

Een Belgische Sonderweg? De socio-politieke agenda van het ondernemingsyndicalisme (1937-1959)

CONNY DEVOLDER

Assistente Vakgroep Nieuwste Geschiedenis
Universiteit Gent

In hun *works council*-typologie catalogeerden J. Rogers en W. Streeck (1995) de West-Europese ondernemingsorganen onder de noemer "consultatieve raden". Enkel de Duitse ondernemingsraad onderscheidde zich door zijn "representatief" karakter. Onderhavig artikel is opgebouwd rond de vraag in welke mate het Belgisch ondernemingsyndicalisme zich beperkte tot de verdediging van de materiële beroepsbelangen van de werknemers dan wel een maatschappijhervormende rol nastreefde. Ik liet me hierbij inspireren door R. Hyman (2001, 1-65) die een theoretisch model van het syndicalisme ontwikkelde. Zijn "geometrie" situeert vakbondsideologieën binnen de driehoek markt-klasse-maatschappij: de vakbondsidentiteit krijgt vorm binnen deze drievoudige spanning. Al naargelang het overwicht van deze of gene pool onderscheidt Hyman drie ideaaltypes. Zakelijke vakbonden focussen op de markt. Vakbonden die sociale integratie nastreven stemmen zich af op de maatschappij. Oppositie vakbonden accentueren de klasse-dimensie. In de praktijk krijgt de vakbondsideologie vorm door een positionering tussen twee polen. De vakbond oriënteert zich m.a.w. op één zijde van de driehoek: tussen klasse en markt, tussen markt en maatschappij, tussen maatschappij en klasse. In tegenstelling tot Duitsland, waar een Eenheidsvakbond de scepter zwaaide, werd het Belgisch landschap ingepalmd door twee grote vakbonden en één kleinere bond. In welke mate verschilden de actieprogramma's van ABVV en ACV van elkaar?

Onderhavig artikel bestudeert de positionering van het Belgisch ondernemingsyndicalisme, van het interbellum t.e.m. de jaren vijftig. In 1937 figureerde het ondernemingsniveau voor het eerst in een ontwerp van bedrijfsorganisatie (Luyten, 1996a, 168-194). Aangezien de ontstaansgeschiedenis van de ondernemingsorganen reeds het onderwerp uitmaakte van tal van studies, beperk ik mij voor de jaren 1930 en 1940 voornamelijk tot een verwijzing naar de historiografie. Het artikel focust op de resultaten van eigen

archieffonderzoek, gecentreerd rond de productiviteitsprotocollen van 1954 en 1959. Ik beargumenteer twee stellingen. Ten eerste: de gefordiseerde loonvorming maakte niet de essentie uit van voornoemde protocollen. Ten tweede: de vakbeweging trachtte het werkgeversmonopolie inzake organisatie van de productie en de arbeid te omzeilen. De conclusie luidt dat de fifties niet herleid kunnen worden tot "sociale programmatie" in embryonale toestand. Ook in deze periode, net als in de onmiddellijke naoorlog, waren structuurhervormingen de inzet van een machtsstrijd.

1. RELEVANTIE VAN HET ONDERNEMINGSSYNDICALISME ALS ONDERZOEKSOBJECT

Het ondernemingssyndicalisme omvat twee aspecten. Enerzijds getuigen instellingen als de syndicale delegatie, de ondernemingsraad en het comité voor veiligheid, gezondheid en verfraaiing van de werkplaats van een zekere vorm van werknemersparticipatie. Ze geven gestalte aan een vertegenwoordiging van de factor arbeid in de onderneming, de microkosmos waar de werknemer de band van ondergeschiktheid aan den lijve ondervindt en die tegelijkertijd de basiscel uitmaakt van het economisch leven. Anderzijds impliceren deze inspraakorganen ook een erkenning van het syndicaal feit in de onderneming. Noteer echter dat de vakbonden maar kunnen functioneren in ondernemingen van (middel-)grote omvang. Wanneer werd de onderneming door de vakbeweging gepercipieerd als het centraal toneel waarop de vakbond zich moest en kon manifesteren? Welke relaties onderhielden de werknemersconfederaties met de ondernemingsmilitanten?

1.1. De onderneming, een oord van patronaal individualisme

Waren de eerste vakbonden ondernemingsvakbonden, dan was sinds het interbellum de sector het zwaartepunt van het overleg en de syndicale strategie, hier lag het machtscentrum van de vakbonden. Alhoewel nog niet alle patroons het sectorale overleg hadden aanvaard, ontmoetten werkgeversorganisaties en vakbonden elkaar in de paritaire comités en knoopten er onderhandelingen aan. De onderneming bleef het centrum en de bakermat van het patronaal individualisme. Het ondernemingshoofd was heer en meester in

zijn fabriek. Waar de arbeiders rechtstreeks te maken hadden met hun werkgevers waren de betrekkingen paternalistisch soms gemakkelijker, maar syndicaal moeilijker dan waar het contact langs de gewestelijke of nationale organen en met tussenkomst van de overheid gebeurde.¹ Syndicale activiteit was enkel mogelijk in bedrijven waar de vakbond sterk stond. Ook in een aantal progressieve ondernemingen werden personeelsafvaardigingen geduld.

De Duitse bezetting beïnvloedde de krachtsverhoudingen. De paritaire comités werden opgeheven. De werkgeversorganisaties mochten, in tegenstelling tot de traditionele vakbonden, hun activiteiten wel verder zetten en versterkten hun positie door participatie in de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie. In het sociale model van de nazi's stond de onderneming centraal. In de eerste oorlogsjaren bestond aan patronale zijde de tendens om het zwaartepunt van de arbeidsverhoudingen naar de onderneming te verplaatsen en werden in verschillende bedrijven fabrieksraden opgericht. Soms duidde de patroon zelf de arbeidersafgevaardigden aan en zette hij zo de vooroorlogse vertegenwoordiging van de vakbonden buiten spel. Vanaf 1943, toen de clandestiene vakbeweging zich sterker begon te profileren, prefereerde het patronaat opnieuw het sectoraal niveau: de macht van de communistische Syndicale Strijdcomités en het door André Renard geleide *Mouvement Syndical Unifié* was gelokaliseerd op ondernemingsniveau. Na de bevrijding poogde het ABVV zijn invloed in Wallonië te consolideren via de officiële instelling van syndicale afvaardigingen in de onderneming. Het ACV wou prioritair het statuut van de ondernemingsraad regelen (Luyten, 2000, 33-40; Gevers, 1973, 102-105, 262; Declercq, 1967, 17-24; Gogne, 1967, 30).

1.2. De onmiddellijke naoorlog: de vakbeweging, niet langer een vreemde eend in de bijt

Op de Nationale Arbeidsconferentie van 16 en 17 juni 1947 sloten de interprofessionele werkgevers- en werknemersorganisaties een akkoord af over het statuut van de syndicale delegatie (SD).² Hiermee werd de verschuiving bevestigd van fabrieksdelegatie naar vakbondsdelegatie. Het akkoord was slechts mogelijk na actieve tussenkomst van de Staat die op vraag van de vakbeweging een driepartijenconferentie bijeenriep (Luyten, 2000, 42-44;

¹ *XVe ACV Congres, Brussel, 10, 11 en 12 October 1947. Het Syndicalisme. Verslag van de Derde Studiecommissie van het ACV*, Brussel, s.d., p. 22.

² BS 28.06.1947.

Desolre, 1969, 205-208). Ook de bedrijfsorganisatie kreeg een oplossing langs politieke weg. Het volgende jaar integreerde de wetgever het ondernemingsniveau in een globale "organisatie van het bedrijfsleven" (Luyten, 2000, 44-45). De onderneming maakte deel uit van een integraal overlegstelsel dat ook het nationaal interprofessioneel en sectoraal niveau omvatte. In private ondernemingen werden ondernemingsraden (OR) voorzien (W 20 september 1948, art. 14 e.v.).³ De overlegstructuur werd vier jaar later vervolledigd, hetgeen op het laagste niveau resulteerde in de oprichting van de comités voor veiligheid, gezondheid en verfraaiing van de werkplaats (W 10 juni 1952, aangevuld door W 17 juli 1957) (CVG).⁴ De vakbonden zouden een monopolie verwerven voor de voordracht van kandidaten, zowel voor OR als CVG.

Nadat de vakbeweging een raamakkoord over de SD afgedwongen had, verlegde het ABVV zijn strategie naar het ondernemingsoverstijgende vlak. Vanuit zijn ideologische oriëntatie op de collectiviteit van de arbeiders stelde de socialistische bond de structuurhervormingen op sectoraal en nationaal niveau centraal. Het verbeteren van de arbeidsvoorwaarden mocht geen afbreuk doen aan de klassenbelangen. Daarenboven was de individuele onderneming niet de aangewezen arena om het loonvraagstuk aan te pakken. Deze cel kon bezwaarlijk geïsoleerd worden van de rest van het economisch bestel en voerde slechts uit wat het grootkapitaal beval. Vanuit deze optiek diende de aandacht toegespitst op de herverdeling van het nationaal inkomen (Renard geciteerd in Gevers, 1973, 108-109). Niet zozeer de ondernemingsraden dan wel de raden op hogere echelons waren de fora waar een rechtmatiger inkomensverdeling en een verbetering van de arbeidsvoorwaarden moesten verkregen worden (Dambre, 1985, 68). De macro-oriëntering blijkt tevens uit het thema van het ABVV-congres in 1954: "Naar sociale vooruitgang door economische expansie".⁵ De activiteiten van de in 1949 opgerichte nationale Dienst voor de Ondernemingsraden werden in 1962 sterk teruggeschroefd (Dambre, 1985, 98, 165-166).

³ Tot 1975 kon de non-profitsector zich aan de regelgeving onttrekken. De openbare sector moest geen ondernemingsraden oprichten. J. Neuville, *L'institution des conseils d'entreprises*, Charlerloi, s.d., p. 11-12, 15-16. *De bedrijvigheid van het ACV 1972-1975. XXVIe Congres 11-13 december 1975*, Brussel, [1975], p. 262. Bedrijfsorganisatiewet in BS 27-28.09.1948.

⁴ BS 19.06.1952 en BS 26.07.1957. In feite gaat de oorsprong van het CVG terug op RB 11.02.1946, RB 03.12.1946 en RB 27.09.1947: de oprichting ervan was reeds voorzien in het ARAB (Gevers, 1982, 177-178).

⁵ *Algemeen Belgisch Vakverbond. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954.

Erkende het ACV door de invoering van een tweepijlerstructuur van zijn vakorganisatie (1947) dat niet alleen de plaatselijke beroepsafdeling maar ook de onderneming een basis was van de syndicale werking (Mampuyts, 1991, 227), dan drongen de consequenties hiervan nog niet onmiddellijk tot het vakbondsapparaat door. Het zou tot 1954 duren vooraleer het ACV, wakker geschud door zijn nederlaag in de eerste sociale verkiezingen, uit tactische overwegingen daadwerkelijke interesse opbracht voor ondernemingswerking. Het ABVV behaalde in de categorie arbeiders bijna twee derden van het aantal OR-mandaten. De rode zege was overweldigend: terwijl de christelijke vakbond 49% van alle gesyndiceerde arbeiders verenigde, rijfde hij amper 33% van de zetels binnen (Mampuyts, 1991, 233; Dambre, 1985, 104-105; Ebbinghaus, 2000, tabel 6, 139). Enkele maanden later, op 23 mei 1950, besliste de Algemene Raad om in elk gewest een Dienst voor de Ondernemingsafgevaardigden op te richten. In de schoot van het ACV werd eveneens een Commissie voor de Ondernemingsraden samengesteld (Pasture, 1992, 184-185).⁶

1.3. De jaren vijftig: de onderneming, basiscel van de nationale economie

Naarmate het "Belgisch economisch mirakel" uitdoofde en de recessie begon te rijpen (Buyst, De Caigny & Segers, 2002, 240-241) gaf zowel de vakbeweging als het patronaat zich rekenschap van het economisch belang van het ondernemingsniveau. De Gemeenschappelijke Verklaring over de Productiviteit (1954) benadrukte dat het productiviteitsvraagstuk in de onderneming zelf moest opgelost worden en pas in tweede instantie op sectoraal en nationaal niveau (Stroobant, 1963, 60-63). Pleitte de vakbeweging – de christelijke zowel als de socialistische – al vanaf het begin van de jaren vijftig voor een actieve overheidspolitiek ten voordele van de volledige tewerkstelling als antwoord op de tekortkomingen van het privé-initiatief en als correctie op de ontsporingen van de vrije markt, dan kreeg de expansiepolitiek pas goed vorm sinds 1959 (Pasture, 1991, 300-301). Ten gevolge van de overheidssteun trok Vlaanderen in de jaren zestig heel wat internationale investeerders aan. De multinationals droegen bij tot het economisch herstel en katalyseerden de *managerial revolution* (Mommen, 1994, 142-145; De Brabander, 1981, 219-236). Het inzicht dat de inspanningen op ondernemingsniveau niet

⁶ L. Dereau, *Algemeen Christelijk Vakverbond van België. XVIIe Congres (Brussel, 12-14 October 1951). De Bedrijvigheid van het ACV van 1949 tot 1951*, Brussel, 1951, pp. 58-59.

volstonden om de gewenste economische *relance* te bewerkstelligen, maar ingeschakeld moesten worden in een ruimere politiek van economische expansie, verslapt de aandacht voor het ondernemingsgebeuren.

2. DE AL DAN NIET VERMEENDE "REPRESENTATIEVE" AARD VAN HET BELGISCH ONDERNEMINGSSYNDICALISME

2.1. "Representatieve" *versus* "consultatieve ondernemingsraden": de typologie van Rogers en Streeck

Joel Rogers en Wolfgang Streeck (1995) poneerden dat de naoorlogse *works councils* "consultatieve" organen waren met als doel het verbeteren van de dialoog tussen de ondernemingsleiding en het personeel, gericht op economisch profijt dat beide partijen ten goede zou komen. De raden bezaten geen co-determinatierechten en claimden er ook geen. Ze waren niet uitgerust voor het waarnemen van vertegenwoordigende functies. De enige uitzondering op deze regel was de Duitse *Betriebsrat* die van het "representatieve" type was. In de typologie van Rogers en Streeck geven representatieve organen uiting aan ondernemingsspecifieke belangen en is de drijfveer achter hun oprichting de vraag naar industriële democratie. Met uitzondering dus van de *Betriebsräte* respecteerden de West-Europese raden zowel het recht van de vakbonden om – via collectieve onderhandelingen – de belangen van de werknemers te vertegenwoordigen als het managementprerogatief. Terwijl de consultatieve raden ingepast werden in de functionele organisatie van de onderneming, maakte de *Betriebsrat* deel uit van een ondernemingseigen politiek systeem (Rogers & Streeck, 1995, 10; Streeck, 1995, 316).

In de jaren vijftig en zestig raakten de *works councils* – met uitzondering van de West-Duitse – in onbruik. Immers, naarmate de nationale economieën en de systemen van arbeidsverhoudingen zich consolideerden, verloren zowel ondernemers als vakbonden hun interesse voor de raden. In tegenstelling tot haar buitenlandse collega's kon de Duitse vakbeweging de raden niet zomaar links laten liggen. De *Betriebsräte* oefenden via hun co-determinatierechten een representatieve functie uit die hen in de ogen van de werknemers legiti-

miteit bezorgde (Streeck, 1995, 317, 320).⁷ De *Betriebsrat* was niet louter een van bovenaf georganiseerd instituut maar werd door de werknemers beleefd als een realiteit. Ook als zodanig droeg hij bij tot de versterking van de harmonie tussen werkgever, werknemers en de plaatselijke vakorganisatie, in het bestuur waarvan de OR-voorzitter niet zelden zetelde (Schrobe, 1966, 177). De vakbeweging leerde haar representatieve functies delen met de *Betriebsrat* – die ze weliswaar infiltreerde – en het management aanvaardde op den duur een zekere inmenging van de raad in zijn prerogatieven (Streeck, 1995, 320-321).

Maar kan het Duitse *path* omwille van het overstijgen van de "consultatieve" functie zonder meer gekwalificeerd kan worden als zijnde een verder stadium van ontwikkeling? Misschien is er niet zozeer een verschil in kwantitatieve termen. Ligt de essentie m.a.w. niet vervat in het uitoefenen van min of meer inspraak of in het ambiëren van louter medezeggenschap dan wel medebeslissingsbevoegdheid. Kunnen informatie en consultatie niet de uitdrukking zijn van een doelbewuste vakbondsstrategie, evenzeer gericht op de behartiging van de werknemersbelangen? En vergelijkt men bijgevolg twee kwalitatief gediversifieerde, ideologisch verschillend geïnspireerde strategieën: arbeiderscontrole *versus* co-determinatie. Ook arbeiderscontrole is een vorm van industriële democratie (*cf.* Stroobant, 1979, 266).

2.2. Het Belgisch ondernemings syndicalisme: evenals de Duitse casus een uitzondering op de regel?

Willen we de typologie van Rogers en Streeck toetsen aan de Belgische empirie, dan veronderstelt dat het beantwoorden van volgende onderzoeksvraag: in welke mate vertoonde het Belgisch ondernemings syndicalisme representatieve, consultatieve en paternalistische trekken? Volgens Streeck (1995, 324) slaagde de *Betriebsrat* er als enige in om de associatie van "representatie" en "antagonisme" te overstijgen en de kloof tussen "samenwerking" en "vertegenwoordiging" te overbruggen. Was de Duitse OR in de

⁷ De bevoegdheid van de *Betriebsrat* polariseerde zich rond twee inspraakvormen: *Mitwirkung* en *Mitbestimmung*. In bepaalde gevallen werd de raad om medewerking gevraagd; de uiteindelijke beslissing van het ondernemingshoofd kon op die manier voorafgaandelijk door informatie- of raadplegingsprocedures beïnvloed worden (co-deliberatie). Voor andere aangelegenheden beschikte de raad over een medebeslissingsrecht: de beslissing kwam, na overleg, in gemeenschappelijk akkoord tussen directie en raad tot stand (co-determinatie) (Dubois, 1974, 287-288; Schrobe, 1966, 90).

onmiddellijke naoorlog werkelijk de enige in continentaal Europa die representatieve functies waarnam? Waarbij zich ook de vraag opdringt of de verenging van het actieterrein van representatieve raden tot werkplaats specifieke belangen van de werknemers (Rogers & Streeck, 1995, 10) niet onvermijdelijk de Duitse casus verheft tot het statuut van *Einzelgänger*. Daarenboven werd er in de typologie van Rogers en Streeck geen expliciete plaats ingeruimd voor klasse-ideologieën of sociale solidariteitsoverwegingen, mijns inziens nochtans typische uitingen van "industriële democratie".

Vanuit een Duits perspectief is deze "vergetelheid", evenals de beperking tot de zogenaamde ondernemingsspecifieke belangen makkelijk verklaarbaar. In de onmiddellijke naoorlog percipieerde de Duitse vakbeweging zich als een instrument van de klassenstrijd, met als doel de opbouw van een totaal nieuwe maatschappij en economie op de ruïnes van de oude. Daarenboven zag de vakbeweging zichzelf als een potentiële motor voor sociale integratie van de werknemers, zodat de Weimar-experimenten voorgoed tot het verleden zouden behoren. Beide paradigma's raakten in de vergeethoek, naarmate de sociaal-democratische SPD het onderspit dolf voor de christen-democratie, de Koude Oorlog vorm kreeg en het *Wirtschaftswunder* veelbelovende perspectieven opende. De vakbeweging schaarde zich achter de idee van een *Soziale Marktwirtschaft*, de Duitse "neo-liberale" variant van de gemengde economie; sinds het midden van de jaren vijftig richtte ze zich expliciet op pragmatische, korte termijn eisen en streefde ze niet langer naar structurele veranderingen in de economie en de maatschappij (tussen "Markt" en "Maatschappij", Hyman, 2001, 120). De vakbeweging depolitiseerde en focuste op de collectieve onderhandelingen; deze vonden in Duitsland plaats op sectoraal niveau. Immers, de Sociale Markteconomie steunde op een tweevoudig systeem van arbeidsverhoudingen: de sectorale vakbonden kregen het monopolie om de werknemersbelangen te vertegenwoordigen tijdens de collectieve onderhandelingen, op ondernemingsniveau werden de werknemersbelangen behartigd door de OR die een strategie ontvouwde van *consensual productivism* (Hyman, 2001, 115-121; Van der Wee, 1983, 223-227).

2.3. De historiografie: van maatschappelijke vernieuwing tot consolidering van de machtsverhoudingen

Uit de historiografie blijkt dat de rationale achter de oprichting van de SD, de OR en het CVG ideologisch getint was: industriële democratie was de drijf-

veer. De vormgeving van de ondernemingsorganen was het resultaat van een in hoge mate gepolitiseerde machtsstrijd. De vakbeweging zag voor zichzelf een maatschappijhervormende rol weggelegd.

Wouter Dambre publiceerde in 1985 zijn alomvattende studie over de Belgische OR (1945-1967). Later onderzoek focuste op het fenomeen van het ondernemingsyndicalisme als component van de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie (Keulemans, 1989; Luyten, 1995a); ook uit de reikwijdte van de structuurhervormingen – het drietrapsstelsel van sociaal-economische democratie (Van Acker, 1973, 42, 45) – bleek de maatschappelijke draagwijdte ervan.

Dirk Keulemans stelde zich de vraag in welke mate de Bedrijfsorganisatiewet een wezenlijke structuurhervorming tot stand bracht. Hij toonde aan hoe er zich onmiddellijk na WO II, onder impuls van een geradicaliseerde arbeidersklasse, een maatschappelijke vernieuwingstendens aftekende die culmineerde in een debat omtrent de bedrijfsorganisatie (Keulemans, 1989, 189, 192). Voor de links radicale strekking beoogde het overleg arbeiderscontrole, op zijn beurt een stapsteen naar medezeggenschap of daadwerkelijk medebeheer. De structuurhervormingen moesten leiden tot de omvorming en uiteindelijk tot de verdwijning van de kapitalistische maatschappij (Peiren, 1995, 252-255; Hemmerijckx, 1995, 234). De gematigde lijn binnen het ABVV wou de OR economische bevoegdheid en controlerecht geven zonder hem medeverantwoordelijk te maken voor het ondernemingsbeleid; het ABVV beschouwde de OR als een revindicatief orgaan van arbeiderscontrole. Voor het ACV – dat eveneens medezeggenschap voorstond op alle economische niveaus (Pasture, 1992, 150) – impliceerde medebeheer wel medeverantwoordelijkheid (Peiren, 1995, 261-262; Dambre & Van den Brande, 1995, 205; Dambre, 1985, 69, 73). Op het ACV-congres van 1947 werd medebeheer voorgesteld als een middel om de plaats van de arbeid in het kapitalistische systeem te corrigeren. Het kapitalisme *in se* noch de eenheid van gezag in de leiding van de onderneming werden in vraag gesteld. Arbeid en kapitaal waren deelgenoten in een gemeenschappelijke taak: "het welvaren van de onderneming" (Dambre, 1985, 61-63). Waarmee niet gezegd is dat het ACV genoeg nam met aanpassingen in de marge. Het medebeheer moest het beheersmonopolie van het kapitaal doorbreken. Eigenlijk wilde de christelijke vakbond een fundamentele omvorming van de ondernemingsstructuur via de opname van werknemers in de raad van beheer (Pasture, 1992, 150-159).

