



NV Celanese is een Amerikaans textielbedrijf dat het basismateriaal produceert voor sigarettenfilters. Het bedrijf uit Lanaken geeft werk aan 150 arbeiders en 80 bedienden.

© Rob Stevens

Een syndicale vinger in de pap

Evaluatiegesprekken horen bij competentie-management als mayonaise bij een portie frietjes.

Ze zijn het instrument bij uitstek voor de personeelsdirectie om aanwezige competenties in kaart te brengen en ontbrekende te detecteren. Directies beschouwen evaluatiesystemen als hun exclusieve terrein en dulden vaak geen enkele inspraak van de werknemersvertegenwoordiging. Bij de firma Celanese uit Lanaken ging het in den beginne niet anders. Dat was echter buiten de alerte vakbondsafgevaardigden van ACV-Textura gerekend. Vakbeweging legde zijn oor te luisteren bij Romain Aerts, ACV-afgevaardigde in de onderneming.

Romain Aerts: "Het hele verhaal begon een tweetal jaar geleden bij de invoering van teamwork. Men stapte toen over van heel specifieke arbeidersfuncties naar functies met een multifunctionele en polyvalente inhoud. De firma investeerde in een stevig opleidingsprogramma voor de arbeiders. Zoals bij iedere ingrijpende verandering was er aanvankelijk wat weerstand van de werknemers tegen dit nieuwe systeem maar ondertussen kunnen we stellen dat dit - globaal bekeken - geen negatieve gevolgen had."

Vakbeweging: Eind vorig jaar kwam de directie dan op de prop-pen met een nieuw evaluatiesys-

teem. Hoe was jullie reactie?

Romain Aerts: "Het kwam echt als een donderslag bij heldere hemel. Op een donderdeweekse vergadering met de syndicale delegatie deed de directie de mededeling dat ze functiebeoordeling wilde invoeren. Meer informatie kregen wij niet. Over de doelstellingen, de werkwijze en de mogelijke gevolgen wilde de directie niks lossen.

We hebben eerst de violen gelijkgesteld onder de militanten van de verschillende vakbonden. Op de eerstvolgende vergadering lieten wij de directie weten dat wij niet per definitie tegen een evaluatiesysteem waren. Maar we eisten wel om van A tot Z betrokken te worden bij de uitbouw van zo'n systeem. Zoals we verwacht hadden was het antwoord van de firma een niet mis te verstane 'njet'. Zij wensten de evaluaties in te voeren, of wij daar nu gelukkig mee waren of niet en vakbondsinmenging was ongewenst."

Vakbeweging: Een antwoord waarmee jullie veronderstel ik geen genoegen namen?

Romain Aerts: "Het was voor ons snel duidelijk dat wij de invoering van het systeem moeilijk konden tegenhouden. Daarom was het des te belangrijker om een sterke betrokkenheid af te dwingen. Wij zijn er steeds van overtuigd geweest dat wij, om het debat te kunnen aangaan met de directie, over ijzersterke argumenten moesten beschikken. Daarom deden wij een beroep op de secretaris en specialisten

van de centrale. Zij hebben het directievoorstel grondig doorgelicht en de knelpunten duidelijk gemaakt. Wij sprokkelde ook informatie via www.leerplek.be, de website van het ACV. Voor ons stond en staat het buiten kijf dat een degelijk evaluatiesysteem pas echt kan werken als er een consensus over bestaat tussen directie en personeel. We hadden toch een kleine twee maanden nodig om de directie hiervan te overtuigen."

Vakbeweging: Heeft de directie toen de ware bedoeling van de evaluaties kenbaar gemaakt?

Romain Aerts: "Het kwam er op neer dat de directie wilde weten wat iedere werknemer kan. Ze zeiden steeds dat we het moesten zien als positieve evaluaties. Daar konden wij natuurlijk op verder bouwen om meer inzicht te krijgen in het concept van de werkgever en daar onze syndicale bemerkingen aan te koppelen."

Vakbeweging: Wat waren jullie belangrijkste doelstellingen?

Romain Aerts: "Wij wilden een evaluatiesysteem dat eerlijk en objectief weergeeft over welke competenties een werknemer al dan niet beschikt. Dit moet leiden naar een toekomstgericht actieplan waarbij de werknemer, in samenspraak met de teamcoach, duidelijke doelen kan nastreven. Het was voor ons onaanvaardbaar dat de evaluaties tegen mensen zouden worden gebruikt. Niemand is zonder fou-

“ We waren niet per definitie tegen een evaluatiesysteem, maar we eisten wel om van A tot Z te worden betrokken.”

ten nietwaar. We wilden ook niet dat er bij de evaluaties oude koeien uit de gracht worden gehaald. Ze moeten betrekking hebben op de periode tussen twee evaluatiegesprekken in, die in ons geval 6 maanden bedraagt."

Vakbeweging: Hebben jullie de indruk dat het er nu objectief aan toegaat?

Romain Aerts: "We hebben nog steeds het gevoel dat de teamcoaches het spel niet helemaal fair spelen. Ook zij kunnen onmogelijk alle functies, waaronder zeer gespecialiseerde, voldoende kennen om er de medewerkers op te gaan beoordelen. De teamcoaches hebben wel een opleiding gekregen om te evalueren. Maar wij eisen de invoering van de 360 graden-beoordeling van die lijnverantwoordelijken. Wij zien een goeie evaluatie immers als een wisselwerking waarbij ook de arbeiders hun zeg hebben over het functioneren van de hiërarchische lijn in het bedrijf."

Vakbeweging: Is het voor de arbeiders mogelijk om tegen een negatieve evaluatie in te gaan?

Romain Aerts: "Wij hebben een beroepsprocedure ingebouwd. Op het evaluatieformulier is nu ruimte voorzien voor bemerkingen van de betrokken arbeider. Wie niet akkoord gaat met zijn evaluatie kan een nieuwe aanvragen die dan, indien gewenst, door kan gaan in het bijzijn van een vakbondsafgevaardigde. Als iemand een aantal minder positieve beoordelingen krijgt moet het persoonlijk actieplan aangepast worden of moet de lat even-



Romain Aerts:
"Syndicale betrokkenheid bij evaluaties moet je afdwingen van bij het prille begin!"

tueel wat lager worden gelegd. Maar het belangrijkste is dat de evaluaties in geen geval mogen worden gebruikt voor een koppeling aan het loon, sancties of ontslag. Daar zien wij heel nauw op toe."

Vakbeweging: Is het te vroeg voor een evaluatie van de evaluatie?

Romain Aerts: "Het systeem is natuurlijk nog vrij jong. Maar het hele gebeuren leerde ons dat je als syndicalist zeer op je hoede moet zijn bij de invoering van deze nieuwe systemen. Je moet je betrokkenheid en inspraak van

bij het begin afdwingen. Dat doe je door je goed te informeren en een sterk argumentarium op te bouwen. We geven de evaluaties een eerlijke kans maar we blijven heel waakzaam. Je vroeg ook of misbruik van het systeem tot syndicale actie kan leiden. Dat is voor de directie een vraag, voor ons een zekerheid!"

| Jan Franco |

