



Groenkapje en de grote boze wolf

Er waren eens drie beroepscentrales die hun gevorderde militanten kennis lieten maken met een op het eerste zicht veelbelovende prins, genaamd Competentiemanagement. Toen zij hem vroegen waarom hij zo'n grote ogen had antwoordde de prins: "Om je competenties beter te kunnen zien. En die grote oren gebruik ik om naar je inbreng te luisteren tijdens functioneringsgesprekken en evaluaties." Naarmate de militanten Competentiemanagement beter leerden kennen ontdeed de prins zich langzaam van zijn mooie, uit schaapsvacht vervaardigde, mantel. Waarom prins Competentiemanagement plots zo'n grote en gevaarlijke tanden vertoonde vroegen wij aan Ilse Dielen, stafmedewerker op de studiedienst van ACV-Metaal en ons Groenkapje van dienst.

Vakbeweging: Net zoals de centrales Bouw&Industrie en Textura brachten jullie een pak militanten samen rond het thema competentie-management. Een niet voor de hand liggend thema en toch een grote opkomst?

Ilse Dielen: "In het begin was er wat aarzeling maar uiteindelijk waren 276 militanten van ACV-Metaal op de vormingsdagen present. Dit waren hoofdzakelijk gevorderde militanten en velen onder hen zijn binnen hun ondernemingskern verantwoordelijk voor het thema vorming en opleiding. Net zoals voor de EFI-dossiers is het belangrijk dat er iemand is die de know-how rond vorming doorgeeft aan de andere militanten in de kern. Bij aanvang van de studiedagen vroegen velen zich af of het thema competentie-management hen wel aanbelangde. Eenmaal we dit onderwerp in mensentaal uitgelegd hadden werd pas duidelijk hoeveel militanten reeds geconfronteerd worden met elementen van dit nieuwe personeelsbeleid."

Vakbeweging: Deze ontmoetingen gaven jullie ongetwijfeld zeer waardevolle informatie over de toepassing van competentie-management in de bedrijven. Blijft er veel overeenkomst van het mooie sprookje dat hier rond leeft in de wereld van personeelsverantwoordelijken en consultants?

Ilse Dielen: "Indien competentie-management correct toegepast wordt is het een mooie en goede theorie. Als werkgevers het sprookje interpreteren en toepassen op de werkgroep zien we meestal de grote boze wolf verschijnen. De invulling van het competentie-management ligt op de vloer in de lijn van winstmaximalisatie, flexibiliteit en rendementsverhoging. Bedrijven passen slechts die elementen van competentie-management toe die hen goed uitkomen. Denk daarbij aan het opstarten van evaluatie en functioneringsgesprekken. Meer opleiding geven zit er niet bij. Er is hoge nood aan een syndicale tegenkracht. Om in te kunnen gaan tegen de

nieuwspreek van het personeelsbeleid moeten wij onze militanten duidelijk maken dat ze absoluut geen schrik moeten hebben van al de moeilijke woorden. Daarom voorzien we een verklarende woordenlijst in onze handleiding, dezelfde die terug te vinden is op www.leerplek.be. Anderzijds moeten we de militanten ondersteunen bij het opbouwen van tegenargumenten. Dit kan onder andere door samen met hen die nieuwe managementstheorieën te analyseren."

Vakbeweging: Worden vakbonds-militanten in hun bedrijf werkelijk betrokken bij de opbouw van het competentie-management?

Ilse Dielen: "In de praktijk is het zeer droevig gesteld met de inspraak. Nochtans voorziet CAO 9 in het recht van de ondernemingsraad op informatie over belangrijke wijzigingen in het personeelsbeleid. Deze CAO wordt op het terrein zelden toegepast. Wij moeten niet alleen eisen dat we deze informatie ontvangen, ze moet ook in verstaanbare taal afgeleverd worden! Een belangrijke stap in het syndicale antwoord op het competentie-management zou zeker de uitbreiding van deze CAO zijn en dit op alle niveaus."