Dirk Luyten doorprikte de mythe als zou het overlegsysteem dat na WO II ontstond het direct gevolg zijn van de geest van samenwerking die tijdens de bezetting heerste. De vakbeweging had integendeel veel moeite om het patronaat tot concessies te dwingen en moest daarvoor een beroep doen op de regering (Luyten, 1995a, 8-9; Luyten, 1995b, 81). Ook Keulemans (1989, 190) en Peiren (1995, 268) plaatsten het debat over de bedrijfsorganisatie tegen de achtergrond van de gewijzigde maatschappelijke krachtsverhoudingen. Links kwam versterkt uit de oorlog, de eerste naoorlogse regeringen waren voornamelijk coalitieregeringen tussen socialisten, communisten en liberalen. De verkiezingen van 1946 wijzigden de politieke machtsverhoudingen en links ging in maart 1947 noodgedwongen met de katholieken scheep (Luyckx & Platel, 1985, 942, 963). Dambre en Van den Brande (1995, 208) merkten op dat het patronaat zich in 1947-1948 combatteriever opstelde en dat de machtsverhoudingen naar een "normaler" evenwicht tendeerden.

De voorgeschiedenis van de institutionalisatie van de werknemersinspraak versterkt het vermoeden dat niet-economische drijfveren aan de grondslag lagen van de participatiestructuren. Dirk Luyten benadrukte dat het corporatisme uit het interbellum een reactie was op het politiek en sociaal democratiseringsproces dat na WO I was ingezet. Voor het ACV was de "bedrijfsorganisatie" zoals het corporatisme genoemd werd, een alternatief voor de klassenstrijd (*cf.* christelijke ideologie) en een manier om de macht van de vakbeweging uit te breiden naar het economische terrein (medebeslissingsrecht op paritaire basis) (Luyten, 1996a, 34-57, 84, 105-130). Het ACV sprak van "democratische bedrijfsorganisatie" (Pasture, 1993, 701-702).

In de handelingen van het colloquium "50 jaar Sociaal Pact", gebundeld door Dirk Luyten en Guy Vanthemsche (1995), werd uitgediept onder welke opzichten de Bedrijfsorganisatiewet in het verlengde lag van dan wel een breuk betekende met het Sociaal Pact. Deze informele overeenkomst van april 1944 voorzag een paternalistische personeelsafvaardiging. In de preambule stond de klassenverzoening centraal. "De goede gang der ondernemingen" vereiste samenwerking. De patroons erkenden de syndicale vrijheid terwijl de vakbonden het wettig gezag van de ondernemers aanvaardden. De werkgevers beloofden respect op te brengen voor de waardigheid van hun werknemers die op hun beurt hun werk plichtsgetrouw zouden uitvoeren (Meynen, 1995, 95-108). In de acta werd veel aandacht besteed aan de ideologische agenda's van de verschillende partijen. Luyten (1997) wijdde een aparte publicatie aan de ideologie van het corporatisme tijdens WO II.

In zijn bijdrage in de congresbundel nuanceerde Dirk Luyten (1995b, 83) de visie als zou tussen 1944 en 1952 de basis gelegd zijn voor een stelsel van Fordistische loonarbeidsverhoudingen. Maar wat na 1952? De historiografie over de jaren vijftig wordt gekenmerkt door een *hineininterpretierung*, waarbij dit tijdvak bekeken wordt als een loutere aanloop tot de sociale programmatie. Volgens deze lectuur van het verleden werd in de fifties het terrein voorbereid voor de Fordistische loonarbeidsverhoudingen die de jaren zestig zouden typeren (Luyten, 1995a, 161; Slomp & van Mierlo, 1984, 42, 50). Ik vroeg me af of de productiviteitsprotocollen van 1954 en 1959 niet veeleer moeten gezien worden als de uitkomst van een democratiseringsproces, een stap verder in de inhoudelijke uitbouw van de structuurhervormingen. Waren de jaren vijftig effectief een "decennium zonder eigen identiteit", een voorbode van de jaren zestig en niets meer, of waren ze – net zoals de voorgaande decennia – getuige van een streven naar maatschappelijke vernieuwing?

3. EEN FUNCTIONELE VERGELIJKING VAN HET BELGISCH ONDERNEMINGSSYNDICALISME MET DE DUITSE CASUS

Op het vlak van de onderneming waren er drie inspraakorganen. Ik opteerde er bewust voor om het Belgisch ondernemingssyndicalisme in zijn geheel te bestuderen. De voor de hand liggende vergelijking tussen gelijknamige instellingen (Belgische OR en Duitse OR) heeft weinig zin aangezien de Belgische SD bevoegdheden waarnam die in Duitsland uitgeoefend werden door de *Betriebsrat*. Omgekeerd bezat de *Betriebsrat* een co-determinatiebevoegdheid inzake veiligheid en gezondheid (Schrobe, 1966, 91), een materie waarvoor bij ons een apart orgaan werd opgericht. Het buiten beschouwing laten van de SD zou ten andere ook betekenen dat abstractie gemaakt wordt van het spilorgaan inzake de werknemersinspraak. In die zin is de SD de tegenhanger van de voorzitter van de *Betriebsrat*. Want van de drie organen had de SD de grootste greep op het verloop van de arbeidsverhoudingen in de onderneming (Rigaux, 1995, 199-200).

De noodzaak van het betrekken van de SD bij het onderzoek staat dan ook buiten kijf. Hamvraag blijft of de SD kan beschouwd worden als een *works council-type* instelling. Rogers en Streeck (1995, 6) definieerden een *works council* als volgt:

"[...] institutionalized bodies for representative communication between a single employer ('management') and the employees ('workforce') of a single plant or enterprise ('workplace')".

Zoals ze zelf toegaven, een veelomvattende definitie. Belangrijk is wel dat de raden het gehele personeel vertegenwoordigen (eerste criterium, *Ibid.*, 6-7). De SD beantwoordde aan deze vereisten: doorgaans namen arbeidsjuristen aan dat zij geen orgaan was van de representatieve vakorganisatie (Rigaux, 1995, noot 37). De link met de vakbond was weliswaar manifest. In de regel werden de gedelegeerden aangeduid door de vakbonden (Blanpain, 1967, IV; Féaux, 1965, 690-691, 696). Zelfs al zou de SD geen *works council stricto sensu* zijn – en benaderen de OR en het CVG ongetwijfeld het dichtst de definitie – dan zijn er minstens functionele gelijkenissen. De SD beantwoordde niet alleen omwille van haar revindicatief karakter aan de definitie van "representatief" orgaan (Rogers & Streeck, 1995, 10). In tegenstelling tot de OR en het CVG die ingepast werden in de functionele organisatie van de onderneming⁸ – en vanuit dit gezichtspunt beschouwd kunnen worden als "consultatieve" organen (*Ibid.*, 10) werd de SD niet geïntegreerd in de ondernemingsstructuur (Stroobant, 1979, 268).

4. DE VRAAG NAAR INDUSTRIËLE DEMOCRATIE, OF DE DRIJFVEER ACHTER DE ERKENNING VAN HET ONDERNEMINGSSYNDICALISME

4.1. De imperatieven van de West-Europese wederopbouw

De West-Europese ondernemingsraden werden in het leven geroepen om de naoorlogse economie te stimuleren (Slomp, 1998, 79). Een bijkomend motief voor werknemersparticipatie was de vakbondseis tot controle over het ondernemingsbeleid. Aangezien een groot deel van het bedrijfsleven gecollaboreerd had met het nazisme drong de Duitse vakbeweging aan op een democratisering van het economisch leven. De *Mitbestimmungsgesetz* van 1951 die van toepassing was op de mijnbouw, ijzer- en staalnijverheid en een

⁸. Ze waren, in tegenstelling tot de *Betriebsrat*, samengesteld uit werknemers- én werkgeversafgevaardigden en werden voorgezeten door het ondernemingshoofd (art. 16, 22 Bedrijfsorganisatiewet; art. 837 en 839 ARAB).

paritaire Toezichtsraad instelde, betekende een voorlopig hoogtepunt in de co-determinatiewetgeving. De inwilliging van de vakbondseis was ook geïnspireerd door de vrees dat de bezettende overheden de zware industrie zouden ontmantelen; de werkgevers zochten steun bij de vakbeweging. Maar spoedig doemde het spook van een "vakverenigingsdictatuur in de industrie" op. De conservatieve regering Adenauer die de vakbeweging via het principe van *verantwortliche Mitwirkung* wou integreren in de kapitalistische structuren, zat op dezelfde golflengte als het patronaat. De invloed van de vakbeweging werd in de *Betriebsverfassungsgesetz* van 1952 sterk ingeperkt en de erin toegekende co-determinatierechten reikten veel minder ver dan die welke het jaar voordien werden toegewezen (Schrobe, 1966, 61-65, 83-85).⁹

Voor een goed begrip dient beklemtoond dat de aanwezigheid van werknemers in inspraakorganen op ondernemingsniveau geen nieuwe verworvenheid was. De novemberrevolutie van 1918 resulteerde in de oprichting van soldaten- en arbeidersraden. Deze hadden op de eerste plaats een politieke taak, maar ze trokken geleidelijk aan ook economische functies naar zich. De regering en de vakbeweging verzetten zich tegen de politieke invloed van de raden, maar konden weinig inbrengen tegen het streven naar economische democratie. Het in de grondwet van de Weimarrepubliek en in de uitvoeringswetten voorziene radensysteem werd slechts gedeeltelijk in de alledaagse praktijk toegepast. Doel van de institutionalisatie was immers de revolutionaire bewegingen te neutraliseren door de *Betriebsräte* onder vakbondscontrole te brengen, niets meer (Schrobe, 1966, 55-59; Müller-Jentsch, 1995, 53-54). De BVG 1952 stond diametraal tegenover deze optie: de *Betriebsräte* werden geconcipieerd als een alternatieve vorm van werknemersrepresentatie ter neutralisatie van de vakbond. Daarenboven werd de vakbeweging verzwakt door het opzetten van een tweevoudig systeem. De wetgever schreef immers een institutionele scheiding voor tussen de OR en de vakbeweging, twee complementaire instellingen. Terwijl de OR de werknemer binnen de onderneming vertegenwoordigde, deed de vakbeweging dat daarbuiten, meer bepaald op sectorniveau: haar voornaamste taak was het collectief onderhandelen (Schrobe, 1966, 121; Dubois, 1974, 290; Weiss, 1992, 107). De onderneming was het exclusief actieterrein van de OR, verkozen door alle werknemers. Volgens de letter van de wet werden de vakorganisaties nauwelijks bij de verkiezingsprocedure betrokken; de voordracht van

⁹ De aanwezigheid van werknemers in de Toezichtsraad werd in 1952 tot alle andere belangrijke nijverheidsvennootschappen uitgebreid (meer dan 500 werknemers) doch slechts 1/3 van de zetels werd aan de werknemersdelegatie toevertrouwd en er werd geen Arbeidsdirecteur aangesteld (Dubois, 1974, 286).

kandidaten kwam toe aan de stemgerechtigde werknemers (Schrobe, 1966, 211). Bovendien kon de OR niet langer dienst doen als instrument van klasstrijd: *vertrauensvolle Zusammenarbeit* met het management was de boodschap en de OR mocht evenmin oproepen tot staking (paragraaf 49 BVG).¹⁰ Of hoe een systeem waarin ondernemer en OR vrij tegenover elkaar stonden – de *Betriebsrat* bestond uitsluitend uit werknemersvertegenwoordigers en koos een voorzitter uit zijn midden – het conflictmodel afzwoer en verwerd tot een ondernemingsintern orgaan (*Ibid.*, 60, 87-89).

Net zoals in de Weimarrepubliek richtte het streven naar economische democratie in België zich aanvankelijk – in de jaren dertig – niet zozeer op de situatie in de ondernemingen zelf, maar wel op het niveau daarboven (Schrobe, 1966, 55; Luyten 1996a, 84-159). Tijdens de oorlog groeide de idee van werknemersmedezeggenschap in de onderneming (Dambre & Van den Brande, 1995, 204). Na WO II eisten de vakbonden inspraak van en/of controlerecht voor de arbeiders op sociaal-economisch microniveau (Kwanten, 1995, 294). De belangrijkste vernieuwing was de erkenning van het syndicaal feit in de onderneming via de SD (en de OR) (Luyten, 1995a, 150) én het paritair overleg op ondernemingsvlak (Dambre & Van den Brande, 1995, 207), inclusief de erkenning dat de vakbonden een vooraanstaande rol dienden te vervullen bij de werking van de OR (Keulemans, 1989, 207). Een tussenkomst van de Staat, die optrad als promotor van overleg en samenwerking tussen patronen en vakbonden, bleek noodzakelijk om de democratiseringsidee te institutionaliseren (Luyten, 1995a, 155). In tegenstelling tot de Duitse casus bepaalde de vakbeweging de agenda van de discussie, en dat zowel inzake de SD als inzake de bedrijfsorganisatie (Luyten, 1995b, 77, 83). Het patronaat bevond zich in een defensieve situatie en legde zich noodgedwongen neer bij het principe van de structuurhervormingen (Keulemans, 1989, 217).

4.2. Het Belgisch economisch mirakel en de bredere socio-politieke agenda van de vakbeweging

In tegenstelling tot de andere West-Europese landen bekleedde België in de onmiddellijke naoorlog een uitzonderlijke economische positie. De periode 1945-1947 werd gekenmerkt door economische expansie. De werkloosheid

¹⁰ W 11.10.1952 in *Bureau International du Travail. Série Législative/ 1952 – All. (R.F.) 6*, Genève, 1955.

was zo goed als onbestaande. Het tijdens de bezetting afgesloten Sociaal Pact had de weg geëffend voor de economische wederopbouw: de vakbeweging engageerde zich tot samenwerking, het patronaat verklaarde zich akkoord met loonsverhogingen (Cassiers & Scholliers 1995, 161-177; Buyst, De Caigny & Segers, 2002, 240). Waarmee niet gezegd is dat het Ontwerp van Overeenkomst van Sociale Solidariteit een periode van sociale vrede inluidde (Pasture, 1993, 705-707). Het voorkomen en bijleggen van sociale conflicten was één van de voornaamste actieterrainen van de paritaire comités die in juni 1945 een wettelijke grondslag kregen (Luyten, 1995a, 128). In deze context situeerden zich de paritaire onderhandelingen en parlementaire discussies die concreet vorm zouden geven aan de ondernemingsorganen.

Het (A)BVV steunde de economische wederopbouw. Concreet betekende dit dat de arbeidersbeweging het arbeidersongenoegen probeerde te kanaliseren naar het sociaal overleg en de prijs- en loonpolitiek van de overheid ondersteunde (Hemmerijckx, 1995, 236-240). Algemeen gesproken waren voor 1950 noch het patronaat, noch de vakbeweging zich bewust van de noodzaak van een productiviteitsverhoging of van een economische heroriëntatie (Luyten, 1995a, 152-154; Kurgan, 1995, 214). De vormgeving van het ondernemingsyndicalisme moet dan ook niet zozeer vanuit micro-economisch perspectief dan wel vanuit een ideologisch-politiek en sociaal perspectief geëvalueerd worden. Alleen de communisten hingen een "productivistische" visie aan: zij waren gewonnen voor de oprichting van bedrijfscomités. De renardisten bestreden deze visie: het verhogen van de productie was geen doel op zich; waar het op aankwam was de arbeiders effectieve economische rechten in de onderneming te geven (Keulemans, 1989, 195; Hemmerijckx, 1995, 241). Het ACV zag in het medebeheer, maar dan verwezenlijkt via de opname van arbeidersafgevaardigden in de Beheerraad en niet via de OR, een middel om het arbeidsrendement en de productiviteit te verhogen door de arbeiders te integreren in de onderneming. Vanuit eenzelfde rendementsstreven stemde de katholieke vakbond in met sociale en technische adviesbevoegdheid voor de OR (Keulemans, 1989, 196-198).

De vakbonden positioneerden zich dus op twee verschillende assen van de "geometrie" van Hyman: radicaal links positioneerde zich tussen "Klasse" en "Markt" en de katholieke vakbond bewoog zich, net zoals de Duitse, tussen "Maatschappij" en "Markt". De renardisten waren de drijvende kracht achter het programma van economische structuurhervormingen zoals het op de congressen van 1954 en 1956 naar voor gebracht werd (Hemmerijckx, 2000, 73). De dynamiek die hieruit resulteerde zou in de jaren zestig – niet vroeger –

leiden tot een "historisch compromis", waarbij de socialistische vakbond – net zoals de sociaal-democratische Zweedse vakbeweging – positie koos op de derde zijde van de driehoek: tussen "Klasse" en "Maatschappij".

5. EEN MIDDENWEG TUSSEN "CONSULTATIE"
EN "REPRESENTATIE":
BELANGENVERDEDIGING IN EEN GEEST
VAN KLASSENSAMENWERKING

5.1. Zo wou het de Duitse, maar ook de Belgische
wetgever

De Belgische triade was dus niet het gevolg van een coherente visie, maar van ideologische polarisatie tussen de vakbonden onderling, van een confrontatie tussen werkgevers- en werknemers en van de neiging om wat reeds bestond (comités voor veiligheid) te behouden (Blanpain, 1971, 743; Van Acker, 1973, 49). In België was er dus ruimte voor een parallelle representatieve organisatie die tegelijkertijd uitdrukking gaf aan de harmoniegedachte en de klassenstrijd. Daar waar in Duitsland de vakorganisatie juridisch geen officiële instelling was ter bevordering van de arbeidsverhoudingen in de onderneming (Dubois, 1974, 290-291) en de *Betriebsräte* verplicht waren tot *vertrauensvolle Zusammenarbeit*. In 1947 drong ook het Belgische patronaat aan op "vertrouwelijke samenwerking en vrede" (Keulemans, 1989, 202). De OR kon ingezet worden om bij de arbeiders een "bewustzijn van de ondernemingsgemeenschap" bij te brengen (Dambre, 1983, 150). De wetgever sprak zich echter minder duidelijk uit over de vraag of er tussen werkgever en werknemer een belangengemeenschap dan wel een belangentegenstelling bestond. Uit de voorbereidende parlementaire werkzaamheden kan wel afgeleid worden dat beide partijen op samenwerking aangewezen zijn (Stroobant, 2000, 56-57). Dergelijke optie werd ook duidelijk verwoord in art. 15i) van de Bedrijfsorganisatiewet dat de OR belaste met een algemene opdracht: het onderzoek van maatregelen die de samenwerking tussen het ondernemingshoofd en zijn personeel konden bevorderen. Bovendien zette het overlegmodel meer tot samenwerking aan dan tot contestatie (*Ibid.*, 57). Voor de SD werd een eigen kwalificatie voorzien. Voor haar aanvaardde de regelgeving een revindicatief karakter, alhoewel terzelfder tijd werd gesteld dat de gedelegeerde een verzoenende rol had (CAO 1947, art. 6e); Luyten, 1995a, 138, 151).

5.2. De praktijk van de werknemersparticipatie in de besluitvorming

J.F. Schrobe bestudeerde halverwege de jaren zestig de praktijk van de medezeggenschap in de West-Duitse ondernemingen. Hij nuanceerde het belangenbehartigend optreden van de *Betriebsrat*. Ik citeer:

"Tussen een ondernemingsraad, waarin de belangenbehartiging van het personeel op de voorgrond staat, en een ondernemingsraad, die in de eerste plaats moet gezien worden als een orgaan van overleg en – zo mogelijk – van samenwerking in het bedrijf staat de ondernemingsraad, die binnen de onderneming en met betrekking tot de daarin voorkomende overwegend functionele relaties haar integratieve taak vervult [...]" (Schrobe, 1966, 219, 176).

Deze bevindingen wijzen dus op een zekere ambiguïteit en relativeren de Duitse genialiteit. Was de kloof tussen coöperatieve ("consultatieve") en "representatieve" raden wel zo groot als de typologie van Rogers en Streeck suggereert?

Voor wat betreft de Belgische situatie, concludeerde Keulemans (1989, 218) dat de burgerij er in grote mate in geslaagd was om de maatschappelijke vernieuwingstendens te integreren in het kapitalistisch systeem. De door links geformuleerde eisen inzake medebeheer en arbeiderscontrole werden omgebogen in de richting van een verdere integratie van de vakbeweging (*Ibid.*, 218). De OR beschikte inderdaad nauwelijks over enige reële beslissingsmacht (art. 15 Bedrijfsorganisatiewet). Alleen in de sociale sfeer had de raad een beperkte vorm van medebeslissingsrecht. De inspraak was essentieel gericht op advies en informatie. Het advies- en suggestierecht betrof alle maatregelen die de arbeidsorganisatie, de arbeidsvoorwaarden en het rendement van de onderneming konden wijzigen. De raad had tevens het recht bezwaren te uiten. Uit een verslag van de parlementaire discussies bleek dat bij de studie van het rendement alle vraagstukken onderzocht konden worden die de productiviteitsopvoering zouden bevorderen. De studie van de rationalisatie van het bedrijf viel dus binnen de opdracht van de OR, de loonproblemen werden verwezen naar de SD die vorderend kon optreden (Stroobant, 1963, 60-61). Een medebeheer in de zin van een financiële en economische bevoegdheid van de OR werd door de wetgever niet aanvaard. De financiële en economische bevoegdheid bleef beperkt tot een louter informatierecht dat de OR moest toelaten om technische adviezen te formuleren. Ingeval van afdanking en aanwerving mocht de OR de te volgen algemene criteria onderzoeken. De raad had ook een controlebevoegdheid. Hij kreeg de opdracht toe

te zien op de toepassing van de door de paritaire comités uitgewerkte criteria van beroepskwalificatie en op de naleving van de industriële en sociale wetgeving. Uit een onderzoek van het Solvay Instituut uit 1950-1951 bleek dat weinig ondernemingsraden adviezen gaven over arbeidsorganisatie en rendement. Het uitoefenen van de informatiebevoegdheid stelde nog meer problemen (*Ibid.*, 97-100). Het CVG had geen enkele beslissingsbevoegdheid. Het ondernemingshoofd bleef verantwoordelijk voor de veiligheid en gezondheid in zijn onderneming.¹¹ Alhoewel de co-determinatierechten van de *Betriebsrat* veel omvattender waren, hadden ook zij betrekking op een beperkt aantal materies, met name sociale en personeelsaangelegenheden (Schrobe, 1966, 90-91, 118). De co-determinatie in economische aangelegenheden op grond van het BVG stelde niet veel voor (*Ibid.*, 91-92, 119-120, 123).

