



Werkoverleg in de kantine. Aan het woord is de bedrijfsleider. Aan weerszijden van hem de heren Walravens (links) en Plomp (rechts) beiden van de VU

Vraag van VU-magazine aan drs. Walravens: Bij Swagemakers-Bogaerts was de mede-verantwoordelijkheid van de werknemers op het laatst zo ver doorgevoerd, dat het de ondernemingsraad was, die onder druk van de economische orde (in dit geval Economische Zaken) vijftig werknemers moest ontslaan. Geeft dat niet te denken, voor wat betreft het experiment in z'n geheel?

Als je spreekt over de relatie tussen ondernemers en vakbonden in het algemeen, dan vind ik, dat werknemers zich niet voor dergelijke karretjes moeten laten spannen; in het algemeen zul je het niet zover moeten laten komen, dat je verantwoordelijk bent voor ontslag van collega's, omdat je geen invloed hebt op het sociale beleid van de onderneming. Bij Swagemakers-Bogaerts lag dat anders. De directeur plus de gekozen leden van de ondernemingsraad waren samen verantwoordelijk voor het hele sociale beleid. Het Reglement Sociaal Beleid was de kapstok waaraan dat was opgehangen. Er was dus een heel andere constructie dan normaal het geval is. Vanuit die situatie is het begrijpelijk dat de ondernemingsraad bij deze ontslagen betrokken was. Verder was op dat moment de oude directeur juist ontslagen. De nieuwe kent de mensen nog niet; kent problemen niet, kent het bedrijf niet. Er moest vóór een bepaalde datum een beslissing worden genomen. Je kunt rustig zeggen, dat de ondernemingsraad in dat vacuüm de macht in het bedrijf had. Het was onvermijdelijk dat er vijftig mensen moesten worden ontslagen, anders zou geen overheidssteun zijn los gekomen. De ondernemingsraad heeft gedaan wat hij kon, om niet voor het blok gezet te worden door de overheid: er zijn brieven geschreven, telegrammen verstuurd. Ten slotte heeft men een lijst gemaakt van die werknemers die het minst kwetsbaar waren. Het geheel overziend kun je zeggen, dat de ondernemingsraad als een paard heeft gewerkt om de werkgelegenheid te handhaven, daarin ook voor een deel is geslaagd en voor het deel dat het niet is gelukt, ook nog de kastanjes uit het vuur heeft gehaald.

In hoeverre heeft de economische orde dit experiment belemmerd?

Economische Zaken heeft op een gegeven moment een aantal keiharde voorwaarden gesteld voor het verlenen van hulp. Over het algemeen speelt de overheid geen stimulerende rol bij dit soort experimenten. Het maakt misschien wel enig verschil hoe de samenstelling van de regering is, maar ten slotte wordt door de financiële we-

reld bepaald onder welke condities een bedrijf zal opereren. Wordt een bedrijf afhankelijk van banken, dan krijg je die condities voor je neus: zorg er voor dat je met zo weinig mogelijk mensen, zo veel mogelijk productie haalt; doe als werknemer je werk zo „machinaal“ mogelijk, wees blij dat je er loon voor krijgt en laat de rest over aan de deskundigen.

Geld maakt niet creatief, ik denk dat de banken daar last van hebben. Een ander punt is, dat onze wetgeving geen ruimte laat voor experimenten.

Er wordt vaak beweerd dat zulke experimenten te veel tijd kosten en dus de productie schaden.

Dat hoor je inderdaad vaak. Wij hebben als voorwaarde gesteld dat 2 procent van de loonsom voor het experiment beschikbaar zou zijn, uitgedrukt in geld of tijd. Dat is een uur per man per week. Wij zijn in dit experiment nooit verder gekomen dan een kwart van dat bedrag. Het tijd-argument wordt altijd gebruikt door degenen die bij „arbeid“, alleen denken aan „uitvoering“, „productie“. Praten over het werk is echter ook werk. Een groot deel van de problemen die we hebben, hangen samen met het feit dat werknemers niet betrokken worden bij de besluitvorming. De tegenstelling die vaak wordt aangebracht tussen democratisering en efficiëntie is onecht. Wanneer aan een verandering in een bedrijf wordt begonnen, of dat nu een technische, een organisatorische of een sociale is, dan moet daar tijd aan worden besteed. Ik denk dat een overstap op een ander machinepark meer tijd in beslag neemt, dan een experiment als het onze. Vergeet niet, dat de bereidheid van mensen om eventuele verloren tijd weer in te halen, aanmerkelijk is gebleken. We hebben in dit experiment gezien hoe werknemers in de loop van zo'n democratiseringsproces kunnen groeien. De ondernemingsraad stelde écht iets voor, men trad zelfbewust op, hield de zaken scherp in de gaten, had minder gevoel voor „autoriteit“. In zo'n situatie komen er van de mensen ook ideeën voor technische en organisatorische verbeteringen en die komen de productie ten goede. Het management kan gemakkelijker beslissingen nemen omdat het precies weet hoe daarover in het bedrijf wordt gedacht.

Zullen er bij volgende experimenten — als die er komen — nieuwe voorwaarden vooraf worden gesteld, die uit de ervaringen in Tilburg voortkomen?

We denken eraan een economische doorlichting van het bedrijf als voorwaarde te gaan stellen en wellicht ook garanties van de overheid en de investeringsbank dat een zekere bescherming wordt geboden. Ook de deelneming van de vakbond zal heel direct moeten zijn. We hebben duidelijk gemerkt dat dat nodig is. Het zal overigens niet eenvoudig zijn nog bedrijven te vinden die voor dit soort experimenten voelen. Van onze kant bestaat er weinig vertrouwen meer in de particuliere onderneming als experimenteer-velde. We voelen meer voor bedrijfsvormen waarbij al een vorm van mede-bestuur bestaat, bij voorbeeld doordat het vermogen mede door werknemers wordt beheerd. Dan bestaat er voor ons meer perspectief dat uitbreiding van de zeggenschap van de werknemers meer kans van slagen heeft.

(de omslagfoto bij dit verhaal is van Eduard de Kam; de overige foto's werden gemaakt door Wil Groot van de KRO-televisie, die het experiment een jaar lang volgde en er november '74 een programma over uitzond)



Directie
... socia