

competenties

| Klare kijk op competenties | Picanol-Proferro |



Picanol-Proferro is een Belgische producent van weefgetouwen die wereldwijd toonaangevend is in zijn sector. Het bedrijf stelt in België 380 bedienden en 1000 arbeiders tewerk.

“Alles rustig aan het westelijk front ?” syndicale samenwerking arbeiders-bedienden

Ook bij de invoering van competentie-management in bedrijven geldt dat een goed voorbereide vakbondsafgevaardigde er minstens twee waard is. Een stevig dossier bouw je onder meer op door vakbondsdeskundigen te raadplegen. In een aantal gevallen is er syndicale expertise aanwezig in de eigen onderneming. Vakbeweging zakte af naar de firma Picanol-Proferro te leper en luisterde vol aandacht naar LBC/NVK-afgevaardigde Mark Gruwez en Stefaan Williams, hoofdafgevaardigde voor ACV-Metaal.

Vakbeweging: Een kleine vijf jaar terug werd hier competentie-management ingevoerd voor bedienden en kaderleden. Wat was de reden voor deze drastische verandering in het personeelsbeleid?

Marc Gruwez: “Een ontoereikende functieclassificatie was de bepalende factor. Daarnaast was het verloningsysteem hopeloos verouderd met als gevolg dat de firma het heel moeilijk kreeg om nieuwe, competente bedienden aan te trekken. Sinds de invoering van het competentiebeheer en de daar-

aan gekoppelde lonen is hier heel wat gewijzigd. Enerzijds bevat iedere functiebeschrijving nu heel duidelijk omschreven competenties. Wij noemen die ‘kernresultaatgebieden’. Anderzijds kregen wij een compleet nieuw verloningssysteem. Globaal bekeken is deze hele veranderingsoperatie tot op vandaag als positief te omschrijven. Waakzaamheid blijft echter geboden.”

Vakbeweging: Ongetwijfeld spelen functioneringsgesprekken een grote rol in deze nieuwe aanpak. Welke ervaringen hebben jullie daarmee?

Mark Gruwez: “Een paar uitzonderingen niet te na gesproken valt dit best mee. Iedereen heeft jaarlijks een functioneringsgesprek met zijn directe overste. In dat gesprek wordt nagegaan of je over de verwachte competenties voor je functie beschikt. Dit gebeurt aan de hand van een competentiewoordenboek waarin de verwachte competenties letterlijk omschreven staan. Ook wordt er gedetecteerd of er opleidingsbehoeften zijn en waar je persoonlijk actieplan eventueel bijgestuurd moet worden.”

Vakbeweging: Bestaat dit al bij de arbeiders?

Stefaan Williams: “Wij twijfelen er niet aan dat de directie als doel heeft com-



petentiemanagement in te voeren voor de arbeiders. Zover zijn we echter bij lange nog niet en voorlopig beperkt alles zich nog tot eerste experimenten met functioneringsgesprekken. Hoe men dit zal veralgemenen blijft een open vraag. Om jaarlijks van duizend arbeiders een drie uur durend gesprek af te nemen heb je een klein leger goed gevormde mensen nodig. En daar knelt voor ons het schoentje. De directie wil hiervoor het laagste leidinggevend niveau inschakelen, zijnde de brigadiers, en wij hebben er problemen mee dat arbeiders hun eigen collega's moeten evalueren. Daarom is nu overeengekomen dat de bevoegde meestersgasten zeker bij dit gesprek aanwezig moeten zijn."

Vakbeweging: Hebben de resultaten van de functioneringsgesprekken rechtstreeks invloed op de loonsverhogingen van de bedienden?

Mark Gruwez: "Dit zou niet zo mogen zijn maar daar hebben wij onze twijfels over. Loonsverhogingen zijn afhankelijk van het aantal 'groeipunten' dat iemand verwerft doorheen zijn loopbaan. Dus wie betere evaluaties krijgt verwerft meer groeipunten en kan groeien in de loongroep of naar een hogere loongroep stijgen. De verhogingen zijn natuurlijk gebonden aan het budget van de firma maar loonsverhogingen zijn steeds verworven. Daarnaast kennen we vaste anciënniteits-toeslagen. We hebben de indruk dat we in de praktijk mogen spreken van 'loon naar werken'."

Vakbeweging: Kan je dit zomaar kopiëren voor de arbeidersgroep?

Stefaan Williams: "Dat denk ik niet. Het enige voordeel wat wij er op vandaag in zien is dat je op die manier de steeds groeiende vraag naar kennis bij de arbeiders kunt compenseren in het loon. Nu moeten zij almaar meer kennen om de machines te bedienen maar hun loon wordt daar niet aan aangepast. Ook voor de enkelingen die zonder probleem elke machine aankunnen kan dit een meerwaarde betekenen.



*Stefaan Williams en Mark Gruwez:
"Over competentie management onderhandelen is niet simpel. Als er binnen de onderneming syndicale expertise ter beschikking is moet je ze gebruiken."*

Maar voor het overgrote deel van de groep zie ik competentieverloning alleen als een stijging in werkdruk en flexibiliteit. Met negatieve gevolgen voor het loon als iemand om bijvoorbeeld sociale redenen niet aan de gevraagde flexibiliteit kan voldoen. Om nog niet te spreken van de aantasting van de solidariteit onder de arbeiders. Wij zien toch een pak valkuilen in dit competentie management."

Vakbeweging: Kunnen de ervaringen van de bedienden jullie op weg helpen in toekomstige onderhandelingen?

Stefaan Williams: "Zonder twijfel. Zelfs na de degelijke vorming die we van ACV-Metaal kregen rond het thema kunnen wij als militanten elke ondersteuning en bijkomende informatie best gebruiken om het debat met de

werkgever aan te gaan. We zien enkele voordelen in het competentiebeheer maar de overtuiging groeit met de dag dat we met kennis van zaken aan tafel moet zitten. Het wordt steeds duidelijker dat de impact van het hele gebeuren op de arbeidersgroep heel ingrijpend kan zijn. Meer dan reden genoeg om syndicaal bij te sturen."

Mark Gruwez: "Het feit dat wij het systeem zo'n vijf jaar kennen kan onze collega's zeker van pas komen. Het zou trouwens te gek zijn om deze syndicale expertise niet te delen. Ze zal natuurlijk vertaald moeten worden naar de realiteit van de arbeiders. In het syndicaal werk kunnen alle beetje helpen en als wij ons steentje kunnen bijdragen gaan we dit zeker niet laten!"

www.leerplek.be