5.3. De Belgische OR: een structuurhervorming waar men vele richtingen mee uitkon

In tegenstelling tot het strikt en gedetailleerd gereguleerde Duitse systeem van werknemersparticipatie, was bij ons "vrijheid, blijheid" troef. Dergelijke visie resulteerde in een conventionele regeling van de bevoegdheden en werking van de OR. Ter illustratie kan verwezen worden naar het nationaal akkoord van 16 juli 1958.¹²

De Wet van september 1948 houdende organisatie van het bedrijfsleven was een kaderwet. Daardoor was het mogelijk de bevoegdheidsomschrijving vaag en algemeen te houden. De wet bekrachtigde enkel het principe van de OR. Heikele punten zoals de invulling van de informatiebevoegdheid en de voordracht van kandidaten werden doorverwezen naar later uit te werken koninklijke besluiten. De wet beantwoordde het meest aan de patronale verzuchtingen. Vanuit werkgeversstandpunt stemde de inlichtingenbevoegdheid van de raad evenwel tot wantrouwen. Daarenboven moest rekening gehouden worden met een ruimere vakbonds aanwezigheid op de werkvloer (Keulemans, 1989, 218; Dambre & Van den Brande, 1995, 206; Peiren, 1995, 266;

¹¹. ACV. *Handleiding voor de Personeelsafgevaardigde in de Comités voor Veiligheid, Gezondheid en Verfraaiing der Werkplaatsen*, Brussel, 1958, p. 98.

¹². *Coordination des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles relatives aux Conseils d'entreprise et Comités S.H.E.*, Brussel (ACV), [1963], pp. 37-45.

Dambre, 1985, 92). Het Akkoord van 1947 en de W 1948 betekenden dan ook een breuk met paternalisme en corporatisme.

De Bedrijfsorganisatiewet was een compromis tussen twee strekkingen; een compromis dat door elke groep naar eigen inzicht zou opgevuld worden. Een eerste strekking wou meer informatie en dialoog en opteerde voor samenwerking in een ondernemingsgemeenschap. De hiërarchie in het ondernemingsgezag moest geëerbiedigd worden en werd gelegitimeerd in termen van doelmatigheid, deskundigheid en verantwoordelijkheid. Een tweede strekking koppelde de democratisering van de onderneming aan belangenbehartiging en stuurde aan op een herverdeling van de macht (Dambre, 1983, 174). Maar het patronaat stelde alles in het werk om de effecten van de wet zoveel mogelijk te beperken (Luyten, 1995a, 141; Pasture, 1995, 313; Dambre, 1985, 97, 103). Toen de eerste ondernemingsraden operationeel werden, gebeurde dat vaak in een sfeer van vijandigheid. Alhoewel het ACV, ABVV en ACLVB bij RB 13 juni 1949, gewijzigd bij RB 11 januari 1950, het monopolie verworven hadden van de kandidatenvoordracht, stelde het patronaat zich onwelwillend op. Deze houding toonde volgens de vakbeweging aan dat de werkgevers het syndicaal feit nog niet aanvaard hadden. Het patronaat zag het anders: het monopolie zou de kandidaten wel eens kunnen doen denken dat zij de vakbonden vertegenwoordigden, hetgeen strijdig was met de bedoeling van de instelling die geroepen was om het personeel te vertegenwoordigen.¹³ Van de wensdromen over medebeheer en sociale solidariteit was al lang geen sprake meer (Dambre & Van den Brande, 1995, 203). In de vroege jaren vijftig was van samenwerking op het terrein weinig te merken (Pasture, 1995, 319). Het was nog geen uitgemaakte zaak dat overleg en consensus de dominante trends zouden worden (Luyten, 1995b, 83).

¹³. *ACV. Handleiding voor de Personeelsafgevaardigde in de Ondernemingsraad*, p. 19, 73-74, 90. BS 25-26.07.1949. BS 12.01.1950. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: PVL, "Fédération des Industries Belges. Conseil des délégués. Procès-verbal de la réunion 25.11.52", pp. 2-3.

6. EEN VERSTERKING VAN HET "REPRESENTATIEF" KARAKTER? PARITAIRE ONDERHANDELINGEN OVER DE STRUCTUURHERVORMINGEN

6.1. De jaren vijftig: de Belgische economie hinkt achterop

Tijdens de eerste stembusgang voor de OR in 1950 was het al duidelijk dat de Belgische bedrijven moeilijk konden concurreren met de wederopgebouwde buitenlandse ondernemingen (Buyst, De Caigny & Segers, 2002, 241). In België zette de Tayloristisch-Fordistische arbeidsorganisatie zich trager door dan bij de concurrenten. Dit hing samen met het tekort aan vernieuwende investeringen en verklaarde tevens de trage productiviteitsgroei (Dancet, Vanhaute, Willekens, 1986, 63). Daarbij kwam nog dat voor de oorlog de concurrentiekracht van de Belgische economie in grote mate steunde op een stelsel van lage lonen, maar dat eind de jaren veertig de reële lonen tot de hoogste van Europa behoorden (Cassiers & Scholliers, 1995, 166-174) en dat ook de uitbouw van de Sociale Zekerheid een lastenverhoging voor de nijverheid betekende. Rationalisatie-investeringen drongen zich op. De vakbeweging van haar kant stelde vast dat de werkloosheid onrustwekkend toenam (Declercq & Vanneste, 1954).

In februari 1950 richtte het VBN een productiviteitscentrum op dat gefinancierd werd door een tiental bedrijven.¹⁴ Dit Belgisch Productiviteitscentrum vroeg Marshallhulp. De regering wou wel met gelden uit het tegenwaardefonds over de brug komen, maar de Belgische overheid had hiervoor het akkoord van de *Economic Cooperation Administration* nodig. Deze stelde als voorwaarde dat het productiviteitscentrum op paritaire basis samengesteld zou worden. Onderhandelingen leidden tot de oprichting van de Belgische Dienst voor Opvoering van de Productiviteit die gezamenlijk beheerd werd door de werkgevers- en werknemersorganisaties (januari 1951) (Bertrams, 1999, 78-87; Bertrams, 2001, 200-206). Duldde de werkgeversorganisatie noodgedwongen de formule van paritair beheer, principiële kwesties werden zorgvuldig gemeden. De aandacht werd toegespitst op concrete, tastbare problemen. Zo werden een twintigtal gemengde missies naar de V.S. gezonden.

¹⁴. KADOC: ACV Vorming DTP 109: s.n., "Productiviteit. Les IV. Waarborgen i.v.m. productiviteitsopvoering", s.d., p. 3.

Voorts organiseerde de BDOP studiebijeenkomsten over het zakenbeheer, enquêtes en praktische experimenten. De zendingsverslagen en de seminariebesluiten legden echter fundamentele problemen bloot, zoals de angst voor technologische werkloosheid en het gebrek aan medewerking vanwege het personeel. De productiviteitsopvoering bleek niet alleen een kwestie van toepassing van nieuwe organisatie- en beheerstechnieken of van moderne uitrusting. Waar het op aan kwam, was een goed sociaal klimaat.¹⁵

6.2. De remedie: een productiviteitsslag op ondernemingsniveau

Via de ondertekening van het productiviteitsprotocol van 1954 wou men een krachtig signaal geven dat de productiviteitsopvoering in eerste instantie op ondernemingsniveau moest gerealiseerd worden (*cf.* paragrafen 2 en 3), en dat hiertoe een samenwerking op de werkvloer bittere noodzaak was. Dat is meteen wat de Belgische casus in een internationaal perspectief uniek maakt. Op die manier voegden de sociale partners een meerwaarde toe aan de tot dan toe gekende "historische compromissen", een traditie die op de internationale scène het best verankerd was in Zweden. De grondvesten van het Zweedse welvaartsmodel werden in de jaren dertig gelegd met de implementatie van het *peoples home*-concept; het compromis consolideerde de machtsverhoudingen op macroniveau (Martin, 1987, 93-94).

6.3. De vakbeweging eist garanties

Onder invloed van buitenlandse ervaringen en onder druk van de vakbeweging werden de werkgevers er zich van bewust dat het niet volstond om de fabriek "wetenschappelijk" te organiseren om de productiviteit te verhogen: ze verloren er de sociale vrede bij. Het besef dat een productiviteitspolitiek maar kon slagen mits erkenning van de "menselijke factor" en medewerking van het personeel, opende de deur voor een expliciete erkenning van de

¹⁵ OBAP. *Rapport d'activité pour l'année 1954*, Brussel, p. 5-9. J. VAN OFFELEN, "Les thèses en présence", en R. DE STAERCKE, "La signature de la déclaration commune sur la productivité entre les organisations patronales et syndicales. La position des représentants patronales" in: *La Métropole*, Antwerpen (dagblad), speciale editie 22.12.1954, resp. p. 4 en 3. Zie ook A. Carew (1987, 143-144).

risico's inherent aan dergelijke politiek.¹⁶ De meest in het oog springende problemen waren de toename van de werkloosheid, de ondermijning van de gezondheid van de werknemers (door verhoging van de arbeidslast) en de onbillijke verdeling van de winst. Deze vragen werden op vakbondscongressen én in de schoot van de BDOP op tafel geworpen.¹⁷ Immers, in de vroege jaren vijftig ontving de vakbondstop klachten van de basis over pogingen om de productiviteit te verhogen door de introductie van nieuwe werkmethodes. De militanten werden niet geïnformeerd, laat staan dat ze inspraak kregen. Ze konden enkel vaststellen dat het arbeidsritme opgedreven werd. Dit was een oud zeer.

De eerste Tayloristische experimenten dateerden van halverwege de jaren twintig, toen de meeste grote bedrijven actief op het gebied van mechanische en elektrische constructie, en de herstellwerkplaatsen van de spoorwegen Tayloristische methodes invoerden. De weerstand van de arbeiders ging terug tot de jaren dertig, toen in een context van economische recessie geëxperimenteerd werd met chronometrage, in mijnbouw- en textielondernemingen van middelgrote en grote omvang (Geerkens, 2002, 153-192, 501-503, 676-678). In het interbellum werden ook een aantal Fordistische elementen geïntroduceerd zoals een zekere instemming vanwege de vakbeweging met productiviteitsverhogende productiemethodes (*Ibid.*, 772-775) en massaproductie. Het waren de Amerikaanse automontagebedrijven die zich in de haven van Antwerpen vestigden die het bandwerk introduceerden. Vanaf 1927 deed het kettingwerk zijn intrede in andere autofabrieken, evenals in bedrijven die klein elektrisch materieel, motorrijwielen en schoeisel produceerden. Tijdens de crisis won de band ook terrein in de fabricage van consumptiegoederen (confectie, huishoudapparaten, voeding en farmaceutische nijverheid) (*Ibid.*, 193-214, 529-533, 680-684).

In de naoorlogse periode kwam het Taylorisatie-proces in een stroomversnelling. Een in 1963 gepubliceerd onderzoek van het Solvay Instituut, gebaseerd op een enquête bij 169 nijverheidsondernemingen die minstens 200 werknemers tewerkstelden, wees uit dat 59% van de ondernemingen gerationaliseerd was en dat 11% een reorganisatie doorvoerde. Van de 100 ondernemingen

¹⁶ BDOP. *Verslag der werkzaamheden voor het jaar 1953*, Brussel, 1953, p. 8.

¹⁷ KADOC: ACV Vorming DTP 92: s.n., "Congres 1953. De productiviteit", s.d., pp. 12-14. L. Dereau, *XVIIIe Congres, Brussel, 2, 3 en 4 October 1953. De Bedrijvigheid van het ACV van 1951 tot 1953*, Brussel, 1953, pp. 15-16, 21-22. Zie ook de resoluties van het ABVV-Congres van november 1953, *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 4-6.

waar de rationalisatie afgerond was, was 21% gereorganiseerd voor WO II. De WBO maakte een steile opgang in de periode 1940-1954, toen een additionele 49% arbeidsstudietechnieken ging toepassen. In de periode 1955-1961 zouden 30 van de 100 ondernemingen hun reorganisatie voltooien (Rousseau & Quenon, 1963, 13-14, 21-22).

De OR, die krachtens de Bedrijfsorganisatiewet geacht werd om technische adviezen te formuleren, functioneerde niet naar behoren. De letter van de wet was er, de geest ontbrak. Zo wees een onderzoek van de Christelijke Centrale Glas en Ceramiek uit dat de OR slechts ingelicht werd over voorstellen tot afdanking, hij kreeg de kans niet zijn mening te uiten over de technische reorganisaties die aan deze ontslagen ten grondslag lagen.¹⁸ De Bedrijfsorganisatiewet was dan ook een politiek compromis. Het falen van de sociale partners om een consensus te bereiken, had hen opgezadeld met een moeilijk werkbaar en door niemand echt aanvaarde instelling (Dambre & Van den Brande, 1995, 205-206). De arbeiders stonden vrij onverschillig tegenover de OR (Dambre, 1985, 90, 112, 113, 115, 118). Zeker de christelijke vakbeweging was ervan overtuigd dat de arbeiders en hun organisaties zich moesten interesseren voor de productiviteitspolitiek om deze "te oriënteren naar meer menselijkheid" en om zo ook opnieuw het initiatief in de syndicale strijd te nemen, want gedisciplineerd door het spook van de werkloosheid, bevond de werknemerszijde zich thans in een defensieve positie.¹⁹

De klachten van de werkvloer werden aangesneden op een hoger overlegplatform, de BDOP (juni-juli 1953). Maar in de Beheerraad botsten de werknemersvertegenwoordigers op een muur van onbegrip. De raadsleden-werkgevers ontkenden de feiten niet maar voelden zich enkel verantwoordelijk voor hun eigen onderneming. De vakbonden reageerden met een staking – ze weigerden de vergaderingen van de Beheerraad bij te wonen waardoor het budget niet goedgekeurd kon worden – en eisten evenwaardige patronale gesprekspartners. Partners die niet alleen zichzelf maar ook een achterban vertegenwoordigden, net zoals dat aan vakbondszijde het geval was (*cf.* André Renard en August Cool). Op 24 september 1953 vaardigde het patroonaat twee zwaargewichten af: Roger De Staercke (VBN) en Georges Velter (Fabrimetal). In het kielzog van deze affaire – die begon als een twist over informatie – rijpte ook de idee om een gemeenschappelijke verklaring uit te werken waarin gestipuleerd zou worden hoe werkgevers en werknemers samen de productiviteit konden bevorderen, in welke geestesgesteldheid de

¹⁸. KADOC: ACV Vorming DTP 92: s.n., "Congres 1953. De productiviteit", s.d., p. 23.

¹⁹. KADOC: ACV Vorming DTP 92: s.n., "Congres 1953. De productiviteit", s.d., p. 23.

nieuwe technieken zouden toegepast worden.²⁰ Zonder voorafgaandelijk akkoord weigerde de vakbeweging haar medewerking aan de productiviteitspolitiek.²¹

6.4. De vakbeweging agendeert de structuurhervormingen op de onderhandelingsagenda

De Gemeenschappelijke Verklaring over de Productiviteit kwam buiten de schoot van de BDOP tot stand.²² De hoofdrolspelers uit april 1944 waren andermaal van de partij. Sinds 1952 waren zij volop aan het onderhandelen over een "nieuw Sociaal Pact", een terminologie die niet zozeer naar het doel dan wel naar het karakter van de onderhandelingen verwees: vrije paritaire besprekingen tussen de interprofessionele werkgevers- en werknemersorganisaties buiten het kader van de officiële organismen.²³ Deze informele besprekingen op topniveau waren een uitvloeisel van een in de uitgebreide Algemene Paritaire Raad op 6 mei 1952 gesloten akkoord (Luyten, 1995a, 161-162) waarin de patronale delegatie aandrang op een onderzoek over een aantal algemeen economisch-sociale problemen, zoals de productiviteitsevolutie, de hervorming van de sociale zekerheid en constructieve collectieve arbeidsverhoudingen. De dag nadat Léon Bekaert, de nieuwe VBN-voorzitter, zijn intern reorganisatieplan had uiteengezet (29 oktober 1952), bracht hij verslag uit over zijn ontmoetingen met August Cool en Louis Major (24 september en 30 oktober).²⁴ Tijdens deze gesprekken vroeg Major dat ook over het probleem van de structuurhervormingen overleg gepleegd zou worden.²⁵ Hetgeen na de BDOP-crisis van 1953 effectief gebeurde: de besprekingen over de productiviteitsproblematiek op ondernemingsniveau werden geïntegreerd

²⁰ Interview Frans Verlinden (ACV DTP/BDOP), Edegem, 08.02.2000. Bertrams 2001: 227-228. *Bulletin d'Information OBAP*, I, 1951, 1, p. 1. *BDOP. Verslag der werkzaamheden voor het jaar 1953*, Brussel, [1953], p. 10. KADOC, ACV Vorming DTP 109: s.n., "Waarborgen", s.d., p. 2; s.n., "Productiviteit. Les IV. Waarborgen...", p. 3.

²¹ "Le XVIIIe Congrès général de la CSC. Bruxelles, 2-4.10.1953", *Bulletin mensuel de la Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique*, XXI, 1953, 10, p. 558.

²² Interview F. Verlinden.

²³ L. Dereau, *XVIIIe Congrès, Brussel, 2, 3 en 4 October 1953. De Bedrijvigheid van het ACV van 1951 tot 1953*, Brussel, 1953, pp. 216-217.

²⁴ Een derde ontmoeting vond plaats op 14.04.1953 (KADOC Cool voorz ACV 1.20.1: R. De Staercke aan A. Cool, Brussel, 13.04.1953).

²⁵ KADOC: Cool voorz. ACV 1.20.1: "Nouveau pacte social. Communication de M. Bekaert à la FIB, 30.10.1951"; "Exposé de Monsieur Bekaert au conseil des délégués de la Fédération des Industries Belges, 29.10.1952".

in het lopend paritair overleg. De onderhandelingen die eind november 1952 startten en na het afsluiten van het productiviteitsprotocol gewoon doorgingen, werden gevoerd door uitgebreide delegaties. Ter illustratie kan verwezen worden naar de vergadering van oktober 1953, toen niet minder dan 38 man rond de groene tafel zat: 14 afgevaardigden van het VBN, 12 ACV'ers en 12 ABVV'ers.²⁶

Boegbeeld aan patronale zijde was Léon Bekaert, voorheen de drijvende kracht achter het Sociaal Pact. In 1944 werden de eigenlijke onderhandelingen geleid door Georges Velter (Luyten, 1996b, 43). Tien jaar later maakte Velter opnieuw deel uit van de werkgeversdelegatie. Hij werd bijgestaan door P. Delbaere en J. Delruelle. Alle drie genoten ze het vertrouwen van de voorzitter van de patroonsfederatie die hen bij de VBN-reorganisatie voordroeg voor bestuursfuncties.²⁷ De Staercke die samen met Velter gecoöpteerd was in de Beheerraad van de BDOP, zou namens het VBN het productiviteitsprotocol ondertekenen. Doordat het protocol mede ondertekend werd door Max-Léo Gérard (Vanthemsche, 1996, 308-309), broer van Gustave-Léo die destijds heftig fulmineerde tegen het Pact, kreeg het een groter draagvlak.²⁸ Gérard signeerde in de hoedanigheid van voorzitter van de Werkgeversfederatie van Handel, Banken en Verzekeringen. Ook aan socialistische zijde kon het protocol op buitengewone bijval rekenen: adjunct-algemeen secretaris Renard vergezelde Major naar de onderhandelingstafel en nam er zelfs het leiderschap van de ABVV-delegatie waar.²⁹ Cool die in 1948 samen met Bekaert het akkoord gesloten had over de aan de OR te verstrekken economisch-financiële informatie, liet zich o.m. bijstaan door zijn algemeen-secretaris Louis Dereau.³⁰

Het redactiecomité van het productiviteitsprotocol werd voorgezeten door Jacques Henrard, directeur van de Dienst Productiviteit van het VBN en

²⁶. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/2: Modelbrief opgesteld door Cool: uitnodiging gericht aan de deelnemers van de paritaire besprekingen die op 23.10.1953 zouden doorgaan in het ACV-Centrum Ter Nood. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: P. Van Lint (VBN) aan A. Cool, Brussel, 09.10.1953: namenlijst patronale delegatie 23.10.1953; L. Major aan A. Cool, Brussel, 16.10.1953: namenlijst ABVV-delegatie 23.10.1953.

²⁷. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: "Exposé de Monsieur Bekaert au conseil des délégués de la Fédération des Industries Belges, 29.10.1952", pp. 3-4.

²⁸. Kritiek Gérard op het Sociaal Pact: Luyten (1995a, 112, 115) en Luyten (1995b, 63).

²⁹. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: PVL, "Fédération des Industries Belges. Conseil des délégués. Procès-verbal de la réunion du 25.11.52", Brussel, 26.11.1952, p. 1. Kritiek Renard op het Sociaal Pact: Luyten (1995a, 119), Hemmerijckx (1995, 234).

³⁰. Cool was de overleden Henri Pauwels – die destijds deelnam aan de onderhandelingen over het Sociaal Pact – opgevolgd als ACV-voorzitter.

tevens ondervoorzitter van het Bureau van de BDOP. Een VBN-adviseur hanteerde de pen.³¹ Tot zover de ACV-versie van het verhaal. Wij vermoeden dat de katholieke vakbond pas bij de redactie betrokken werd op het moment dat het ontwerp protocol zo goed als klaar was, en dat de eigenlijke auteurs van het protocol gezocht moeten worden in socialistische hoek. Na een bezoek van De Staercke aan de FGFB, vond er in september 1953 een vergadering plaats ten huize VBN. Hier werd overeengekomen om een protocol op te stellen. Daartoe mocht de vakbeweging voorstellen formuleren. De nota's die Renard en Everling opstelden werden, na goedkeuring door het FGFB-Bureau, besproken met het patronaat. Het ontwerp protocol versie 21 oktober, was een blauwdruk van het in mei 1954 ondertekende protocol.³² Vermoedelijk was het ontwerp de dato 20 januari de eerste "kladversie" die het ACV ontving.³³ Mogelijk was het ACV aanvankelijk afwezig bij de onderhandelingen omdat deze vakbond – in tegenstelling tot het ABVV – geen voorstander was van een interprofessioneel principeakkoord; het ACV vond dat de sectorale bedrijfsraden en de paritaire comités de geëigende kanalen waren om kaderakkoorden af te sluiten. Hoe dan ook, de voorwaarden waaronder het ACV zijn "positieve en actieve medewerking" aan de productiviteitspolitiek wenste te verlenen, waren grotendeels terug te vinden in het protocol.³⁴

³¹ Maurice D'Havé, hij zou in november 1955 Henrard opvolgen in de Beheerraad van de BDOP. Interview F. Verlinden. *BDOP. Verslag der werkzaamheden voor het jaar 1953*, Brussel, [1953], p. 10. *OBAP. Rapport d'activité pour l'année 1954*, Bruxelles, [1954], p. 11. *OBAP. Rapport d'activité pour l'année 1955*, Brussel, [1955], pp. 64-65.

³² FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la séance du Bureau FGFB 22.09.1953", Brussel, 29.09.1953; "Procès-verbal de la séance du Bureau FGFB 20.10.1953", Brussel, 24.10.1953; A. Renard aan het Bureau, "Problème de la productivité", Brussel, 22.10.1953, incl. bijlage: MD, "Projet de déclaration commune à faire par les représentants des employeurs et des travailleurs", 21.10.1953.

³³ KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/2: "Ontwerp van gemeenschappelijke verklaring vanwege de vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers", Brussel, 20.01.1954; J. Henrard aan A. Cool, Brussel, 04.02.1954; J. Henrard aan A. Cool, Brussel, 09.03.1954; J. Henrard aan CSC, Brussel, 16.03.1954; "Projet de déclaration commune à faire par les représentants des employeurs et des travailleurs"/"Ontwerp van gemeenschappelijke verklaring vanwege de vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers", 02.03.1954.

³⁴ KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: Commissie voor Productiviteit, "Het standpunt van de christelijke vakbeweging inzake productiviteit", Brussel, 23.08.1952. FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la séance du Bureau FGFB 16.12.1952", Brussel, 23.12.1952, p. 5.

6.5. Naar werknemersinspraak in productiviteits-aangelegenheden

De definitieve versie werd op 5 mei met veel *aplomb* ondertekend.³⁵ Zowel Cool als Major vergeleken de Gemeenschappelijke Verklaring met de Bedrijfsorganisatiewet. Het indertijd tot stand gekomen politiek compromis werd de overwinning van de "letter" van de paritaire samenwerking genoemd, het paritair onderhandeld protocol betekende de overwinning van de "geest". Major was opgetogen met "de syndicale erkenning die niet opgedrongen maar gewenst wordt". Hij vestigde er de aandacht op dat de vakbonden voortaan tussenbeide mochten komen op een gebied dat hen tot dan toe ontzegd werd; de productiviteitsopvoering zou doorgevoerd worden met instemming van de arbeiders. Ook Cool was verheugd dat er een streep werd gezet onder het verleden waarbij in vele gevallen de opvoering van de productiviteit zoniet tegen dan toch zonder de arbeiders gebeurde.³⁶

Destijds had de Bedrijfsorganisatiewet de OR een raadgevende bevoegdheid toegekend inzake de arbeidsorganisatie en het economisch rendement van de onderneming. Het was de bedoeling dat de raad alle maatregelen zou onderzoeken die konden bijdragen tot een productiviteitsopvoering. De werkgevers konden de adviezen, suggesties of bezwaren echter naast zich leggen. Hier kwam door het Productiviteitsprotocol verandering in (Stroobant, 1963, 60-61). De werkgever kreeg de taak om in de OR loyaal samen te werken met de werknemersafgevaardigden, en dit "door het voorstellen van middelen en methoden en door het optekenen van de bekomen resultaten" (paragraaf 3). Waarmee niet gezegd is dat de OR een recht op medebeheer verwierf. Het protocol was een compromis waarbij de werknemersvertegenwoordigers zich engageerden om de gezamenlijke inspanning voor de productiviteitsopvoering niet als voorwendsel te gebruiken om het statuut van de onderneming te wijzigen of het gezag van het ondernemingshoofd in vraag te stellen (paragraaf 4).³⁷ Het was dus een toegeven van beide kanten.

³⁵ Voor een origineel exemplaar, ondertekend door Major, Cool, De Staercke en Gérard, zie FAR: Brusson 47. *Gemeenschappelijke Verklaring over de Productiviteit. Ondertekening door de patronale en syndicale organisaties van België. Brussel, 5 Mei 1954*, Brussel, [1954]. Brochure uitgegeven door de ondertekenende organisaties. Inclusief de toespraken van De Staercke, Gérard, Major, Cool. De liberale vakbond zou later toetreden tot het protocol (*Het Nationaal Congres over de Productiviteit 1956*, Brussel (BDOP), 1956, p. 61).

³⁶ Toespraken Major en Cool 5.5.54.

³⁷ cf. KADOC ACV Vorming DTP 109: s.n., "Waarborgen", s.d., p. 3. FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTB 20.10.1953", pp. 5-6.

Vanuit louter juridisch oogpunt zou de praktische uitvoering van het protocol onvermijdelijk problemen stellen: de aan de OR toegekende taak verruimde de opdracht zoals die bepaald was in de Bedrijfsorganisatiewet en was er dan ook mee in strijd, aangezien de wet beperkend moest geïnterpreteerd worden. Immers, uit het verslag van de parlementaire discussies bleek dat de bevoegdheden slechts uitgebreid konden worden door de wetgever zelf (*Ibid.*, 57, 62-63). Het protocol was *nota bene* een paritaire overeenkomst die daarenboven geen reglementerende draagwijdte had maar een moreel engagement weerspiegelde. Ondanks deze relativerende noot leefde de intentie om de mooie principes – een aantal algemene spelregels – in realiteit om te zetten. Althans, er werd een Beperkt Comité voor de Toepassing van de Gemeenschappelijke Verklaring voorzien, belast met de interpretatie van het protocol en het bijleggen van eventuele geschillen. In oktober 1955 besloot het Comité de uitvoering van het protocol op het niveau van de ondernemingen toe te vertrouwen aan de BDOP; daartoe zouden de werknemers- en werkgeversvertegenwoordigers uit de Beheerraad van de Dienst de opdrachten waarnemen die destijds voorbehouden waren voor het Comité.³⁸ Het protocol bleef tot het begin van de jaren zeventig een onbetwist referentiekader.³⁹

De uitbreiding van de adviesopdracht van de OR beantwoordde vooral aan de wensen van het ACV. In een reactie op de Bedrijfsorganisatiewet kwalificeerde deze vakbond de technische bevoegdheid van de OR als de belangrijkste opdracht (Dambre, 1983, 180, 192; Dambre, 1985, 91). Het ACV Congres van oktober 1953 eiste dat aan de OR uitdrukkelijk een beslissingsbevoegdheid inzake de verhoging van de productiviteit zou gegeven worden. Via paritair overleg moesten objectieve normen vastgesteld worden die gehanteerd zouden kunnen worden bij de controle van het productieritme. De OR moest kunnen beslissen welk zwaar werk toelaatbaar was, in het bijzonder voor vrouwen en jongeren. Tevens werd gevraagd dat ingeval van werkloosheid beurtstelsels zouden georganiseerd worden, mits akkoord van de OR. Ingeval ontslagen onvermijdelijk waren, moest de OR de bevoegdheid krij-

³⁸. Toespraak R. De Staercke 05.05.1954. NOVA: GV/WG: JH, "Beperkt Comité voor de Toepassing van de Gemeenschappelijke Verklaring. Toepassing van de GV, programma en werking en van de Dienst voor Productiviteit", [Brussel], 11.02.1955/10.10.1955, pp. 1-5; s.n., "Raad van de Productiviteit. Verslag van de vergadering van donderdag 14.05.1959", Brussel, 03.06.1959, p. 1. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/2: s.n., "Vergadering FIB FGTB CSC 24.9.1954"; JH, "Déclaration commune sur la productivité. Réunion du 6.5.1955 du Comité restreint chargé de sa mise en application", [Brussel], 10.5.1955, pp. 3-4. *Het Nationaal Congres over de Productiviteit 1956*, Brussel (BDOP), 1956, pp. 74-75.

³⁹. NOVA: Bureau: s.n., "Colloquium Wenselijkheid en Inhoud van een Nieuwe Gemeenschappelijke Verklaring – Karreveld, 3.12.1970".

gen om criteria vast te leggen.⁴⁰ De opgeëiste beslissingsbevoegdheid kaderde dus in de bekommernis om problemen inherent aan de productiviteitspolitiek zoveel mogelijk in het voordeel van de werknemer op te lossen (Dambre, 1985, 129), veeleer dan in een principieel streven naar industriële democratie. Maar zoals een vooruitziend syndicalist stelde: van de samenwerking zou niets in huis komen zolang de OR onvoldoende geïnformeerd werd over de toestand van de onderneming.⁴¹ Medio 1958 klonk het verdict hard: "Welke bedrijfstak of zelfs welke ondernemingsraad kan men aanwijzen waar reeds een begin van uitvoering werd gegeven aan bovenstaande beslissing [paragraaf 3 protocol]"?⁴²

6.6. Een Human Relations-lectuur van het Productiviteitsprotocol (1954)

Het patronaat deed zijn best om de "representatieve" OR zoveel mogelijk te herleiden tot een "consultatieve" OR, vanuit de idee dat een doelmatig gemanipuleerde OR bij kon dragen tot de verhoging van de productiviteit en de verbetering van het sociaal klimaat (Stroobant, 1963, 100; Dambre, 1983, 304, 307).⁴³ Daartoe overgoot de werkgeverszijde het Productiviteitsprotocol met een Human Relations-sausje. Vooral de informatierechten werden vanuit de problematiek van de menselijke verhoudingen geconcipeerd. Want HR-goeroes schaalden interne communicatie en informatie hoog in, vanuit de overtuiging dat alle conflict teruggebracht kon worden tot gebrekkige informatie of misverstanden.⁴⁴

⁴⁰. "Le XVIIIe Congrès général de la CSC. Bruxelles, 2-4.10.1953", *Bulletin mensuel de la Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique*, XXI, 1953, 10, pp. 584-585, 587. Deze eisen gingen terug op het "Standpunt van de christelijke vakbeweging inzake productiviteit" (zie noot 44).

⁴¹. "Le XVIIIe Congrès général de la CSC. Bruxelles, 2-4.10.1953", *Bulletin mensuel de la Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique*, XXI, 1953, 10, p. 542.

⁴². *ACV. XXe Congres. Brussel, 4-6 juli 1958. Actualiteitsproblemen*, Brussel, 1958, p. 59.

⁴³. Zie bijv. R. Goris, "Climats et relations humaines" en R. Caussin, "L'organisation scientifique des entreprises ou la recherche de la nouvelle méthode de travail", *La Métropole*, 22.12.1954, p. 5, 8. Ondertitel editie: "Utiliser le progrès technique pour un meilleur ajustement du travail et le plein épanouissement spirituel de l'homme, en accroissant la faculté de produire mieux et plus vite, avec moins de peine". KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/1: J. De Staercke, "Le mouvement patronal catholique et l'actualité sociale", 17.9.1955.

⁴⁴. KADOC: ACV Vorming DTP 463: M. Van Hunsel, "Industriële sociologie", s.d. (cursus WBO, Beroepsleergangen LBC Antwerpen), p. 3.

Hoofddoel van het vrijgeven van informatie was het opwekken van belangstelling voor de onderneming (Dambre, 1983, 302), het ontwikkelen van een geest van samenwerking (Stroobant, 1963, 99). Daarenboven werd de informatie gehanteerd om het personeel vertrouwd te maken met de problemen van de onderneming (Dambre, 1983, 305). "Als het slecht gaat worden alle mogelijke inlichtingen gegeven, maar als de onderneming winst maakt, blijven de boeken toe" (*dixit* een ABVV-vrijgestelde, december 1954, geciteerd in Dambre, 1983, 314). Conclusie: alhoewel het streven naar verbetering van de menselijke verhoudingen in de onderneming mede een ideologische grondslag had, rekende de ondernemingsleiding daarnaast toch in de eerste plaats op een verhoging van de productiviteit die het won op de filosofie van de ondernemingsdemocratie. De Tayloristische patronale politiek die gebaseerd was op het concept van een "geatomiseerde" onderneming (private belangen van de arbeider), maakte plaats voor een politiek afgestemd op sociale integratie. De werknemers waren bovenal sociale wezens die niet zozeer geïnteresseerd waren in machtsverwerving dan wel in de deelname aan een "gemeenschappelijk werk" (conceptie van de onderneming als een entiteit). Democratisch leiderschap betekende hoegenaamd niet dat elkeen participeerde aan de besluitvorming; het kwam er wel op aan iedereen te laten deelnemen aan de aanvaarding van een beslissing. Een informatiepolitiek had dus niets van doen met machtsdeling.⁴⁵

In die tijd was het trouwens *bon ton* om een politiek van menselijke verhoudingen te promoten. De Amerikaanse HR-theorieën vonden hun weg naar onze contreien, en dit via twee kanalen. Eén: de binnen- en buitenlandse zendingen, resp. ingericht of opgevolgd door de BDOP.⁴⁶ Twee: de "demonstratie-studies" over "de menselijke factor in de onderneming", ondernomen door Belgische universitaire onderzoeksgroepen, in opdracht van de BDOP.⁴⁷

⁴⁵ KADOC, ACV Vorming DTP 555: Chaumont M., "Participation de la direction à l'entreprise (!)" in: *La participation des travailleurs à la vie de l'entreprise. Centre du Hainaut (!) pour l'accroissement de la productivité. Compte rendu de la journée d'étude paritaire du 12.10.1964 à Charleroi, s.l., s.d., pp. 34-38.*

⁴⁶ *Le facteur humain dans les entreprises américaines. Analyse des rapports établis par les missions envoyées aux Etats-Unis, par les centres de productivité britannique, français, néerlandais et belge élaborée par le Centre de Sociologie du Travail de l'Institut de Sociologie Solvay, Brussel (OBAP), 1953.*

⁴⁷ *Verslag over de menselijke betrekkingen in vier ondernemingen van de glasnijverheid (1952-1953), Brussel (BDOP), 1954.* KADOC: ACV Vorming DTP 463: RCO, "Studie van de menselijke betrekkingen in de Société d'Electricité et de Mécanique te Gent", mei 1954 (BDOP). L. Coetsier, E. Vansteenkiste, *Langs menselijk verantwoorde arbeid naar een nieuwe bedrijfsgemeenschap. Bevindingen bij een Studiedemonstratie over Werkvereenvoudiging door Samenwerking en andere Bedrijfservaringen getoetst aan de huidige Stand van de Socio-*

Vanaf 1955 zou de BDOP een researchprogramma uitwerken, gericht op het verduidelijken van een aantal in het Productiviteitsprotocol vervatte ideeën.⁴⁸ De "besmetting" van de academische wereld door het HR-gedachtegoed, bleek eveneens uit buiten het kader van de BDOP ondernomen projecten. Zo bijvoorbeeld het onderzoek van het Solvay Instituut naar mogelijke sociale gevolgen van de Wetenschappelijke Bedrijfsorganisatie. Deze studie stond ook stil bij de manier waarop de WBO doorgevoerd werd. Opmerkelijk is dat hierbij nauwelijks aandacht besteed werd aan de informatiebevoegdheid van de OR; de vorsers meenden dat deze wettelijke verplichting haar doel voorbij schoot: de werknemersafgevaardigden gaven de informatie niet door aan de basis. Wel benadrukte de studie het belang van goed geïnformeerde gedelegeerden die op de hoogte waren van zowel de nieuwe arbeidsorganisatiesystemen als het doel van de rationalisatie. Alleen een volledige informatie kon de weerstand bij henzelf – en het personeel – ombuigen tot actieve medewerking (Rousseau & Quenon, 1963, 40, 54-55, 60).⁴⁹ De studie besteedde opvallend veel aandacht aan het ideeënbussysteem (*Ibid.*, 62-65), één van de visitekaartjes van de HR-beweging én tevens een manier van directe werknemersparticipatie, buiten het kanaal van de vakbeweging om. En dat was precies waar de georganiseerde vakbeweging het moeilijk mee had.

Het ACV verwierp de HR-technieken niet *a priori*. Ook de vakbeweging was er van overtuigd dat menselijke verhoudingen een *conditio sine qua non* waren voor economisch-sociale expansie. Daarenboven was het ACV vanuit haar christelijke visie gewonnen voor goede menselijke verhoudingen op de werkvloer en trachtte ze de technische uitbouw van de onderneming, gesteund op de scheiding van kapitaal en arbeid en op een hiërarchische gezagsstructuur, te verzoenen met de menselijke natuur van de arbeider.⁵⁰ Onder haar impuls werd in het Productiviteitsprotocol gestipuleerd dat de

Psychologie van het Bedrijfsleven (Mededelingen van het Laboratorium voor Toegepaste Psychologie en de Dienst voor Studieadvies bij de RUG, 5), Gent, 1960.

⁴⁸. *Onderzoek en Productiviteit. Het toegepast wetenschappelijk onderzoek inzake productiviteit*, Brussel (BDOP), 1958.

⁴⁹. "De vertegenwoordigers van de werknemers [OR] zullen bij hun mandaatgevers optreden opdat deze laatsten, in hun eigen belang, hun totale medewerking aan de poging tot opvoering van de productiviteit zouden verlenen" (paragraaf 5 Productiviteitsprotocol).

⁵⁰. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: Commissie voor Productiviteit, "Het standpunt van de christelijke vakbeweging inzake productiviteit", Brussel, 23.08.1952, p. 1. KADOC: ACV Vorming DTP 47: F. Verlinden, "Menselijke Verhoudingen in de nijverheid", s.d. (Beroepsleergangen LBC Antwerpen), pp. 9-10. L. Wauters, "Een moderne christelijke vakbeweging", *Synopsis*, VI, 1964, 79, p. 32.

productiviteitsopvoering geen afbreuk mocht doen aan de "lichamelijke en zedelijke gaafheid van de werknemers", noch aan de "menselijke waardigheid" (paragraaf 4).⁵¹

Wel waarschuwde het ACV voor een verkeerde toepassing van de HR-technieken en pleitte het voor een "gezonde" politiek van menselijke betrekkingen. De vakbond zette zich af tegen een integratiepolitiek die – in de lijn van de WBO – de arbeiders aan de onderneming trachtte te binden en hen los te maken van externe bindingen (zoals hun vakbond), met het oog op het verhogen van het rendement. De drijfveer achter een HR-politiek mocht niet alleen een economisch motief zijn én de arbeiders mochten niet aangesproken worden als enkelingen alléén. De HR-politiek zoals die door het ACV voorgestaan werd, was "humanistisch" geïnspireerd: de arbeider was niet enkel een productiemiddel maar bovenal een sociaal wezen (een mens) en wenste als zodanig behandeld te worden. De arbeider als individu moest zijn persoonlijkheid kunnen ontwikkelen. Authentieke menselijke verhoudingen waren gebaseerd op een samenwerking die de gelijkheid van mensen erkende. De uitbouw van een HR-beleid was evenmin verenigbaar met een veronachtzaming van de "collectieve arbeider". Alle vraagstukken m.b.t. de menselijke verhoudingen moesten opgelost worden in samenwerking met de vertegenwoordigers van de werknemers, m.a.w. de vakbonden. Hun rol bestond erin om de "formele organisatie van de onderneming" menselijker te maken. Werd tegen deze basisprincipes gezondigd, dan had men te maken met een gecamoufleerde paternalistische politiek en werden de HR misbruikt als een lolly om de winsten te verhogen onafgezien of de mens er baat bij had of niet.⁵² Ook het ABVV deelde dergelijke humanistische opvattingen en wees erop dat informatie en overleg noodzakelijk waren wilde men komen tot goede menselijke betrekkingen. De werknemer moest geraadpleegd worden over zijn werk, zowel wat de uitvoering ervan als de verloning betrof. Het was niet de bedoeling om het patronaal gezag in vraag te stellen. De werknemer wou behandeld worden als een "*associé*", een "*participant actif*". Vanzelfsprekend wou de vakbond in dit alles gekend worden.⁵³ Via de inname van een standpunt inzake productiviteit wou het ABVV precies de fakkel

⁵¹. KADOC: ACV Vorming DTP 387: LW, "Menselijke Verhoudingen (Menselijke betrekkingen – Human relations)", s.d., p. 30 (handleiding syllabus DTP).

⁵². KADOC: ACV Vorming DTP 47: F. Verlinden, "Menselijke Verhoudingen in de nijverheid", s.d. (Beroepsleergangen LBC Antwerpen), pp. 10-14, 22-23. KADOC: ACV Vorming DTP 387: LW, "Menselijke Verhoudingen (Menselijke betrekkingen – Human relations)", s.d., pp. 6-7.

⁵³. KADOC: ACV Vorming DTP 188: R. Moreau, "L'usine: communauté de travail" [tijdschriftartikel], s.d.

overnemen van de werknemers. Tot dan toe bestond de patronale productiviteitspolitiek er namelijk in om het rendement van de individuele arbeider op te drijven, via het toekennen van premies.⁵⁴

6.7. Informatie en vorming: de essentie van het Productiviteitsprotocol

Het ACV zag informatie als een antwoord op de behoefte aan morele participatie die bij de werknemer leefde. Gebrekkige informatie verzuurde het sociaal klimaat omdat ze de arbeidsvreugde beknotte. De arbeider, die door de taakopsplitsing een zekere arbeidsmotivatie verloor, wenste het nut van zijn arbeid te begrijpen, evenals de reden waarom hij zijn taak op deze en geen andere manier moest uitvoeren. Informatie beantwoordde echter niet alleen aan een psychologische behoefte. Informatie kon eveneens een positieve factor tot cohesie en integratie in het bedrijf zijn. De onderliggende denkrant kwam hierop neer: om deel te nemen moet men aanvaarden, om te aanvaarden moet er kennis aanwezig zijn en om te kennen moet men voorgelicht zijn. Deze visie op het "waarom" van een informatiepolitiek was complementair aan de patronale benadering voor wie de informatie in de eerste plaats een rechtstreekse stimulans was tot productiviteit.⁵⁵ Tot slot moest de verkregen informatie toelaten om een billijk aandeel in de productiviteitswinsten op te eisen. Helaas, in de jaren zestig had de vakbeweging nog altijd geen zicht op de werkelijke economische en financiële positie van de onderneming.⁵⁶

Informatie was vooral een probleem van houding vanwege directie en kaderleden die niet altijd overtuigd waren van de noodzakelijkheid van een voor-

⁵⁴. FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTB 16.12.1952", Brussel, 23.12.1952, p. 5; A. Renard, "Le problème de la productivité. Note aux membres du Bureau", Brussel, 04.12.1925, p. 2.

⁵⁵. Vergelijk met de principes van een informatiepolitiek, uiteengezet door A. Annet, "Objectieven en geest van een informatiepolitiek in de onderneming. Enkele besluiten van een onderzoek", *Maandelijks Documentatie BDOP*, V, 1963, 59, pp. 8-9. KADOC: ACV Vorming DTP 47: F. Verlinden, "Menselijke Verhoudingen in de nijverheid", s.d. (Beroepsleergangen LBC Antwerpen), pp. 9-10, 16-18; F. Verlinden, "De menselijke betrekkingen op het plan der onderneming", s.d. (technische vorming militanten, syllabus), p. 1, 3, 12.

