelen in de meeste fasen van een veranderingstraject een actievere rol voor de vakorganisaties aanbevelen, maar toch terughoudend zijn naar verantwoordelijkheden toe. Dit terwijl vakorganisaties binnen een onderneming verantwoordelijkheden niet schuwen, daar zij het gevoel hebben sterk gebaat te zijn met de uitkomsten van een samenwerking tussen de vakorganisaties en het organisatiebeleid. De concrete uitvoering van deze rol wordt dus niet altijd even goed ondersteund op interprofessioneel niveau in een vakorganisatie.

Daarnaast zijn spanningsvelden tussen verschillende vakorganisaties merkbaar. Het ACV leek over het algemeen genomen, een actieve rol meer genegen dan haar socialistische tegenhanger. Vakorganisaties en werkgever dragen volgens ACV een gedeelde verantwoordelijkheid over de actieve rol. ABVV is terughoudender en beroept zich vaker op principes als 'arbeiderscontrole' waarin naar voor komt dat die verantwoordelijkheid eerder bij de werkgever ligt. Hij moet er voor zorgen dat werknemersbelangen verdedigd kunnen worden, in het belang van het project. Het is niet aan de vakorganisaties om zelf werkgroepen op te richten of binnen de bestaande organen overleg te plegen. De werkgever dient hier steeds de eerste stap in te zetten volgens hen. Daar er in de meeste bedrijven verschillende vakorganisaties de werknemers vertegenwoordigen, kunnen door deze visietegenstelling problemen ontstaan.

Dat alles maakt dat een afstemming voor de aanvang van het project onontbeerlijk is. In het onderzoek kwamen vier belangrijke basisvoorwaarden naar voor die voldaan moeten zijn alvorens een veranderingstraject naar innovatieve arbeidsorganisatie op een succesvolle manier geïmplementeerd kan worden. Uit casestudies bleek dan ook dat deze voorwaarden inderdaad van groot belang waren.

Het herkennen en voldoen van deze basisvoorwaarden is niet eenvoudig en vereist een zekere kennis omtrent het nieuwe organiseren. Kennisplatformen als Flanders Synergy helpen deze kennis op te bouwen en te delen met organisaties en vakorganisaties. Ook Flanders Synergy is er van overtuigd dat vernieuwingen binnen de vakorganisaties nodig zijn.

Vakorganisaties missen vandaag de kans om de organisatie efficiënter te organiseren maar ook om een antwoord te bieden op een aantal welzijnsrisico's die zich mogelijks manifesteren tijdens het efficiënter organiseren. Vakorganisaties zijn altijd bekommerd geweest om de kwaliteit van de arbeid in organisaties. Hun rol spitst zich toe op 3 van de vier A's waarop die kwaliteit gemeten wordt. (Arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden). Een vierde factor wordt echter nog niet volledig ondersteund door vakorganisaties: arbeidsinhoud. Daardoor kunnen welzijn en leermogelijkheden op de werkvloer niet altijd optimaal verbeterd worden. Vaak nog zijn deze twee pijlers van kwalitatieve arbeid namelijk geen prioriteiten van bedrijfsleiders. Arbeidsproductiviteit en economische performantie zijn dat wel. Een combinatie van beide is echter nodig voor een innovatieve arbeidsorganisatie.

Organisaties in verandering hebben vaak moeite met het zoeken van een evenwicht in de nieuwe manier van werken. Vakorganisaties kunnen ervoor zorgen dat er grenzen gesteld worden aan de taakbelasting en op die manier de kwaliteit van arbeid in de organisatie bewaken. Wanneer werknemers meer taakeisen krijgen maar de regelmogelijkheden niet of onvoldoende toenemen, kunnen zij aan de alarmbel trekken en het proces proberen bij te sturen. Ook kunnen zij werknemers tegen zichzelf beschermen wanneer zij door overdreven onafhankelijkheid bijvoorbeeld gaan doorwerken in weekends en op feestdagen. Het is daarom erg belangrijk niet te vertrekken vanuit tegenstrijdige belangen tussen vakorganisaties en werkgevers. Economische performantie en kwaliteit van de arbeid kunnen in een goed veranderingstraject met een kwaliteitsvolle implementatie, hand in hand gaan.

Uit de casestudies van het onderzoek blijkt dat een sterke sociale dialoog een meerwaarde is voor de implementatiesnelheid en de kwaliteit van een veranderingstraject. Een goede sociale dialoog kan

dus wel degelijk het verschil maken bij veranderingstrajecten en voor de kwaliteit van de arbeid in organisaties. Een goede reden dus om die dialoog nog wat bij te schaven.