Vakbeweging: Waarom misbruiken bedrijven het competentie-instrument om meer flexibiliteit te krijgen van hun werknemers?

Ilse Dielen: "Ondernemingen voelen zich beperkt door de, in hun ogen, al te rigide



collectieve regelingen van de vakbonden. Zij zoeken een uitweg via het competentie management waar weinig paritaire regelgeving over bestaat. Men probeert de solidariteit te breken door een zeer individuele benadering van de werknemers. Als vakbond hebben wij het niet altijd gemakkelijk om hier tegen in te gaan met onze traditionele boodschap van solidariteit. Zeker niet in die bedrijven waar het economisch goed gaat. Daar wil men de werknemers laten geloven dat individuele inzet en loyaliteit aan het bedrijf veel meer loont dan syndicale actie."

Vakbeweging: Als we over competenties spreken denken we zeker aan opleiding. Stel je vast dat er stilaan meer opleiding gegeven wordt in de bedrijven?

Ilse Dielen: "Het aantal opleidingen dat bedrijven aan hun arbeiders geven blijft ondermaats, al wordt er duidelijk meer opgeleid dan een tiental jaar geleden. Opleidingen zijn ook steeds noodzakelijker om verplichte labels, certificaten, erkenningen en dergelijke te behalen. We zien wel grote verschillen tussen de individuele bedrijven onderling. We stellen vast dat opleiding samenhangt met het model van arbeidsorganisatie dat de onderneming hanteert. Er zijn bedrijven die er voor kiezen om de competenties van alle werknemers te verhogen en zo te streven naar een hogere performantie. Maar bij het overgrote deel zijn het enkel de happy few, de beter opgeleiden die de kans krijgen bijkomende competenties te verwerven. In die bedrijven is men bang om te afhankelijk te worden van teveel arbeiders voor het bereiken van de kerncompetenties. Nochtans wijzen recente studies uit dat net de bedrijven die opleiden, die een goede samenwerking opbouwen met vakbonden en die openstaan voor sociale flexibiliteit economisch het best scoren."

Vakbeweging: Welke rol is hier weggelegd voor de sectorfondsen?

Ilse Dielen: "Kennis is rijkdom. En zoals bij andere vormen van rijkdom is ze ongelijk verdeeld. Sectorfondsen moeten dus sociaal corrigerend optreden. Zij moeten er voor zorgen dat de zwakkere groepen, die anders verstoken blijven van opleiding, mee opgepikt worden bij



Ilse Dielen, stafmedewerker ACV-Metaal: "Als vakbond moeten we opnieuw meer greep krijgen op het personeels- en vormingsbeleid van de ondernemingen."

het steeds aan belang winnende opleidingsgegevens. De werknemers mogen ook niet vergeten dat die sectorfondsen gevoed worden met hun geld. Eisen dat er correct en sociaal mee gewerkt wordt is niks teveel gevraagd."

Vakbeweging: Kan de vakbond op tegen het oneigenlijke gebruik van competentie management?

Ilse Dielen: "In tegenstelling tot het sprookje hebben wij geen jager nodig om ons te beschermen tegen de boze wolf. De vakbond is veel sterker dan zij soms denkt. Het hele systeem van competentie management functioneert niet zonder medewerking van de werknemers. Als een werkgever bijvoorbeeld functioneringsgesprekken invoert zon-

der inspraak of goedkeuring van de vakbondsafgevaardigden, en iedereen weigert ook maar een woord te zeggen dan zal het rap gedaan zijn nietwaar!"

Vakbeweging: Wat is de uitdaging voor de vakbond in dit verhaal?

Ilse Dielen: "Als vakbond moeten we opnieuw meer greep krijgen op het personeels- en vormingsbeleid van de ondernemingen. Daarom moeten we onze militanten vormen, de materie verstaanbaar maken en ondersteuning bieden. Onze boodschap van solidariteit is actueler dan ooit. Ze verkondigen op de werkvloer is inderdaad minder eenvoudig als vroeger. Maar moeilijk gaat ook!"