⁵⁶. *ACV. Verslag der zittingen XXXIIIe Congres, Brussel, 27-29 november 1964*, Brussel, s.d., p. 60, 135.

lichtingspolitiek.⁵⁷ De ervaring wees uit dat vooral het lager kader, dat de technieken van de WBO moest toepassen, weinig benul had van het menselijk aspect van zijn taak.⁵⁸ Een hoogst vervelende zaak, aangezien de productiviteitsopvoering vooral een mentaliteitskwestie was – het bevorderen van een nieuwe houding – veeleer dan het toepassen van vaste recepten.⁵⁹ Het leidinggevend personeel was – in tegenstelling tot de arbeiders en bedienden – als groep niet vertegenwoordigd in de OR of CVG. Het had geen stemrecht en kon zich evenmin kandidaat stellen bij de sociale verkiezingen.⁶⁰ Het hoger kader maakte vaak deel uit van de patronale fractie in de OR, het lager kader was meestal niet vertegenwoordigd in de OR (Dambre, 1985, 122). Vandaar wellicht dat het protocol veel belang hechtte aan "de professionele en menselijke vorming van personeel en kader" (paragraaf 6). Deze vorming moest bijdragen tot de samenwerking tussen werkgever, kaderleden, werknemers en syndicale vertegenwoordigers en zou zo bijdragen tot de opvoering van de productiviteit. Dergelijke ideeën werden warm onthaald in het Luikse, waar op 16 juli 1958 een akkoord over de productiviteit werd afgesloten dat een paar jaar later vertaald werd in een Gemeenschappelijke Verklaring ter bevordering van de vormingspolitiek in de ondernemingen aangesloten bij het Luiks Centrum voor Productiviteitsbevordering, een gedecentraliseerde dienst van de BDOP (15 juni 1961).⁶¹

⁵⁷. A. Annet, "Objectieven en geest van een informatiepolitiek in de onderneming. Enkele besluiten van een onderzoek", *Maandelijks Documentatie BDOP*, V, 1963, 59, p. 10.

⁵⁸. R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, p. 222. I. Verheecke, "Training within Industry" en A. Raucq, "L'orientation et la formation des cadres. Le rôle et l'action du COFCE en Belgique", *La Métropole*, 22.12.1954, p. 6, 11.

⁵⁹. *Het Nationaal Congres over de Productiviteit 1956*, Brussel (BDOP), 1956, pp. 37-38.

⁶⁰. Bedrijfsorganisatiewet (art. 14, 18, 19) en KB 21.03.1958 (art. 837, 839) in BS 30-31.03.1958.

⁶¹. Externe stages en seminars voor kaderleden werden sinds 1956 georganiseerd door de Stichting Industrie-Universiteit (A. Van Beylen, "Vorming en volmaking van ondernemingsleiders. Verwezenlijkingen en vooruitzichten van de Stichting Industrie-Universiteit", *Maandelijks Documentatie BDOP*, IV, 1962, 48, pp. 2-8. S.n., "Gemeenschappelijke verklaring over de bevordering van een vormingspolitiek in de aangesloten ondernemingen", *Maandelijks Documentatie BDOP*, IV, 1962, 44, pp. 19-22. E. Marione, "De bevordering van de vormingspolitiek in de ondernemingen aangesloten bij het CLAP", *Synopsis*, V, 1963, 67, pp. 17-23).

6.8. Multifunctionele syndicale productiviteitstechnici

De formele garanties, vastgelegd in het protocol, volstonden niet om het wantrouwen van Jan Modaal tegenover het onbekende weg te nemen. Van daar het belang van ingewijde ondernemingsmilitanten. Zij konden eventueel ondersteund worden door externe, syndicale productiviteitsexperts. Op die manier probeerde het patronaat consultatieve elementen in het representatieve systeem te injecteren, dit ter vereenvoudiging van de taak van het ondernemingshoofd.⁶²

"Om te bekomen dat de werknemers sommige nieuwe procédés of methoden gewillig en in vertrouwen toepassen, is het mogelijk dat sommige ondernemingshoofden beroep doen op de bijstand van syndicale deskundigen" (paragraaf 5 protocol).

Hierdoor werden de vakbonden medeverantwoordelijk voor rationalisaties en reorganisaties van minder of niet-productieve ondernemingen. In 7 op de 10 ondernemingen waar de rationalisatie begin de jaren zestig afgerond was, hadden de vakorganisaties de productiviteitsbevorderende maatregelen van de ondernemingsleiding actief gesteund (Rousseau & Quenon, 1963, 54-56).

Waren de technici volgens de teneur van de Productiviteitsverklaring de syndicale bijdrage om de hierin vervatte geestesgesteldheid⁶³ te realiseren, dan greep de vakbeweging de opportuniteit om – met financiële steun vanwege de BDOP – haar vrijgesteldekader, gedelegeerden en OR-leden te scholen op technisch en economisch gebied.⁶⁴ Het ACV spitste zich in eerste instantie toe op de vorming van een ploeg van een tiental vrijgestelden. Zij vingen in februari 1956 hun tweejarige fulltime opleiding tot productiviteitstechnicus aan.⁶⁵ Het ABVV werkte meer in de breedte en richtte zijn inspanningen op een groot aantal regionale- en ondernemingsmilitanten die gedurende 2 jaar één dag per week cursus liepen. Enkele ACV-productiviteitstechnici vormden na hun studies een centrale dienst, de Nationale Dienst Techniek en Productiviteit. De ACV-top interpreteerde de opdracht van de productiviteitstechnici

⁶². "La tâche des dirigeants est simplifiée lorsque les représentants syndicaux sont en mesure de pratiquer les diverses méthodes d'étude du travail [...]" (Rousseau & Quenon, 1963, 55).

⁶³. Loyale samenwerking tussen werknemers en werkgevers, het actief betrekken van de werknemers in de inspanning tot productiviteitsverhoging, het activeren van het aloude productiviteitsstreven.

⁶⁴. Via de Stichting Industrie-Universiteit subsidieerde de BDOP ook de opleiding van het ondernemingskader.

⁶⁵. KADOC: ACV Vorming DTP 388/1: s.n., "Technische vorming in productiviteit", s.d.

opvallend ruim. Het was zeker niet de bedoeling om de technici enkel en alleen in te zetten voor personeelsopleiding en -voorlichting op vraag van het patronaat. Deze opdracht werd gekwalificeerd als een uitzonderlijke of bijzondere functie.

Hun voornaamste taak bestond erin om de vakbeweging te adviseren bij onderhandelingen met particuliere ondernemers. Het was de bedoeling dat dit advies onderbouwd zou worden door feitelijke vaststellingen, door onderzoek en controle uitgevoerd op de werkvloer. Het ACV was niet *a priori* tegen de WBO-technieken maar wou de wijze waarop ze toegepast werden, controleren. De techniker die per slot van rekening deel uitmaakte van het vakbondsapparaat zou in de eerste plaats de belangen van de arbeiders en de vakvereniging behartigen, waarbij hij zich diende te laten leiden door de vraag of er wel voldoende rekening gehouden werd met het menselijk aspect van de productiviteitsopvoering. Werden de Scientific Management-technieken niet op een wetenschappelijke wijze toegepast, dan luidde het antwoord ontkennend. De productiviteitstechnicus werd dus herleid tot een objectief en deskundig raadgever van wie verwacht werd dat hij de benodigde technische gegevens zou verschaffen. De vakbond zag in de instelling van de productiviteitstechnici ook een manier om in communicatie te treden met de onderneming.⁶⁶ In de praktijk zouden de productiviteitstechnici het grootste deel van hun tijd besteden aan de opleiding van vakbondskaders en militanten. Enkel in de Textielsector slaagde men erin om een collectieve overeenkomst af te sluiten die de syndicale technici toegang verleende tot de werkplek.⁶⁷

De vakbeweging ondervond dat het patronaat geen inmenging toeliet in technische, organisatorische of economische aangelegenheden. Interventie inzake tijd- en bewegingsstudie, het bepalen van functies, de voorlichting enz. bleek bijzonder moeilijk; algemeen gesproken duldden de ondernemers geen potentiekijkers in hun bedrijf. Het aantal uitgewerkte overeenkomsten inzake afdanking en aanwerving was eerder gering; de wetgever had de OR terzake geen beslissingsmacht toegekend en hierachter verscholen sommige werkgevers zich om geen formele overeenkomsten af te sluiten. De OR had evenmin

⁶⁶ CCMB: doos 4: s.n., "Houdingen van ondernemers tegenover syndikale produktiviteitstechnici", s.l., s.d.; s.n., "Instelling der productiviteitstechnici", s.l., [1956-1957]; ACV-Centrum voor Productiviteitstechnici Ter Nood Overijse, "De productiviteitstechnici", [1956-1957]. R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, pp. 222-223.

⁶⁷ KADOC: ACV Vorming DTP 388/2: "Voorlopige overeenkomst 05.02.1960 betreffende het optreden der syndicale techniekers in de textielondernemingen".

enig beslissingsrecht inzake bevorderingen of vorming. Het adviesrecht werd meestal herleid tot een mededeling *post factum* van doorgevoerde reorganisaties. Soms werd het personeel zelfs niet op de hoogte gebracht van belangrijke wijzigingen in het organogram of het productieproces. De werknemers werden voor voldongen feiten geplaatst en moesten de veranderingen maar ondergaan.⁶⁸ In een opiniestuk, geschreven n.a.v. het eerste lustrum van het productiviteitsprotocol, besloot Cool dat dit protocol tot nog toe wel een gelukkig doch nog niet ten volle gelukt experiment genoemd mocht worden. Hij drong aan op een eerlijke en volledige informatie omtrent de toepassing van de productiviteitstechnieken, inclusief een controlemogelijkheid op de informatie. Hij sprak de hoop uit dat de syndicale technici in de gelegenheid zouden gesteld worden om hun job uit te oefenen.⁶⁹ Major vond het evenmin langer kunnen dat bijna niemand een beroep deed op de technici.⁷⁰

6.9. Een assertieve vakbondsstrategie. *Economic partnership* of controle op de uitvoering van het Plan

Focuste het ACV op het niveau van de werkpost en was deze vakbond bereid het spel van de WBO mee te spelen, mits er controle op uit te oefenen, dan was de organisatie van de arbeid voor het ABVV per definitie een patronale taak waarin de vakbond zich niet moest mengen. De vakbeweging wou terzake geen verantwoordelijkheid opnemen, enkel contesteren en zo interessant mogelijke arbeidsvoorwaarden bedingen. Het ABVV koesterde een meer mercantiele visie op arbeid en werd vlugger bereid gevonden tot het verzilveren van arbeidslast. Legde het ACV de klemtoon op arbeidstechnische vorming, dan stond – lapidair uitgedrukt – bij het ABVV de balansanalyse centraal. De socialistische vakbond focuste eerder op het niveau van de onderneming en wou de algemene werking ervan controleren. Met de OR had het ABVV een inhoudelijke structuurhervorming voor ogen die beantwoordde aan het credo van de economische democratie. Men kan zelfs stellen dat het ABVV veeleer de macro-economische toer op ging: economische structuur-

⁶⁸. KADOC: ACV Vorming DTP 47: F. Verlinden, "Menselijke Verhoudingen in de nijverheid", s.d. (Beroepsleergangen LBC Antwerpen), pp. 23-24. R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, pp. 221-222.

⁶⁹. KADOC: A Cool (1903-1983) 5.9.3: [Cool], "Le protocole sur la productivité, une expérience réussie et heureuse", [1960].

⁷⁰. *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 25.

hervormingen, ontmanteling van de holdings, nationalisatie van de energie-sector.⁷¹

Het feit dat de OR actief was op een subniveau van de "juridische onderneming", kwam de werking ervan niet ten goede. Dergelijke problemen werden ook vastgesteld in het buitenland, waar de OR eveneens opgericht werd op het niveau van de "technische exploitatie-eenheid". Commentatoren verklaarden de geringe invloed van de *Betriebsrat* in economische aangelegenheden o.m. door het feit dat de raad door zijn functioneren op "*Betriebs*"-niveau veel te ver afstond van de echte ondernemingsbeslissingen (Schrobe, 1966, 85-86, 119; Ramm, 1979, 279-280). Op de eerste plenaire paritaire vergadering van 22 november 1952 droeg Renard o.a. de exacte definiëring van het begrip "onderneming" voor als agendapunt voor de toekomstige samenkomsten.⁷² Het ABVV vroeg in 1954 de oprichting van een Centrale OR op het niveau van de juridische entiteit.⁷³ Werd oorspronkelijk de optie om de exploitatie-eenheid als maatstaf te gebruiken gemotiveerd door het feit dat de OR voornamelijk sociale en technische bevoegdheden bezat, bevoegdheden dus waar de link met de werkplaats evident was, dan wees de ervaring uit dat arbeidsorganisatie, arbeidsvoorwaarden en rendementskwesaties niet zelden het niveau van het atelier overstegen en meerdere eenheden konden aanbelangen. Bovendien was het zo dat vele vraagstukken die zich in afzonderlijke fabrieken stelden nooit opgelost werden omdat de plaatselijke directie verwees naar de hogere directie.⁷⁴ Daarenboven was het ondernemingshoofd in principe verplicht om de OR jaarlijks voor te lichten over de economische gang van zaken in de onderneming. Uiteindelijk schiep het akkoord

⁷¹ Interviews Marcel Pierre (BDOP), Brussel, 14.09.2000 en Roger Cools (BDOP), Antwerpen, 19.12.2000. ABVV-rapporten "Holdings en Economische Democratie" van 1954 en 1956 (Dambre, 1983, 334). Controlecomité voor de Electriciteit, opgericht in 1955, bevoegdheidsuitbreiding tot de sector Gas in 1964 (De Broeck, 1977, 102; Slomp & van Mierlo, 1984, 83).

⁷² KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: PVL, "Fédération des Industries Belges. Conseil des délégués. Procès-verbal de la réunion 25.11.52", p. 3. Zie ook Dambre (1983, 297): bij de oprichting van de OR rezen problemen i.v.m. de definitie van het begrip "onderneming". Van de ondernemingen met verschillende uitbatingszetels koos 65% voor een OR per filiaal, en 35% voor één OR.

⁷³ Dambre (1983, 298) vermeldt verkeerdelijk "economische entiteit". Art. 14 van de Bedrijfsorganisatiewet definieerde de "onderneming" – het niveau waarop de OR zou opgericht worden – als de technische exploitatie-eenheid. Deze entiteit viel niet noodzakelijk samen met de juridische onderneming. Onder technische bedrijfseenheid dient verstaan: een vestiging die beschikt over een bepaalde economische en sociale zelfstandigheid t.o.v. de centrale directie van de juridische entiteit (zijnde het geheel van uitbatingszetels die behoren tot eenzelfde rechtspersoon, bijvoorbeeld eenzelfde n.v.) en/of andere uitbatingszetels (Blanpain, 1995, 98-99).

⁷⁴ KADOC: ACV Vorming PVM 152: TD, "Ondernemingsraad en syndikale werking", 1958, p. 5.

van 16 juli 1958 de mogelijkheid om multizetelvergaderingen bijeen te roepen.⁷⁵ Om de onderneming als geheel door te lichten, om geconfronteerd te worden met het zenuwcentrum van de beslissingen, konden de vakbonden dus de organisatie van interzetelvergaderingen vragen, maar dit recht bestond niet als de economische onderneming of de financiële groep opgesplitst was in verschillende "juridische" eenheden. Want de wet voorzag geen OR op het vlak van de holding of de financiële groep.⁷⁶

Traditioneel beschouwde het ABVV de advies- en toezichtbevoegdheid van de OR voornamelijk als een leerschool voor verdere democratisering. De ondernemingsafgevaardigden stelden zich terughoudend op ten overstaan van de raadgevende technische bevoegdheid. Voor de socialistische vakbond vormde het financieel-economisch informatierecht de kernbevoegdheid van de OR. Volledige, begrijpbare en juiste informatie was tegelijkertijd de absolute voorwaarde voor het scheppen van een vertrouwensklimaat. Vanuit deze visie – "de onderneming, een glazen huis" – kan ook het streven naar een voltooiing van de structuurhervormingen via het opleggen, bij wet, van een eenvormige boekhoudkundig plan en via het uitvaardigen van uitvoeringsbesluiten van de wet van 1953 op de bedrijfsrevisoren, begrepen worden (Dambre, 1983, 190-191, 298-299). Tijdens de onderhandelingen voor het protocol had het ABVV directe inzage in de boekhouding geëist. De vakbond moest zich tevreden stellen met de toezegging dat de "benodigde" informatie verstrekt zou worden.⁷⁷ Het was zeer de vraag of informatie vrijgegeven zou worden over de componenten van de kostprijzen,⁷⁸ en dat was precies waar naar de interesse van deze vakbond – die de concurrentiepositie van de Belgische economie wou verstevigen – uitging.⁷⁹

Het ABVV evalueerde de informatiebevoegdheid van de OR vooral vanuit de (on)mogelijkheid om druk uit te oefenen op de ondernemingsleiding. Derge-

⁷⁵ Deze overeenkomst was niet juridisch afdwingbaar. *Coordination de la législation concernant les C.E. et C.S.H.E.*, Brussel (ACV), 1967, pp. 38-40. In Duitsland kon al een Centrale OR opgericht worden onder het regime van de BVG 1952. Dergelijke raden hadden in de jaren zestig weinig praktische betekenis (Schrobe, 1966, 88).

⁷⁶ *Wegwijs Ondernemingsraad*, Brussel (ABVV), 1989, p. 15.

⁷⁷ FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTVB 20.10.1953", p. 3 (Renard), pp. 4-5 (Everling).

⁷⁸ FAR: Brusson 46: J.D., "Procès-verbal de la séance du comité exécutif de la Centrale des Métallurgistes de Belgique 29.01.1954", p. 4.

⁷⁹ FAR: Brusson 46: A. Renard, "Le problème de la productivité. Note aux membres du Bureau", Brussel, 04.12.1925, pp. 1-2; "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTVB 22.09.1953", p. 4.

lijke pressie, steunend op een inzagerecht in de productiedata en het investeringsprogramma, was nodig om de activiteiten van de particuliere ondernemers te coördineren volgens een algemeen plan (*Ibid.*, 299). Voor het ABVV berustte de economische democratie op het recht van de arbeider om daadwerkelijk deel te nemen aan het beheer van de onderneming waarin hij tewerkgesteld was, aan de oriëntatie van de sectorale politiek en aan de bepaling van de algemene nationale politiek.⁸⁰ Dit doel, de economische democratie, was een middel om een politiek van soepele planning te verwezenlijken. Via de OR kon de vakbond druk uitoefenen op de ondernemer zodat hij zijn beheer zou afstemmen op de doelstellingen die voor zijn bedrijfstak door het Plan vooropgesteld werden.⁸¹ Volgens Genot koos het ABVV door de ondertekening van het protocol, voor een soepele planning (*Ibid.*, 295). Soepele planning vormde samen met de economische democratie een constituerend onderdeel van het democratisch socialisme.⁸² Renard wees erop dat het ABVV door het "planisme" inhoud aan de structuurhervormingen wou geven; een andere inspiratiebron was de vaststelling dat het privé-initiatief (de zelfregeling van de economie door de markt) tekort schoot (*Ibid.*, 296). De OR kreeg via haar controlebevoegdheid een centrale rol toebedeeld in het verwezenlijken van een gemeenschappelijk plan dat dermate soepel opgevat was dat het door de individuele ondernemingen op een zelfstandige manier gerealiseerd kon worden.⁸³ De inbreng van de OR zou er garant voor staan dat de centraal uitgedokterde planning geen democratisch deficit vertoonde (*Ibid.*, 300). De verantwoordelijkheid van de OR oversteepte dus het ondernemingsniveau. De OR maakte deel uit van dit totaalprogramma, dat ook de nationalisatie van bepaalde openbare diensten en basisnijverheden impliceerde.⁸⁴ De onderneming maakte deel uit van een bedrijfstak, en naar dit mesoniveau moest de meeste aandacht uitgaan. Dat het protocol de onderneming beschouwde als het vertrekpunt van de productiviteitsbeweging, betekende dan ook een nederlaag voor het ABVV.⁸⁵

^{80.} Cf. inleidende verslagen Renard bij het congres van 1953 (Dambre, 1983, 282).

^{81.} *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 137-138.

^{82.} *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 115, 134-138.

^{83.} *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, p. 134.

^{84.} *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 204-235.

^{85.} FAR: Brusson 46: "Procès-verbal de la réunion du Bureau FGTB 09.12.1952", Brussel, 12.12.1952, p. 4; "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTB 16.12.1952", Brussel, 23.12.1952, pp. 5-6; "Procès-verbal de la séance du Bureau FGTB 20.10.1953", Brussel, 24.10.1953, p. 5.

De verhoging van de productiviteit mocht voor het ABVV geen doel op zich zijn. Productiviteitsopvoering gold als een voorwaarde voor economische expansie – of verhoging van de productie – die evenmin een doel op zich vormde maar moest leiden tot een politiek van volledige tewerkstelling. De kunst bestond erin om de levensstandaard te verhogen zonder werkloosheid te creëren.⁸⁶ In het kader van de productiviteitscampagne bleef het hoofddoel van de OR dus het bestrijden van de werkloosheid. Hierbij aansluitend zou de OR beslissingsbevoegdheid moeten krijgen inzake de criteria van afdanking en aanwerving (*Ibid.*, 282, 299). Deze eis werd door het protocol niet ingewilligd. Wel kwam het protocol tegemoet aan andere resoluties: ten einde de levensstandaard te verhogen en de werkloosheid te beheersen (preambule protocol), werd de noodzaak erkend van een productiviteitsopvoering die ondersteund zou worden door een economische politiek van de overheid (epiloog) die de heropleving van de nationale economie moest stutten.⁸⁷ Tevens zouden de productiviteitswinsten billijk verdeeld worden (paragraaf 7).

In de kiescampagne van eind 1958 zou André Renard zich radicaler opstellen. Hij riep op om elke tendens tot integratie in het "sociaal-kapitalisme" te bestrijden. Men mocht niet langer genoeg nemen met correcties in de marge. Medebeheer werd een doel op langere termijn, te verwezenlijken binnen een context van een socialistisch georiënteerde economie. Renard opeerde voor het instellen van "arbeiderscontrole" over het beheer van de grote kapitalistische ondernemingen, hetgeen een uitbreiding van het informatierecht van de OR impliceerde. In afwachting eiste het ABVV een rigoureuze toepassing van het Productiviteitsprotocol. De OR moest het orgaan zijn van doeltreffende controle en van volledige voorlichting van de arbeiders, zonder dat hun verantwoordelijkheid werd gegeven in het economisch en financieel beheer van de onderneming (*Ibid.*, 359-363).

⁸⁶. ABVV. *Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 148-149, 270.

⁸⁷. ABVV. *Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 4-6.

6.10. Het Productiviteitsprotocol van 1959. Een kwalitatieve sprong in de erkenning van het syndicaal feit in de onderneming?

Anno 1955 stelde de regering vast dat het akkoord van 1947 betreffende de SD nog niet volledig werd toegepast.⁸⁸ Drie jaar later klaagde het ACV-congres aan dat de wijze waarop de productiviteit in de praktijk werd opgevoerd, in strijd was met de geest van het protocol. Het eiste volledige syndicale erkenning op het ondernemingsvlak, ook inzake productiviteitsvraagstukken en -technieken.⁸⁹ Op het eerste Nationaal Congres over de Productiviteit (1956) had ook Major gewezen op een latent wantrouwen dat hij o.m. toeschreef aan het feit dat vele ondernemingen verregaande maatregelen genomen hadden, zonder voorkennis, zonder medezeggenschap, zonder rekening te houden met de arbeider-mens. Alleen wanneer de werknemers volledig ingelicht werden en hun vakorganisatie erkend, zouden zij hun medewerking verlenen aan een productiviteitspolitiek.⁹⁰ Drie jaar later, op het tweede congres, verzuchtte hij dat in de onderneming, waar het op praktische verwezenlijkingen aankwam, de syndicale erkenning meer dan te wensen overliet.⁹¹ Dit vakbondsaanvoelen werd bevestigd door een wetenschappelijke enquête die uitwees dat slechts 15% van de ondernemingen conform de principes van het protocol handelden. Voeg daarbij de economische depressie van 1958-1959 en het is duidelijk waarom de vakbonden de bijeenroeping vroegen van de Raad van de Productiviteit. Een dergelijke raad was ook al bijeen gekomen n.a.v. de BDOP-crisis in 1953, de uitwerking van het protocol en de toepassing ervan.

De Raad die op 14 mei 1959 bijeenkwam, was samengesteld uit een aantal patronale en syndicale leden van de Beheerraad van de BDOP en enkele externen, zoals Bekaert, Major en Dereau. Het dagelijks bestuur van de Dienst was eveneens van de partij. De raad stemde principieel in met een herziening van het protocol en riep hiertoe een beperkt comité bijeen dat op

⁸⁸. KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/2: Regeringsverklaring 13.07.1955, p. 4; R. De Staercke, "Revendications sociales. Commentaire des propositions gouvernementales du 13.07.1955", Brussel, 19.07.1955, p. 3.

⁸⁹. *ACV. XXe Congres Brussel 4-6 juli 1958. Actualiteitsproblemen*, Brussel, 1958, pp. 37-54. *ACV. XXe Congres Brussel 4-6 juli 1958. Verslag der zittingen*, Brussel, 1958, pp. 82-83.

⁹⁰. *Het Nationaal Congres over de Productiviteit 1956*, Brussel (BDOP), 1956, p. 67. Cf. Dambre (1983, 332).

⁹¹. *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 76.

zijn beurt 3 werkgroepen oprichtte: "Technologische Werkloosheid", "Bestaande Werkloosheid", "Verdeling van de Vruchten" (13 juli).⁹² De werkgroepen kregen de opdracht om amendementen voor te stellen. Deze zouden na goedkeuring door de Raad (8 december) aan het tweede Productiviteitscongres (15-16 december) voorgelegd worden.⁹³ De problematiek lag heel gevoelig. Het patronaat voelde zich duidelijk geïrriteerd: nadat de werkgroepen hun werkzaamheden beëindigd hadden, dienden de werkgeversorganisaties nog 5 pagina's amendementen in.⁹⁴ In feite was niet zozeer het protocol van 1954 dan wel de herziene versie van 1959 het ultieme bewijs van met mondjesmaat afgedwongen erkenning van het syndicaal feit in de onderneming.

In een protestschrift uit 1958 beklagde een lid van de Studiedienst van de Christelijke Centrale van de Voeding er zich over dat het patronaat nog altijd een loopje nam met de geest van zowel de Bedrijfsorganisatiewet als het Productiviteitsprotocol.⁹⁵ Doordat de ondernemers contacten tussen de OR-leden enerzijds en hun achterban én de vakbond anderzijds boycotten, kon de OR zijn opdracht niet naar behoren vervullen.⁹⁶ Voorts getuigde het van weinig realisme om de verwezenlijking van het protocol uitsluitend te willen opdragen aan de OR. Hoe kon de raad ten strijde trekken tegen de werkloosheid als hij geen enkele beslissingsmacht had, hetgeen er trouwens in de dagdagelijkse realiteit toe leidde dat verontruste arbeiders hun toevlucht zochten tot de SD waardoor hun actie een eisend karakter kreeg. Verder was het idealistisch om de kwestie van de deelname in de productiviteitsopbrengsten te

⁹² NOVA: GV/ WG: s.n., "Raad van de Productiviteit. Verslag van de vergadering van 14 mei 1959", Brussel, 3.6.1959; s.n., "Conseil de la Productivité. Réunion 14.5.1959. Liste des participants"; VM, "Bepert Comité voor de Productiviteit. Verslag van de vergadering van 13 juli 1959", Brussel, 24.7.1959; JH, "Bepert Comité voor de Toepassing van de Gemeenschappelijke Verklaring. Toepassing van de GV, programma en werking en van de Dienst voor Productiviteit", [Brussel], 11.02.1955/10.10.1955, p. 6. *Jaarverslag BDOP 1958*, pp. 5-6.

⁹³ NOVA: GV/WG: VM, "Raad van de Productiviteit. Amendementen op de tekst van de 'Gemeenschappelijke Verklaring over de productiviteit' van 5.5.1954".

⁹⁴ NOVA: GV/WG: "Amendementen voorgesteld door het VBN en het VNIIOB bij de tekst van de Gemeenschappelijke Verklaring", s.d.; "Wijzigingen voorgesteld door het VBN en het VNIIOB aan het verslag van de werkgroep Technologische Werkloosheid", s.d.; "Wijzigingen voorgesteld door het VBN en het VNIIOB aan het verslag van de werkgroep Bestaande Werkloosheid", s.d.; "Wijzigingen voorgesteld door het VBN en het VNIIOB aan het verslag van de werkgroep Verdeling der Vruchten van de Opvoering der Productiviteit", s.d.

⁹⁵ R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, pp. 220-224.

⁹⁶ Vergelijk met Dambre (1985, 153-154, 158). Ook het ABVV was beducht voor patronaal paternalisme, zie zijn reacties n.a.v. de instelling van de eerste ondernemingsraden in 1950 (Dambre, 1985, 107).

willen afhandelen binnen de OR. Want een verhoging van het arbeidersinkomen kon niet verwezenlijkt worden zonder het indienen van syndicale eisen. Loonkwesties vielen trouwens per definitie buiten de bevoegdheid van de OR; de raad kon zelfs geen forum zijn voor overleg over de wijze van financiële participatie en de toepassingsmodaliteiten.⁹⁷ Hiermee trok Verschaeken van leer tegen het protocol: krachtens paragraaf 3 moest de verdeling van de productiviteitswinsten in de OR besproken worden (Stroobant, 1963, 63). Hij stelde voor aan de SD het recht toe te kennen onderhandelingen te voeren over de productiviteitswinsten, hierbij kon de OR advies verstrekken. Wat niet wou zeggen dat er voor de OR geen taak weggelegd was: de raad kon op een positieve manier bouwen aan een "geest van samenwerking" en eventueel ook de criteria van afdanking en aanwerving vaststellen.

Zoek ik spijkers op laag water als ik stel dat de amendering van het protocol van 1954 in die zin moet begrepen worden? Ik meen van niet. Paragraaf 3 van het protocol van 1959 stelde dat de samenwerking *onder meer* (onze cursivering) tot stand moest komen in de OR.⁹⁸ Waarmee impliciet erkend werd dat de SD ook een taak te vervullen had. Verder dan de openlijke erkenning van de OR, een "sociaal orgaan" voorzien in de Bedrijfsorganisatiewet, wou het patronaat niet gaan. Tijdens de discussies in de Raad van de Productiviteit wezen de werkgeversvertegenwoordigers er meermaals op dat ze van hun achterban geen imperatief mandaat gekregen hadden...⁹⁹ Dergelijke houding was ook al naar voor gekomen in de werkgroepen. Verder dan aanbevelingen wou het patronaat niet gaan; van expliciete verbintenissen kon geen sprake zijn.¹⁰⁰

De Werkgroep Technologische Werkloosheid zat in elk geval op dezelfde golflengte als Verschaeken: hij wees op de noodzaak van een vooruitziend personeelsbeleid – en bereidde een amendement in die zin voor – dat gepaard moest gaan met een zo uitvoerig mogelijke informatie van het personeel, via OR of SD. De werkgroep suggereerde ook een aantal concrete maatregelen, waarbij verwezen werd naar het nationaal akkoord van 16 juli 1958 houdende

⁹⁷. In een congresresolutie uit 1953 eiste het ACV dat de participatiestelsels en de toepassingsmodaliteiten bediscussieerd zouden worden in de OR, n.a.v. het onderzoek van de jaarlijkse informatie ("Le XVIIIe Congrès général de la CSC. Bruxelles, 2-4.10.1953", *Bulletin mensuel de la Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique*, XXI, 1953, 10, p. 583).

⁹⁸. *La déclaration commune sur la productivité*, Brussel (BDOP), 1960.

⁹⁹. NOVA: GV/WG: VM, "Conseil de la Productivité. Compte rendu de la réunion du 8.12.1959", Brussel, 10.12.1959, pp. 5-6.

¹⁰⁰. NOVA: GV/WG: WV, "Werkgroep Technologische Werkloosheid, vergadering 28.11.1959", Brussel, 5.10.1959, pp. 2-3.

toekenning aan de OR van een recht tot vaststelling van de algemene criteria van ontslag en wederaanwerving wegens economische of technische omstandigheden.¹⁰¹ Ook de Werkgroep Verdeling van de Vruchten beschouwde de SD als een informatiekanaal; via een amendement poogde het patronaat te bekomen dat voorrang gegeven zou worden aan de OR/CVG boven de SD. Uit andere amendementen bleek dat het patronaat de informatiepolitiek zowel als de verdeling van de vruchten liefst van al met de individuele arbeider afhandelde, buiten de vakbond om. In het herziene protocol was nergens expliciet sprake over de betere naleving van de informatieplicht en wat dat zoal inhield. Het was al een hele overwinning dat dergelijke bepaling opgenomen werden in het gepubliceerd verslag van de werkgroep "Vruchten". In dit memorandum werd een overzicht gegeven van wat de informatie minimaal moest inhouden. De inlichtingen zouden niet alleen betrekking hebben op de verdeling van de winsten maar behelsden bijvoorbeeld ook voorziene wijzigingen in de technologie (hetgeen, vanuit het oogpunt van de arbeidsorganisatie, interessant kon zijn). Het patronaat beschouwde dit overzicht als een limitatieve opsomming, maar het ACV, hierin bijgetreden door het ABVV, verzette zich met klem tegen dergelijk amendement. Noteer dat het informatierecht gepaard ging met een consultatierecht.¹⁰²

De algemene opdracht van de OR om een klimaat van samenwerking te bevorderen nam concreter vormen aan via de uitbreiding van paragraaf 3 met een lid waarin opgeroepen werd tot respect voor de taal van het gewest in de

¹⁰¹ NOVA: GV/WG: s.n., "Ontwerp van amendementen bij punt I van het protocol van de Gemeenschappelijke Verklaring over de Productiviteit", Brussel, 8.10.1959; DB, "Groep I Technologische Werkloosheid. Verslag", s.d., pp. 5-6. Verslag van de werkgroep, voorgesteld door A. Verschuere in *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, pp. 42-43. Raad van de Productiviteit. *Werkgroep Technologische Werkloosheid*, Brussel (BDOP), 1959, pp. 7-8. Akkoord 1958 in *Coordination de la législation concernant les C.E. et C.S.H.E.*, p. 40. Vergelijk met de eisen in R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, p. 221.

¹⁰² NOVA: GV/WG: RG, "Groep III: Verdeling der Vruchten van de Opvoering van de Productiviteit. Bijlage II bij Nota voor de Raad van Productiviteit", Brussel, 10.11.1959, pp. 6-9; "Wijzigingen voorgesteld door het VBN en het VNIOP aan het verslag van de werkgroep Verdeling der Vruchten van de opvoering der Productiviteit", s.d., p. 2; VM, "Groupes de travail Déclaration Commune. Réunion restreinte des délégués des organisations membres de l'OBAP, tenue le 4.12.1959, en vue de l'examen de la coordination des rapports déposés par les trois groupes de travail", [Brussel], 7.12.1959, p. 6, 8; VM, "Conseil de la Productivité. . Compte rendu de la réunion du 8.12.1959", Brussel, 10.12.1959, p. 6, 7; "Groupe III Partage des fruits de l'accroissement de la productivité. Compte rendu de la réunion du 6.10.1959", p. 2: interpretatie van het adviesrecht. *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Verdeling der Vruchten van de Opvoering der Productiviteit*, Brussel (BDOP), 1959, pp. 8-9.

omgang met het personeel. Dit amendement was een gevolg van een ACV-voorstel ingediend via de werkgroep "Vruchten".¹⁰³ In dit verband kan ook verwezen worden naar het akkoord uit 1958 waarbij de OR zijn werktaal mocht kiezen en maatregelen op taalgebied treffen om de betrekkingen tussen directie en personeel te verbeteren.¹⁰⁴

Had de vakbeweging met succes een aantal patronale amendementen geparreerd, dan was de teneur van haar tussenkomsten op het Productiviteitscongres ronduit pessimistisch. Als waarnemend voorzitter van de BDOP viel Renard de eer te beurt om de openingsrede te houden. Hij kon zijn afkomst niet loochenen, verontschuldigde zich omdat hij even van petje verwisselde en in bijzonder scherpe bewoordingen de productiviteitsproblematiek aansneed. Hij verwittigde zijn gehoor dat de vakbondsorganisaties niet van plan waren om het congres passief bij te wonen. Zij wensten een grondige bespreking van de verslagen van de werkgroepen!¹⁰⁵

6.11. De Productiviteitsprotocollen: niet de financiële ruil, maar het recht op arbeid stond centraal

In tegenstelling tot veel academici (Slomp & van Mierlo, 1984, 42, 50, 86; Luyten, 1995a, 166) stel ik dat de koppeling van de sociale vooruitgang en de syndicale eisenstrijd aan de opvoering van de productiviteit – de gefordiseerde loonvorming – niet de essentie uitmaakte van het Productiviteitsprotocol van 1954, zelfs niet van het protocol van 1959! Het herleiden van het eerste protocol tot een ruil van sociale vooruitgang tegen een eerbiediging van

¹⁰³. NOVA: GV/WG: E. Machielsen, "Nota voor de werkgroep Verdeling van de Vruchten van de Opvoering van de Productiviteit. Probleem van het Taalgebruik in de Onderneming", s.d.; RG, "Bijlage III bij Groep III: Verdeling der vruchten van de opvoering der productiviteit. Nota voor de Raad van Productiviteit", Brussel, 10.11.1959. Ook het VEV en het ABVV dienden een voorstel van amendement in m.b.t. het taalgebruik (s.n., "Propositions concernant l'emploi des langues, en complément au protocole sur l'accroissement de la productivité. Traduction de la note communiquée par le VEV et la FGTB", s.d.); VM, "Conseil de la Productivité. Compte rendu de la réunion du 8.12.1959", Brussel, 10.12.1959, p. 4.

¹⁰⁴. *Coordination de la législation concernant les C.E. et C.S.H.E.*, Brussel (ACV), 1967, p. 43 en vergelijk met R. Verschaeken, "De gemeenschappelijke verklaring over de productiviteit en de Ondernemingsraden", *De Christelijke Werkgever*, XIV, 1958, p. 224.

¹⁰⁵. *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 13-14. Zie ook de kritische redes van August Cool, Louis Major, Dore Smets; de tussenkomst van L. Dereau; de vermanende slotredes van Major en Cool.

het ondernemersgezag, pacificatie van het arbeidersprotest en arbeidsproductiviteit, komt neer op een overbeklemtoning van het pecuniaire aspect.¹⁰⁶ Deze eenzijdige perceptie vond ruim ingang, wellicht onder invloed van het economisch en sociaal-politiek denkkader dat ontwikkeld werd door de Franse *Régulation*-school en in onze contreien verspreid door de Polekar-groep (1985).¹⁰⁷ De regulatietheorie relateerde de uitzonderlijke economische groei na WO II aan de opbouw van een nieuwe loonarbeidsverhouding in de West-Europese economieën. Aan de basis van de welvaartsirkel liggen de twee fundamentele kenmerken van de naoorlogse arbeidsverhouding die het Fordistisch compromis uitmaken: 1. de aanvaarding door de werknemers(organisaties) van de moderniseringsstrategie die volledig overgelaten wordt aan de bedrijfsleiding; 2. de beperking van de arbeidersstrijd tot loonstijging conform aan de productiviteitsverbetering en inflatie (Polekar, 1985, 46).

Het productiviteitsprotocol kaderde in een patronale HR-politiek. Amerikaanse traktaten over HR gingen ervan uit dat de werknemers in de fabriek vooral een bevrediging van hun sociale behoeften zochten. Het loon kwam slechts op de vijfde plaats, na de bestaanszekerheid.¹⁰⁸

"Het is duidelijk dat voor ons, syndicalisten, het vraagstuk van de levensstandaard het hoofdthema is. Wij geven echter onmiddellijk toe dat dit eerste doel onmogelijk te bereiken is zonder evenwicht in het economisch leven".¹⁰⁹

Herinneren we eraan dat het protocol van 1954 afgesloten werd in een context van relatieve achteruitgang van de Belgische economie. Voor de vakbeweging was het probleem van de werkloosheid – dat vooral Vlaanderen teisterde – "middenpunt van alles" en het bewijs bij uitstek van een gebrek aan expansiekracht van de economie (*cf.* paragraaf één protocol).¹¹⁰ Renard redeerde als volgt:

¹⁰⁶ KADOC, ACV Vorming PVM 121: J. Bundervoet, "Aspecten van openheid en geslotenheid in de besluitvorming van de Belgische vakbonden" (Werkdocument Studiedagen propagandisten Ter Nood 1974-1975), p. 7.

¹⁰⁷ Zie ook Dancet, Vanhaute & Willekens (1986, 67, 90).

¹⁰⁸ KADOC, ACV Vorming DTP 555: Chaumont M., "Participation de la direction à l'entreprise (!)" in: *La participation des travailleurs à la vie de l'entreprise. Centre du Hainaut (!) pour l'accroissement de la productivité. Compte rendu de la journée d'étude paritaire du 12.10.1964 à Charleroi*, s.l., s.d., 1964, pp. 36-37.

¹⁰⁹ KADOC: A. Cool (1903-1983) 5.9.3: s.n., "Productiviteit", s.d. (Parijs, 28.10.1954. Internationale Federatie Fabrieks- en Transportarbeidersbonden), p. 5.

¹¹⁰ *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 11-30, 88-89, 177.

"Met opzet stellen wij geen schreeuwende eisen. Wij willen de Belgische koek vergroten om ons er morgen een ruimer deel van toe te eigenen".¹¹¹

Louis Wauters, hoofd van de Dienst Techniek en Productiviteit van het ACV zei tien jaar later zo ongeveer hetzelfde:

"Het bestendig aan verbeteren van de welstand van de arbeiders kan gebeuren door 'een groter stuk taart' te bekomen. Maar dit middel is in de huidige omstandigheden niet voldoende ruim, uiteindelijk moet er gewerkt worden om 'een grotere taart' te bekomen zodat elk van de delen op zichzelf groter worden. Dit is een aangelegenheid van economische en technische aard waarvan men de laatste jaren de volle draagwijdte is gaan beseffen. In deze gedachtengang gaat het protocol over de productiviteit waar het spreekt over 'de verdeling der vruchten' ener verhoogde productiviteit".¹¹²

Daar waar de ACV Catechismus van 1952 leerde dat een steeds groter deel van het nationaal inkomen naar de arbeiders ging, was de socialistische vakbeweging ervan overtuigd dat het aandeel van de loontrekkenden sinds 1948 ongunstig geëvolueerd was.¹¹³ De arbeiders hadden geen rechtvaardig deel ontvangen.¹¹⁴ In zijn toespraak n.a.v. de ondertekening van het eerste protocol sloot Major echter corporatief egoïsme uit: de werkgevers- en werknemersorganisaties verdeelden de vruchten niet onder elkaar maar hadden het algemeen belang voor ogen.¹¹⁵ Deze idee zou verder uitgewerkt worden in de herziene versie van 1959. In het amendement primeerden de belangen van de nationale economie op deze van de factoren arbeid en kapitaal. Cool en

¹¹¹. *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, p. 7. Ook het ACV was in de ban van dit actualiteitsprobleem: *Prospérité et politique d'emploi. Un programme économique d'urgence pour 1954*, Brussel (CSC), 1953; *19^e Congres van het ACV. 23-24-25 September 1955, Brussel. Volledige tewerkstelling. Een program voor industrialisatie*, Brussel, [1955]; "Sociaal Economisch Memorandum" van 10 mei 1955 (zie KADOC: Cool voorz ACV 1.20.2/2); Besluiten 'Volledige tewerkstelling – Een program voor Industrialisatie' in: *ACV. XIXe Congres Brussel, 23-25 september 1955, Verslag*, Brussel, 1955, pp. 68-69.

¹¹². L. Wauters, "Een moderne christelijke vakbeweging", *Synopsis*, VI, 1964, nr. 79, p. 33.

¹¹³. "Syndicale Catechismus", *Maandblad van het ACV*, XX, 1952, speciaal nr. (september), p. 36. *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 79-86, 149.

¹¹⁴. *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 25 (Major).

¹¹⁵. Toespraak Major 5.5.54. Deze idee vinden we ook bij het ACV: KADOC ACV Vorming DTP 109: s.n., "Waarborgen", s.d., p. 3.

Renard verzetten zich tegen een voorstel van amendement waarbij de belangen van de verbruiker primeerden op die van de werknemer.¹¹⁶

Wel aanvaardden ze een drievoudige verdeling: hogere winst voor de patroon, hoger loon voor de werknemer, lagere prijs voor de verbruiker.¹¹⁷

Deze drie-eenheid paste binnen de logica van het ACV dat gewoonlijk in één adem van "loon- en prijspolitiek" sprak. De prijspolitiek was eveneens een instrument dat gehanteerd kon worden om de levensstandaard te verhogen.

Die idee werd trouwens ook verwoord in de preambule van het protocol van 1954, waarin alles draaide rond beter en goedkoper produceren. Door een productiviteitsverhoging wou het ACV een politiek van hoge lonen verzoenen met een politiek van prijsverlaging.¹¹⁸ Het ABVV voegde hieraan toe dat een hoog prijspeil de koopkracht van de bevolking aantastte en zo een rem vormde op de productie en tegelijkertijd de concurrentiepositie op buitenlandse markten ondergroef. Een politiek van economische expansie (*cf.* epiloog protocol) veronderstelde dat de productie verhoogd werd én dat de afzet ervan verzekerd was.¹¹⁹ De creatie van een binnenlandse markt impliceerde een politiek van hoge lonen en een prijspolitiek, parallel aan een productiviteitspolitiek.¹²⁰ Een academicus formuleerde het als volgt. Beweren dat alleen de onderneming bij de verdeling van de meerwinsten betrokken was, zou neerkomen op een miskennis van de "sfeer van concurrentie waarin de onderneming functioneert in een economisch regime van gedecentraliseerd

¹¹⁶ NOVA GV/WG: RG, "Groep III: Verdeling der Vruchten van de Opvoering van de Productiviteit. Bijlage I bij Nota voor de Raad van Productiviteit", Brussel, 10.11.1959; RG, "Groep III: Verdeling der Vruchten van de opvoering der productiviteit. Verslag van de derde vergadering 23.9.1959", p. 2; "Amendementen voorgesteld door het VBN en het VNIOP bij de tekst van de Gemeenschappelijke Verklaring", s.d., p. 1; VM, "Conseil de la Productivité. Groupes de travail Déclaration Commune. Réunion restreinte des délégués des organisations membres de l'OBAP, tenue le 4.12.59, en vue de l'examen de la coordination des rapports déposés par les trois groupes de travail", [Brussel], 7.12.1959, p. 2; VM, "Conseil de la Productivité. Compte rendu de la réunion du 8.12.1959", Brussel, 10.12.1959, pp. 3-4.

¹¹⁷ KADOC: ACV Vorming DTP 112: HM, "3^{de} les: Moeilijkheden i.v.m. productiviteitsopvoering", 1959 (DTP/technische vorming militanten), p. 5.

¹¹⁸ "Syndicale Catechismus", *Maandblad van het ACV*, XX, 1952, pp. 45-46. Twaalf jaar later wees Cool andermaal op de wisselwerking tussen prijs- en loonontwikkelingen (*Verslag der zittingen XXIIIe congres Brussel, 17-29 november 1964*, Brussel, 1964, p. 111).

¹¹⁹ staatsinterventie met het oog op productiviteits- en productie-opvoering, nieuwe industrieën. *Cf.* infrastructuur- en expansiepolitiek van de overheid in de jaren vijftig. De overheidsmaatregelen boekten pas in de sixties succes (De Brabander, 1981, 219-222, 234-238).

¹²⁰ *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 69, 146-147, 272-273.

kapitalisme". Naast arbeid en kapitaal waren ook de consumenten geïnteresseerd. Paragraaf 7 van het protocol was voldoende duidelijk op dat gebied.¹²¹

De vakbeweging gaf dus blijk van een Fordistisch denkpatroon waarbij het loon niet louter als kostenfactor werd beschouwd; het is vooral nog onduidelijk in hoeverre het loon reeds in 1954 voor het patronaat die dubbele betekenis verkreeg. Ik vestig de aandacht op de doublure van de tweede component van het Fordistisch compromis. Afspraken omtrent de verdeling van de vruchten verwijzen mijns inziens niet alleen naar de institutionalisering van de loonstijgingen in functie van de productiviteitsstijging en daarmee samenhangend de idee van een beperking van de arbeidersstrijd (Polekar, 1985, 46). Een pleidooi voor koopkrachtverhoging – en een belofte tot billijke verdeling van de opbrengst – betekent niet per definitie dat de vakbeweging zich engageerde tot autodisciplineren, noch tot een aanvaarding van het werkgeversmonopolie inzake arbeidsorganisatie. Een positiever en meer constructieve formulering van deze tweede component benadrukt de instemming van werkgeverszijde met het principe van de massaconsumptie. Waardoor naast de organisatie van het arbeidsproces (eerste component) en de loonvorming ook een ander aspect van de loonarbeidsverhouding, met name de aanwending van het arbeidsinkomen (*Ibid.*, 42), tot zijn recht zou komen en de idee van een monopolistische loonarbeidsverhouding weerspiegeld zou worden.¹²²

De ongelijke verdeling van het nationaal inkomen was m.a.w. niet alleen sociaal onrechtvaardig maar tevens economisch onverantwoord. Zo wees de vakbeweging er ook nog op dat loonsverhogingen, evenals het stimuleren van het verbruik, een prikkel waren tot rationalisatie en productiviteitsverbetering en op die manier onrechtstreeks de tewerkstelling ten goede kwamen.¹²³ Cool stelde dat de productiviteitsopvoering op de eerste plaats de concurrentiepositie op de Europese en wereldmarkt moest versterken, door een daling van de verkoopprijzen en een verbetering van de kwaliteit van de diensten en producten. De vakbeweging wou een productiviteitspolitiek die vooreerst de werkgelegenheid verhoogde en vervolgens *alle* arbeiders een billijk aandeel gaf in de vruchten;

¹²¹. C. Dejean, "Verdeling van de vruchten van de productiviteit in vijf nijverheidssectoren", *Maandelijks Documentatie BDOP*, IV, 1962, 54, p. 2.

¹²². Cf. Polekar (1985, 67): twee peilers van economische groei: massaconsumptie en massa-productie.

¹²³. *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 123, 145-146, 148, 271. *ACV XXe Congres Brussel, 4-6 juli 1958. Actualiteitsproblemen*, Brussel, 1958, p. 39. *ACV XXe Congres Brussel, 4-6 juli 1958. Verslag der zittingen*, Brussel, 1958, p. 78.

"wij willen geen dubbele arbeidersklasse, één die werkt en een hoge levensstandaard heeft en één die werkloos is en amper een levensminimum ontvangt".¹²⁴

Het ABVV percipieerde de koopkracht eveneens in functie van werkgelegenheidscreatie.¹²⁵

De ACV-loonpolitiek werd uitgestippeld op het Congres van 1949: de levensstandaard moest verbeteren naarmate de arbeidsproductiviteit toenam.¹²⁶ Diezelfde vakbond agendeerde de verdeling van de vruchten op de onderhandelingsagenda.¹²⁷ Maar nergens werd geëist dat de loonevolutie gelijke tred moest houden met de productiviteitsstijgingen. Het verband tussen beide curves was er één van gelijktijdigheid eerder dan evenredigheid.¹²⁸ Amper twee jaar voor de ondertekening van het sociaal programmatie-akkoord van mei 1960, vroeg het ACV zich af of een directe binding van het loon aan de productiviteit wel gewenst was. De vakbond pleitte veeleer voor een regelmatige verhoging van het basisloon en andere vormen van onrechtstreekse deelname zoals arbeidsduurvermindering en prijsverlaging.¹²⁹ Productiviteitspremies, deelname in de winst, eindejaarspremies... heetten bijkomstig.¹³⁰ Wat niet wil zeggen dat de vakbeweging paragraaf 7 van het protocol hoegenaamd niet aangreep om werknemersaanspraken op financiële participatie hard te maken. Ter illustratie kan verwezen worden naar CAO 19.12.1958 waarbij aan de arbeid(st)ers van de textielnijverheid een productiviteitspremie toegekend werd.¹³¹ In feite waren de eerste productiviteitspremies een tussenoplossing: als de lonen niet omhoog konden, dan maar delen in de winst (*Ibid.*, 49). Alleen in de cementnijverheid, de chemie, de gas- en electriciteitssector en bij Fabelta was er sprake van een gefordiseerde loonvorming; zij waren de sectorale voorlopers van de programmatiegedachte. De

¹²⁴ *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 82.

¹²⁵ *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, p. 139.

¹²⁶ *Syndicale Catechismus. Handleiding voor Militanten*, Brussel (ACV), 1962, p. 63.

¹²⁷ KADOC: Cool voorz ACV 1.20.1: "Nouveau pacte social. Communication de M. Bekaert à la FIB, 30.10.1951", p. 2.

¹²⁸ "Syndicale Catechismus", *Maandblad van het ACV*, XX, 1952, pp. 37-38, 45-46.

¹²⁹ *ACV XXe Congres Brussel, 4-6 juli 1958. Actualiteitsproblemen*, Brussel, 1958, p. 38. KADOC: ACV Vorming DTP 109: s.n., "Productiviteit. Les IV. Waarborgen i.v.m. productiviteitsopvoering", s.d., p. 7.

¹³⁰ KADOC: ACV Vorming DTP 109: HM, "4^{de} les: waarborgen i.v.m. productiviteitsopvoering", 1959, p. 7 (DTP/technische vorming militanten).

¹³¹ S.n., "De overeenkomsten inzake de toekenning van productiviteitspremies in de textielnijverheid" in: *Maandelijkse Documentatie BDOP*, I, maart 1959, pp. 2-10.

cementnijverheid had de productiviteitspremie als eerste ingevoerd, vrijwel gelijktijdig met het productiviteitsprotocol van 1954, nadat een overeenkomst uit 1952 de betrekkingen tussen de werkgevers en werknemers, vastgelegd had (Slomp & van Mierlo, 1984, 79-80, 83; Luyten, 1995a, 172-173).¹³²

Voor het ACV betekende het protocol het uitgangspunt voor de ontwikkeling van een humaan ondernemingsbeleid. Financiële participatie was een noodzakelijke maar geen voldoende voorwaarde voor gezonde menselijke betrekkingen. De christelijke vakbond maakte een onderscheid tussen enerzijds een deelname in de productiviteitswinsten en anderzijds de loonpolitiek. Loon was de vergoeding voor arbeid. Participatie in de winst daarentegen een moreel recht, gegrondvest op het gemeenschapskarakter van de onderneming.¹³³ Deze visie werd onderbouwd door een retoriek over de finaliteit van de onderneming. Zowel de katholieke vakbond als het gelijkgezinde patronaat droomden van een vervanging van het louter economisch doel (winst) door een sociaal-economisch objectief: dienstverlening aan de maatschappij. De derde partner, de gebruiker, moest kunnen beschikken over goederen en diensten nodig voor zijn behoeftebevrediging en menselijke ontplooiing. Deze thesis overlapte met de notie van arbeidsgemeenschap in de christelijk-sociale zin van het woord die het algemeen en individueel welzijn beoogde.¹³⁴ Ook de socialistische vakbond beklemtoonde de voorrang van het sociale op het economische, meer bepaald het recht op arbeid. Verhoging van de levensstandaard was een voorwaarde tot persoonlijke ontplooiing. Een hoger levenspeil betekende niet alleen een groter aanbod van koopwaar maar omvatte eveneens een kwalitatieve component; diversifiëring van de productie bijvoorbeeld, hetgeen keuzevrijheid voor de consument met zich meebracht ("economische democratie").¹³⁵ Het ABVV pleitte in 1958 voor een economie in dienst van de mens (Dambre, 1983, 361). Robert Moreau, rapporteur van de werkgroep "Vruchten", herinnerde eraan dat de arbeiders ook

¹³². Het onderzoek van M. Bolle de Bal en C. Dejean naar de verdeling van de vruchten in de papier-, tabak-, leerlooierij- en schoensector (1959-1962) detecteerde geen enkele overeenkomst waarbij de lonen aan de productiviteit gekoppeld werden (C. Dejean, "Verdeling van de vruchten van de productiviteit in vijf (!) nijverheidssectoren", *Maandelijks Documentatie BDOP*, IV, 1962, 54, pp. 3-5).

¹³³. "Le XVIIIe Congrès général de la CSC. Bruxelles, 2-4.10.1953", *Bulletin mensuel de la Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique*, XXI, 1953, 10, p. 582.

¹³⁴. KADOC: ACV Vorming DTP 47: F. Verlinden, "Menselijke Verhoudingen in de nijverheid", s.d. (Beroepsleergangen LBC Antwerpen), pp. 11, 20-21; F. Verlinden, "De menselijke betrekkingen op het plan der onderneming", s.d. (technische vorming militanten, syllabus), p. 15. Zie ook Mampuy (1991, 231).

¹³⁵. *ABVV. Buitengewoon Congres 30-31 October 1954. Naar sociale vooruitgang door economische expansie*, Brussel, 1954, pp. 123-124, 270-271.

nog voor iets anders belangstelling hadden dan voor het bedrag dat zij zouden incasseren, of voor de productiviteitspremie. De werkgroep had zijn mandaat ruim geïnterpreteerd; parallel aan de "materiële deelname" van de arbeiders, hechtte hij veel belang aan de "psychologische deelname" aan het leven in de onderneming, een optie die geconcretiseerd werd in een aanbeveling tot het voeren van een informatiepolitiek.¹³⁶

Zonder uiteraard het belang van de loonstrijd in de syndicale strategie te minimaliseren,¹³⁷ nuanceer ik de stelling dat het protocol een embryonale verschijningsvorm was van de geprogrammeerde sociale vooruitgang die de jaren zestig kenmerkte en bewust hernieuwd werd in 1959 op het ogenblik dat de expansiewetten de bescheiden subsidieregelingen voor het bedrijfsleven vervingen omdat men wou vermijden dat het rendement van de geplande investeringen door onverwachte of onredelijke sociale eisen gehypothekeerd zou worden (Vanden Eeckhout, 1996, 78).¹³⁸

De aanvulling van het protocol was een antwoord op de (structurele) werkloosheid, een sinds het einde van de jaren veertig slepende ziekte die tien jaar later een alarmerende piek bereikte (Balthazar, 1981, 254-255; De Brabander, 1981, 208). Op een moment dat de Europese Economische Gemeenschap vorm kreeg, werd men zich des te meer bewust van de "Belgische paradox"; in het buitenland ging de verhoging van de productiviteit wel gepaard met een verhoging van de tewerkstelling.¹³⁹ De verwachtingen zoals uitgedrukt in paragraaf 1 van het protocol van 1954 werden dus niet ingelost.¹⁴⁰ Major wees er tijdens de zitting van de Raad van de Productiviteit op dat de arbeiders er misschien wel van overtuigd waren dat ze zich niet meer tegen een opvoering van de productiviteit moesten verzetten, maar dat de vrees voor

¹³⁶ *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 47. *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Verdeling der Vruchten van de Opvoering der Productiviteit*, Brussel (BDOP), 1959, pp. 8-9.

¹³⁷ Cf. Slomp en van Mierlo (1984, 43, 48, 56, 71-72, 77-78): vakbondseisen inzake aanpassing van de lonen aan de conjunctuur, de productiviteit en de winsten.

¹³⁸ KADOC: ACV Vorming PVM 121: J. Bundervoet, "Aspecten van openheid en geslotenheid in de besluitvorming van de Belgische vakbonden" (Werkdocument Studiedagen propagandisten Ter Nood 1974-1975), p. 7.

¹³⁹ *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 14 (Renard), p. 79 (Bekaert).

¹⁴⁰ *Tweede Nationaal Congres over de Productiviteit, 15-16 december 1959. Handelingen van het congres*, Brussel (BDOP), 1960, p. 20 (Cool), p. 44 (Javaux). *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Bestaande Werkloosheid*, Brussel (BDOP), 1959, pp. 8-14. S.n., "L'Office Belge pour l'Accroissement de la Productivité" in: *Courrier Hebdomadaire du Centre de Recherche et d'Information Socio-Politiques*, 1959, 43, p. 11.

werkloosheid productiviteitsacties afremde. Wou men een oplossing vinden voor het werkloosheidsprobleem, dan moest niet alleen de productiviteit maar ook de productie verhoogd worden. Hij benadrukte de noodzaak van een oriëntatie van de nationale algemene economie. Voor Renard kon er maar sprake zijn van een parallellisme tussen de evolutie van de lonen en de productiviteit indien er aan twee voorwaarden voldaan was: 1. een goede organisatie van de distributie; 2. geen kapitaalvlucht maar een investering in de eigen nijverheid. De Staercke meende dat eerst en vooral het wantrouwen van de arbeiders moest overwonnen worden, via een oplossing van het probleem van de technologische werkloosheid.

Kortom, de hoofdmotivatie voor de herziening van het protocol vond andermaal zijn neerslag in de allereerste paragraaf.¹⁴¹ Ditmaal riepen de sociale partners de overheid op tot "een daadwerkelijke politiek van economische expansie" met het oog op de modernisering van de economie. Ze waren immers tot het inzicht gekomen dat de productiviteitsopvoering voor het bedrijfsleven een dwingende noodzaak was, maar geen voldoende voorwaarde voor het bestrijden van de werkloosheid.¹⁴² De latere sociale programmatie-akkoorden zouden aanknopen bij een aantal aanbevelingen van de Werkgroep Bestaande Werkloosheid: economische programmatie, gewestelijke expansie, politiek inzake lonen e.a. productiekosten.¹⁴³

7. BESLUIT: WELK MODEL VAN ONDERNEMINGSSYNDICALISME IN BELGIË?

De Belgische ondernemingsorganen waren evenals de Duitse OR van "representatieve" aard. Zij het op een eigen, specifieke manier. De Belgische casus leerde dat medezeggenschap verscheidene vormen kan aannemen, al dan niet paritair: van het eenvoudig recht geraadpleegd te worden tot het medebeheer, maar ook: arbeiderscontrole. Daarnaast vertoonde de Belgische formule een

¹⁴¹. Het ander agendapunt op de Raad van de Productiviteit dat eveneens "een voornaam punt was dat opgeklaard en opgelost moest worden", was de informatie. Deze topic werd hoger al behandeld.

¹⁴². NOVA: GV/WG: s.n., "Raad van de Productiviteit. Verslag van de vergadering van 14 mei 1959", Brussel, 3.6.1959, pp. 2-5. *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Bestaande Werkloosheid*, Brussel (BDOP), 1959, p. 13. *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Technologische Werkloosheid*, Brussel (BDOP), 1959, p. 6.

¹⁴³. *Raad van de Productiviteit. Werkgroep Bestaande Werkloosheid*, Brussel (BDOP), 1959, p. 13.

volledig ander facet van medezeggenschap: de syndicale aanwezigheid in de onderneming die op semi-institutioneel gebied gestalte kreeg via de SD. De ambiguïteit van het ondernemingsyndicalisme kwam treffend tot uiting in de OR en de SD. Enerzijds kreeg de OR medebeheerbevoegdheden. Anderzijds cumuleerden vele raadsleden hun functie met deze van gedelegeerde. Dit veronderstelde een overschakeling van een medewerkersrol naar een revindicatieve functie – behartiging werknemersbelangen – waarbij objectieven nagestreefd werden die weinig van doen hadden met de particuliere onderneming. Het patronaat percipieerde de OR als een doel dat de samenwerking symboliseerde. In de visie van de vakbeweging fungeerde de OR eerder als een middel en was deelname aan de macht het objectief. In de jaren vijftig bleef het klassenperspectief belangrijk. In de typologie van Rogers en Streeck zou plaats moeten ingeruimd worden voor klasse-ideologieën en sociale solidariteitsoverwegingen, even zovele uitingen van een streven naar industriële democratie. Omwille van de verwevenheid met de externe vakbond – via het monopolie van de kandidatenvoordracht – was er in België, in tegenstelling tot in Duitsland, zelden sprake van ondernemingscorporatisme.

Daarenboven was het Belgisch ondernemingsyndicalisme in origine niet productivistisch geïnspireerd en verdiende het bijgevolg geenszins het etiket "consultatief". De ondernemingsorganen kregen vorm in een periode van economische voorspoed (het Belgisch mirakel). De historiografie toonde onomstotelijk aan dat ze de uitkomst waren van een machtsstrijd tussen de verschillende groepen in de samenleving. In de onmiddellijke naoorlog, maar ook in 1952 en 1959 – zo bleek uit eigen archiefonderzoek – ging de vakbeweging de offensieve toer op en slaagde ze erin om de structuurhervormingen op de onderhandelingsagenda te agenderen. Een conventioneel, respectievelijk wettelijk statuut voor SD, OR/CVG kwam er slechts mits actieve staats-tussenkomst (1947 en 1948) die leidde tot een formele erkenning van het syndicaal feit en het principe van medebeheer. De effectieve oprichting van de ondernemingsinstellingen liep niet van een leien dakje, hun werking stelde velen teleur. Ook de economische achterstand (België, de zieke man van Europa) hield de maatschappelijke dynamiek levendig. Via "menselijke betrekkingen" trachtte het patronaat de uitbouw van de onderneming tot een productiegemeenschap in dienst te stellen van de rationalisatie. Verder dan een participatie op het niveau van het "sociaal systeem" en de werkpost (*cf.* productiviteitstechnici ACV, opgeleid vanaf 1956) wilden de particuliere ondernemers niet gaan. Het ABVV reserveerde voor de OR een sleutelrol in de verwezenlijking van de economische democratie door economische planning (congres 1954).

De inzet van de machtsstrijd bleek uit de compromissen die eruit voortvloeiden en die de arbeidsverhoudingen op de werkvloer trachtten te regulariseren. Het eerste productiviteitsprotocol van 1954 weerspiegelde de schrik van het patronaat voor structuurhervormingen en medebeheer. De werkgevers beloofden in de OR loyaal samen te werken met de werknemersfractie. De factor arbeid verbond er zich toe om het gemeenschappelijk productiviteitsstreven niet aan te grijpen om claims inzake medebeheer te legitimeren. Bij de hernieuwing van het protocol (1959) erkende het patronaat dat samenwerking in de OR niet volstond om de engagementen – strijd tegen werkloosheid, verdeling van de winst – in werkelijkheid om te zetten. Ook de SD had een rol te spelen én de productiviteitsactie moest ingepast worden in een politiek van economische expansie.

AFKORTINGEN

(A)BVV	(Algemeen) Belgisch Vakverbond
ACLVB	Algemene Centrale der Liberale Vakbonden van België
ACV	Algemeen Christelijk Vakverbond
ACW	Algemeen Christelijk Werknemersverbond
ARAB	Algemeen Reglement Arbeidsbescherming
BDOP	Belgische Dienst Opvoering Productiviteit
BS	Belgisch Staatsblad
BVG	Betriebsverfassungsgesetz 11.10.1952
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CCI	Comité Central Industriel
CCMB	Christelijke Centrale der Metaalbewerkers
CSC	Confédération des Syndicats Chrétiens de Belgique
CVG	Comité voor Veiligheid, Gezondheid en Verfraaiing van de Werkplaats
FAR:	Fondation André Renard:
Brusson	Joseph Brusson
FGTB	Fédération Générale des Travailleurs Belges
FIB	Fédération des Industries Belges
HR	Human Relations
KADOC:	Katholiek Archief en Documentatiecentrum:
ACV Vorming DTP	ACV Vormingsdienst/Dienst Techniek Productiviteit
ACV Vorming PVM	ACV Vormingsdienst/V. Peeters, D. Vanderhulst, J. Mampuyts
Bekaert	Léon Bekaert
Cool voorz ACV	August Cool voorzitter ACV
KB	Koninklijk Besluit
NOVA:	Nationaal Onderzoeksinstituut voor Arbeidsomstandigheden:
GV/WG	Gemeenschappelijke Verklaring Productiviteit/Werkgroepen 1959
OR	Ondernemingsraad
OBAP	Office Belge pour l'Accroissement de la Productivité

RB	Regentsbesluit
SD	Syndicale Delegatie
VBN	Verbond der Belgische Nijverheid
W	Wet
WBO	Wetenschappelijke Bedrijfsorganisatie
WO	Wereldoorlog

BIBLIOGRAFIE

Literatuur

- BALTHAZAR (H.), "Sociale welvaart en overlegeconomie, een onvolkomen wens" in: *De industrie in België. Twee eeuwen ontwikkeling, 1780-1980*, Brussel, 1981, pp. 243-260.
- BERTRAMS (K.), *Echanges culturels, campagne de productivité et importation des sciences de la gestion. Quelques aspects des relations belgo-américaines d'après-guerre (1945-1960)*, Brussel (ULB, onuitgegeven licentiaatsverhandeling), 1999.
- BERTRAMS (K.), "Productivité économique et paix sociale au sein du plan Marshall. Les limites de l'influence américaine auprès des industriels et syndicats belges, 1948-1960", *Cahiers d'Histoire du Temps Présent*, 2001, no. 9, pp. 191-235.
- BLANPAIN (R.), "Ten geleide" in: R. BLANPAIN, R. VAN NIEUWDORP (eds.), *Syndicale afvaardiging. Instelling en werking*, Gent, 1967, dl. I, pp. I-V.
- BLANPAIN (R.), "Convention collective de travail concernant le statut des délégations syndicales du personnel des entreprises", *Revue du Travail*, LXXII, 1971, no. 6, pp. 743-772.
- BLANPAIN (R.), m.m.v. BOYAERT (A.), *Glossarium van het arbeidsrecht en de arbeidsverhoudingen in België. Glossaire du droit du travail et des relations du travail en Belgique*, Brussel, 1995.
- BUYST (E.), DE CAIGNY (S.), SEGERS (Y.), "Situering van het bedrijf in de economische structuur en conjunctuur" in: C. VANCOPPENOLLE (ed.), *Een succesvolle onderneming. Handleiding voor het schrijven van een bedrijfsgeschiedenis* (Algemeen Rijksarchief en Rijksarchief in de Provinciën, Studia, 95), Brussel, 2002, pp. 225-246.
- CAREW (A.), *Labour under the Marshall Plan. The politics of productivity and the marketing of management science*, Detroit, 1987.
- CASSIERS (I.), SCHOLLIERS (P.), "Le pacte social belge de 1944, les salaires et la croissance économique en perspective internationale" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 161-190.
- DAMBRE (W.), *Geschiedenis van de ondernemingsraden in België (1945-1967)*, Gent (RUG, onuitgegeven licentiaatsverhandeling), 1983.
- DAMBRE (W.), *Geschiedenis van de ondernemingsraden in België*, Antwerpen, 1985.
- DAMBRE (W.), VAN DEN BRANDE (A.), "De invloed van het Sociaal Pact op regering en parlement (1944-1954)" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 191-210.
- DANCET (G.), VANHAUTE (E.), WILLEKENS (F.), *Sociale macro-economie in België. II: Opbouw en afbraak van een groeipiraal*, Malle, 1986.

- DE BROECK (G.), "Het collectief overleg" in: R. BLANPAIN, E. CLAEYS-LEBOUCQ, DE BROECK G., e.a. (eds.), *30 jaar Belgische arbeidsverhoudingen*, Deventer, 1977, pp. 97-119.
- DE BRABANDER (GL.), "Het bouwen van een welvaartsstaat" in: *De industrie in België. Twee eeuwen ontwikkeling, 1780-1980*, Brussel, 1981, pp. 207-241.
- DECLERCQ (G.), VANNESTE (O.), *Structurele werkloosheid in West-Vlaanderen. Een Regionaal-Economische Studie*, Roeselare, 1954.
- DECLERCQ (T.), "Ontstaan van de syndicale afvaardiging in België" in: R. BLANPAIN, R. VAN NIEUWDORP (eds.), *Syndicale afvaardiging. Instelling en werking*, Gent, 1967, dl. I, pp. 17-27.
- DESOLRE (G.), "De bevoegdheid van de syndicale afvaardigingen" in: M. STROOBANT (red.), *De medezeggenschap van de werknemer in de onderneming*, Brussel-Gent, 1969, pp. 197-223.
- DUBOIS (B.), *Inspraak van de werknemers in de onderneming*, Gent, 1974.
- EBBINGHAUS (B.), VISSER (J.) (eds.), *Trade Unions in Western Europe since 1945* (The Societies of Europe), Basingstoke, 2000.
- FEAUX (V.), "Le délégué syndical de la métallurgie", *Revue de l'Institut de Sociologie*, XXXVIII, 1965, no. 4, pp. 685-716.
- GEERKENS E., *La rationalisation dans l'industrie belge de l'Entre-deux-guerres*, Luik (ULg, onuitgegeven doctoraatsverhandeling), 2002.
- GEVERS (J.K.M.), *Zeggenschap van werknemers inzake gezondheid en veiligheid in bedrijven. De rechtsonwikkeling in de lid-staten van de Europese Gemeenschap*, Deventer, 1982.
- GEVERS (P.), *Ondernemingsraden, Randverschijnsel in de Belgische Industriële Democratiseringsbeweging?*, Leuven (KUL, onuitgegeven doctoraatsverhandeling), 1973.
- GOGNE (G.), "De syndicale afvaardiging in België" in: R. BLANPAIN, R. VAN NIEUWDORP (eds.), *Syndicale afvaardiging. Instelling en werking*, Gent, 1967, dl. I, pp. 28-43.
- HEMMERIJCKX (R.), "De socialistische vakbeweging en het Sociaal Pact" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 227-245.
- HEMMERIJCKX (R.), "Het ABVV 1940-1949: Van Verzet tot Koude Oorlog. Doctoraal proefschrift", *Brood en Rozen. Tijdschrift voor de Geschiedenis van Sociale Bewegingen*, V, 2000, no. 3, pp. 71-73.
- HYMAN (R.), *Understanding European Trade Unionism. Between market, class and society*, London-Thousand Oaks-New Dehli, 2001.
- KEULEMANS (D.), "De institutionalisering van het sociaal-economisch overleg. De Wet van 20 september 1948 'houdende organisatie van het bedrijfsleven'" in: E. WITTE, J.C. BURGELMAN, P. STOUTHUYSEN (red.), *Tussen restauratie en vernieuwing. Aspecten van de Belgische naoorlogse politiek (1944-1950)*, Brussel, 1989, pp. 189-223.
- KURGAN-VAN HENTENRYK (G.), "Le patronat et la mise en oeuvre du pacte social (1945-1954)" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 211-226.
- KWANTEN (G.), "Het katholiek patronaat, het Sociaal Pact en de uitbouw van de overlegeconomie 1944-1954" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 289-304.
- LUYCKX (T.), aangevuld door PLATEL (M.), *Politieke geschiedenis van België. II. Van 1944 tot 1985*, Antwerpen, 1985.
- LUYTEN (D.) (1995a), *Sociaal-economisch overleg in België sedert 1918*, Brussel, 1995.

- LUYTEN (D.) (1995b), "De dialectiek van het overleg. Collectieve arbeidsverhoudingen tussen 1940 en 1952" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 55-88.
- LUYTEN (D.) (1996a), *Ideologisch debat en politieke strijd over het corporatisme tijdens het interbellum in België* (Verhandeling van de Koninklijke Academie voor Wetenschappen, Letteren en Schone Kunsten van België, Klasse der Letteren, LVIII, 159), Brussel, 1996.
- LUYTEN (D.) (1996b), "Bekaert Léon Antoine" in: G. KURGAN-VAN HENTENRIJK, S. JAUMAIN, V. MONTENS (eds.), *Dictionnaire des patrons en Belgique. Les hommes, les entreprises, les réseaux*, Brussel, 1996, pp. 42-44.
- LUYTEN (D.), *Ideologie en praktijk van het corporatisme tijdens de Tweede Wereldoorlog in België*, Brussel, 1997.
- LUYTEN (D.), "De Bedrijfsorganisatiewet: Werknemersparticipatie of instrument van syndicale economische democratie" in: M. STROOBANT, M. DE SAMBLANX, P. VAN GEYT (eds.), *Bedrijfsorganisatie aan de vooravond van de 21e eeuw. Ontstaan en evolutie van een experiment van werknemersparticipatie. L'organisation de l'économie à la veille du 21ième siècle. Origines et évolution d'une expérience de participation des travailleurs*, Antwerpen, 2000, pp. 27-47.
- LUYTEN (D.), "Sociale relaties en arbeidsverhoudingen in en om het bedrijf" in: C. VANCOPPENOLLE (ed.), *Een succesvolle onderneming. Handleiding voor het schrijven van een bedrijfsgeschiedenis* (Algemeen Rijksarchief en Rijksarchief in de Provinciën, Studia, 95), Brussel, 2002, pp. 247-274.
- LUYTEN (D.) & VANTHEMSCHE (G.), "Inleiding. De betekenis van het Sociaal Pact" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 7-14.
- MAMPUYS (J.), "De christelijke vakbeweging" in: E. GERARD (red.), *De Christelijke arbeidersbeweging in België* (KADOC-Studies, 11), Leuven, 1991, dl. II, pp. 147-271.
- MARTIN (A.), "The End of the 'Swedish Model'? Recent Developments in Swedish Industrial Relations", *Bulletin of Comparative Labour Relations*, XVIII, 1987, no. 16, pp. 93-128.
- MEYNEN (A.), "Omtrent de Fordistische ideologie. Proeve van een lectruur van het Ontwerp van overeenkomst tot sociale solidariteit (1944)" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 89-157.
- MOMMEN (A.), *The Belgian Economy in the Twentieth Century*, Londen-New York, 1994.
- MÜLLER-JENTSCH (W.), "Germany: From Collective Voice to Co-management" in: J. ROGERS, W. STREECK (eds.), *Works Councils. Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago-Londen, 1995, pp. 53-78.
- PASTURE (P.), "In de welvaartsstaat (1960-1973)" in: E. GERARD (red.), *De Christelijke arbeidersbeweging in België* (KADOC-Studies, 11), Leuven, 1991, dl. I, pp. 299-348.
- PASTURE (P.), *Kerk, politiek en sociale actie. De unieke positie van de christelijke arbeidersbeweging in België, 1944-1973* (HIVA-Reeks, 14), Leuven-Apeldoorn, 1992.
- PASTURE (P.), "The April 1944 'Social Pact' in Belgium and its Significance for the Post-War Welfare State", *Journal of Contemporary History*, XXVIII, 1993, no. 4, pp. 695-713.
- PASTURE (P.), "Liefde na datum. De christelijke arbeidersbeweging en het Sociaal Pact" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 305-323.
- PEIREN (L.), "De houding van de socialistische beweging tegenover de realisatie van het Sociaal Pact tussen 1944 en 1948" in: D. LUYTEN, G. VANTHEMSCHE (eds.), *Het Sociaal Pact van 1944: Oorsprong, betekenis, gevolgen*, Brussel, 1995, pp. 247-287.

- POLEKAR, *Het laboratorium van de crisis: debat over een nieuwe maatschappelijke ordening*, Leuven, 1985.
- RAMM (T.), "Workers' Participation: Federal Republic of Germany", *Bulletin of Comparative Labour Relations*, X, 1979, pp. 279-287.
- RIGAUX (M.), "De beginselen en methodes van paritaire samenwerking: Toedracht, verwezenlijking en doelmatigheid" in: M. STROOBANT (ed.), *50 jaar Sociaal Pact*, Antwerpen-Apeldoorn, 1995, pp. 187-210.
- ROGERS (J.), STREECK (W.), "The Study of Works Councils: Concepts and Problems" in: J. ROGERS, W. STREECK (eds.), *Works Councils. Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago-London, 1995, pp. 3-26.
- ROUSSEAU (L.), QUENON (J.), *Contribution de l'organisation scientifique à la réduction de la durée du travail. II. Analyse des résultats* (Cahiers du Centre National de Sociologie du Travail, 3), Brussel, 1963.
- SCHROBE (J.F.), *Mensen en mandaten. Aspecten van de medezeggenschap in Westduitse ondernemingen*, Deventer, 1966.
- SLOMP (H.), *Between bargaining and politics. An Introduction to European Labor Relations*, London, 1998.
- SLOMP (H.), VAN MIERLO (T.), *Arbeidsverhoudingen in België*, Utrecht-Antwerpen, 1984.
- STREECK (W.), "Works Councils in Western Europe: From Consultation to Participation" in: J. ROGERS, W. STREECK (eds.), *Works Councils. Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago-London, 1995, pp. 313-348.
- STROOBANT (M.), *De economische bevoegdheid van de ondernemingsraden in België* (Instituut voor Sociologie VUB, Studies en Voordrachten, II), Brussel, 1963.
- STROOBANT (M.), "Workers' Participation: Belgium", *Bulletin of Comparative Labour Relations*, X, 1979, no. 10, pp. 263-272.
- STROOBANT (M.), "Bedrijfsorganisatie en werknemersparticipatie in België 1948-1998. Een historisch overzicht" in: M. STROOBANT, M. DE SAMBLANX, P. VAN GEYT (eds.), *Bedrijfsorganisatie aan de vooravond van de 21e eeuw. Ontstaan en evolutie van een experiment van werknemersparticipatie. L'organisation de l'économie à la veille du 21ième siècle. Origines et évolution d'une expérience de participation des travailleurs*, Antwerpen, 2000, pp. 49-63.
- VAN ACKER (G.), "De deelname van de werknemer aan het beheer van het bedrijf. Juridische benadering", *Bulletin Instituut voor Arbeidsrecht*, IV, 1973, no. 4, pp. 39-66.
- VANDEN EECKHOUT (P.), "Geschiedenis van het sociaal-economisch beleid" in: H. MATTHIJS, F. NAERT (red.), *Sociaal-Economisch beleid*, Brussel, 1996, dl. I, pp. 29-87.
- VAN DER WEE (H.), *De gebroken welvaartscirkel. De wereldeconomie, 1945-1980*, Leiden, 1983.
- VANTHEMSCHE (G.), "Gérard Max-Léo" in: G. KURGAN-VAN HENTENRYK, S. JAUMAIN, V. MONTENS (eds.), *Dictionnaire des patrons en Belgique. Les hommes, les entreprises, les réseaux*, Brussel, 1996, pp. 308-309.
- WEISS (M.), "Workers' Participation: Influence on Management Decision-Making by Labour in the Private Sector: Germany", *Bulletin of Comparative Labour Relations*, XXIII, 1992, no. 23, pp. 107-122.

Un "Sonderweg" belge? L'ordre du jour socio-politique du syndicalisme d'entreprise (1937-1959)

CONNY DEVOLDER

RÉSUMÉ

La typologie "works council" de J. Rogers et W. Streeck (1995) accentue le caractère "consultatif" des organismes d'entreprises de l'Europe occidentale. Seule exception remarquée: le conseil d'entreprise allemand, doté d'un caractère "représentatif". Dans l'article l'auteur se propose d'examiner si la Belgique est à ranger dans le modèle allemand. Diverses questions sont posées. Quelles sont les raisons de la création de la délégation syndicale, du conseil d'entreprise et du comité de sécurité et d'hygiène: le profit économique ou bien la démocratie industrielle? Leur profil est-il le résultat d'une lutte pour le pouvoir et si oui, dans quelle mesure celle-ci est politisée? Quelle image le mouvement syndical se fait-il de lui-même: un rôle de réformateur des structures sociales ou un simple acteur dans la négociation des conditions de travail?

La genèse des organismes d'entreprises belges a déjà été amplement étudiée. Dans la perspective de l'idéologie chrétienne de collaboration des classes, le corporatisme des années 1930 vise à instaurer la démocratie économique. Pendant la guerre, certains patrons et certaines organisations professionnelles tentent de se débarrasser du mouvement ouvrier organisé. Le Pacte Social (1944) prévoit la mise sur pied d'une délégation "paternaliste" du personnel. Au lendemain de la guerre, le syndicalisme, qui s'est renforcé, réclame la reconnaissance du fait syndical dans l'entreprise. L'aile gauche radicale de Renard exige la participation ouvrière sous forme du contrôle ouvrier dans le but d'aboutir à la cogestion. De son côté, la CSC distingue la cogestion de l'institution du conseil d'entreprise, mais la relie à la représentation du facteur travail au sein du conseil d'administration. Pour le syndicat catholique, cogestion implique co-responsabilité. L'accord national (1947) et la loi portant sur l'organisation de l'économie (1948) – mettant en place une structure de concertation couvrant les trois échelons (entreprise, secteur, niveau national interprofessionnel) – institutionalisaient l'aspiration à la démocratie. Le

conseil d'entreprise est doté de droits de cogestion limités et reçoit comme mission générale le développement de l'esprit de collaboration entre le chef de l'entreprise et son personnel. La délégation syndicale fonctionne comme organe représentatif parallèle où coexistent la volonté de collaboration et l'esprit de lutte des classes. Le législateur établit un cadre flou afin que l'on puisse se modeler sur les faits et que la triade (conseil d'entreprise, comité de sécurité, délégation syndicale) soit à même d'imprimer une dynamique sociale. Le miracle belge économique n'est pas un bouillon de culture où se développent des opinions productivistes, qui, à l'époque, ne manquent pas de se manifester dans les pays voisins et qui jettent les bases du caractère "consultatif" des organismes d'entreprises. Avant 1950, ni le patronat, ni le syndicalisme, ne sont convaincus de l'urgence d'une politique de productivité. Ce n'est que sous la pression de la concurrence étrangère d'un appareil de production renouvelé, qu'on en prend conscience. Qui n'avance pas recule!

Souvent, les années 1950 sont évaluées par l'historiographie à l'aune du jugement sur les années 1960. Dans les protocoles de productivité de 1954 et 1959, les chercheurs découvrent les contours du compromis fordiste, et mettent l'accent sur l'aspect pécuniaire ou sur la liaison des salaires à la productivité. Les recherches menées par l'auteur laissent voir qu'à cette époque il s'agit également des réformes de structures qui sont l'enjeu d'une lutte de pouvoir. Le mouvement syndical profite des circonstances pour obtenir une voix au chapitre dans la rationalisation des entreprises. Etant donné que le patronat croit qu'il faut relancer l'économie en commençant par le bas, c'est-à-dire au sein de l'entreprise, et que la collaboration de l'atelier est indispensable, le mouvement syndical réussit à inscrire le syndicalisme d'entreprise à l'ordre du jour des négociations paritaires. Il en résulte que les syndicats, par l'intermédiaire du conseil d'entreprise, participent à la politique de productivité. Il est vrai qu'ils ont promis que l'aspiration commune vers un accroissement de la productivité, ne servirait pas de prétexte au changement du statut de l'entreprise ou de remise en question de l'autorité du chef d'entreprise.

Si le protocole de productivité de 1954 vise à une réciprocité des intérêts, l'idéologie patronale des *Human Relations* ne s'inspire pas d'une philosophie de la démocratie. Son intention est plutôt de réduire le conseil d'entreprise "représentatif" à un rôle consultatif. Souvent, le patron s'adresse personnellement au travailleur en négligeant les syndicats. Par le biais des techniciens syndicaux de productivité, des éléments consultatifs peuvent être injectés dans le système représentatif. Alors que la CSC entend, par ses experts de productivité, exercer un contrôle sur l'organisation du travail, par contre la

FGTB utilise le conseil d'entreprise comme un instrument de contrôle sur le fonctionnement général de l'entreprise au point de vue socio-économique. Lors du deuxième congrès de productivité (1959), le syndicalisme exige une reconnaissance totale au sein de l'entreprise et un droit de regard sur la productivité. Devant le spectre du chômage, le mouvement syndical subordonne le renouvellement de son engagement de collaboration à l'approbation patronale du principe d'une politique d'expansion économique (*cf.* l'accord de Programmation 1960).

A Belgian "Sonderweg"? The social-political agenda of enterprise syndicalism (1937-1959)

CONNY DEVOLDER

SUMMARY

In their "works council" typology, J. Rogers and W. Streeck (1955) classified the West European works councils as "consultative". Only the German works council had a "representative" character. This article examines whether there is also a Belgian "Sonderweg". What was the motive of the establishment of the trade union delegation, the works council and the safety committee: economic profit or industrial democracy? Did their design result from a struggle for power and if so, to what extent was the battle politicised? What was the self-image of the trade union movement: did it envisage itself as a social reformer or merely as a collective negotiator of agreements settling conditions of labour?

The genesis of the Belgian enterprise organs has already been studied in depth. From the point of view of the Christian ideology of class collaboration, the corporatism of the thirties aimed at economic democracy. In wartime, some employers and their organisations, tried to get rid of the organised labour movement. The Social Pact (1944) prescribed a paternalist delegation

of the employees. The trade union movement emerged stronger from the war and asked the recognition of syndicalism in the enterprises. The radical leftist Renard wing claimed employees' participation in the form of workers' control which finally should lead to co-determination. The CSC did not link co-determination to the works council but to workers' representation in the board of directors. For the catholic union, co-determination implied co-responsibility. The national agreement (1947) and the law on the organisation of the economy (1948) – which designed a structure of consultation on three levels – institutionalised the idea of democratisation. The works council received limited co-determination rights and had the general purpose of smoothing labor-management relations. The union delegation acted as a parallel representative organism which expressed the "harmony model" as well as the class struggle. The legislator drew a vague framework, the concrete design and the functioning of the triad were to animate the social dynamic. The Belgian economic miracle was no breeding ground for productivist opinions, which were in vogue in neighbouring countries and which laid the foundation of "consultative" councils. Before 1950, neither the employers, nor the union movement, was convinced of the urgency of a productivity drive. It was only under foreign pressure of a renewed production apparatus that people realised that stagnation meant decline.

Historians often assess the fifties from the perspective of the sixties. In the productivity declarations of 1954 and 1959, most researchers see the contours of the Fordist compromise, stressing the pecuniary aspect or linking wages to productivity. My research shows that in this period structural reforms were also the issue in the struggle for power. The trade union movement seized the catch up to become involved in the rationalisation of the companies. As the employers were convinced that the resurgence had to be build up from the bottom, that is to say from enterprise level, and that to that end they needed the collaboration of the work floor, the labour movement succeeded in placing the enterprise syndicalism on the agenda of the joint negotiations. The outcome was that the unions, through the works council, obtained influence in productivity matters. To be sure, they promised that the joint productivity drive should not serve as a pretext for changing the statute of the enterprise or infringing upon the authority of the entrepreneur.

The joint declaration on productivity of 1954 did aim at a mutual accommodation of interests. But the employers' Human Relations ideology was not nearly a philosophy of democracy. It rather intended to convert the "representative" works council in a "consultative" one. Often, the employee was

personally spoken to outside union channels. Via the union productivity experts, consultative elements could be injected in the representative system. Whereas the labour movement – the CSC in particular –, tried to control the organisation of work through its productivity technicians. The FGTB rather wanted to control the general socio-economic functioning of the company. At the second productivity congress (1959), the labour movement claimed complete union recognition at enterprise level, also concerning productivity questions. Worried about unemployment, the trade union movement subordinated its renewed promise to collaborate to the employers' agreeing with the principle of an economic expansion policy (*cf.* Programme Agreement 1960).