



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

De invloed van medezeggenschapsorganen op de invoering van nieuwe technologie in bedrijven

Tijdens, K.G.

Publication date

1995

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Tijdens, K. G. (1995). *De invloed van medezeggenschapsorganen op de invoering van nieuwe technologie in bedrijven*. Federatie Nederlandse Vakbeweging.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

De invloed van medezeggenschapsorganen op de invoering van nieuwe technologie in bedrijven

**Een herhalingsonderzoek naar de invloed van
medezeggenschapsorganen op de invoering
van nieuwe technologie in bedrijven,
in samenwerking met het Projekt
Logistiek en Kwaliteit van de FNV**

Uitgevoerd door:

Kea Tijdens

Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometrie

Universiteit van Amsterdam

Roetersstraat 11, 1018 WB Amsterdam

Begeleiding Projectgroep Logistiek en Kwaliteit:

Wim Sprenger, Janneke Heuvel

Amsterdam, 1995

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Inleiding	4
2 Technologie in WOR en CAO	6
3 Invloedsdomeinen van ondernemingsraden	10
4 De ondernemingsraden	12
5 Sociale, organisatorische en technologische veranderingen	15
6 Informatieverstrekking, gebruikersparticipatie en achterban	20
7 Invloed van ondernemingsraden	24
8 Conclusies	30
Literatuur	32
Bijlage 1	34
Bijlage 2	35
Bijlage 3	36

VOORWOORD

Ondernemingsraden oefenen vrijwel geen invloed uit op technologische veranderingen. Dit was de belangrijkste conclusie van het rapport 'En de invloed houden ze tegood', in 1988 verricht voor het FNV-Centrum Ondernemingsraden. Inmiddels zijn we vele jaren verder. Jaren waarin veel gebeurd is op het gebied van technologie. Een herhalingsonderzoek zou veel informatie kunnen opleveren over de vraag of ondernemingsraden en dienstcommissies nú meer invloed hebben op automatiseringsprocessen dan in 1988. Gezien de activiteiten van onder meer het FNV Steunpunt Technologie zou dit verwacht kunnen worden. Daarom is in 1992 opnieuw een enquête gehouden onder ondernemingsraden en medezeggenschapscommissies. Het rapport dat voor U ligt bevat de resultaten van dit herhalingsonderzoek. Het is in samenwerking met het Project Logistiek en Kwaliteit van de FNV te Amsterdam is uitgevoerd.

Aan dit rapport heeft een aantal personen meegewerkt. Wim Sprenger en Janneke Heuvel van het Steunpunt Technologie waren zeer behulpzaam bij de verzending van de enquête. Mijn collega Ben Dankmeyer heeft het data-entry programma geschreven, Janneke Heuvel heeft de antwoorden uit de enquête ingevoerd en ondergetekende heeft ze geanalyseerd met het statistische pakket SPSS. Zij heeft ook het onderzoeksrapport geschreven dat voor U ligt. Maarten van Klaveren heeft waardevol commentaar gegeven op het rapport. Van dit rapport is eerder een beknopte versie verschenen als paper, geschreven door Tijdens en Van Klaveren (1994). Voorts is hoofdstuk 2 een bewerking van een artikel van Van Klaveren en Tijdens (1993).

Kea Tijdens
Amsterdam, 19951

INLEIDING

Ondernemingsraden oefenen vrijwel geen invloed uit op technologische veranderingen. Dit was de belangrijkste conclusie van het rapport 'En de invloed houden ze te goed', in 1988 verricht voor het FNV-Centrum Ondernemingsraden (Berentsen 1988). Dit rapport, gebaseerd op een enquête met antwoorden van 208 ondernemingsraden in bedrijven met meer dan 100 werknemers, was tot nu toe de voornaamste informatiebron aangaande de betrokkenheid van ondernemingsraden bij automatiseringsprojecten. Inmiddels zijn we een aantal jaren verder, jaren waarin zowel de implementatie van technologie in bedrijven en instellingen als de medezeggenschap zich ontwikkeld hebben. Dat maakt het des te interessanter om met een herhalingsonderzoek de invloed van ondernemingsraden opnieuw te meten en die te vergelijken met de resultaten van destijds.

In dit herhalingsonderzoek is uitgegaan van de schriftelijke vragenlijst die in 1988 is gebruikt. Een aantal vragen uit deze vragenlijst is in verband met grote non-response weggelaten of aangepast, terwijl nieuwe vragen zijn toegevoegd omdat de vraagstelling nu uitgebreider is dan destijds. De vragenlijst bevatte 72 vragen. Ze is niet afzonderlijk in dit rapport afgedrukt, maar in bijlage 3 zijn de vragen met de antwoorden te vinden.

Voor het herhalingsonderzoek is evenals destijds gekozen voor een schriftelijke enquête. Toen is een a-selecte steekproef getrokken uit het bedrijvenbestand van de Kamers van Koophandel. Ook zijn alleen bedrijven en overheidsinstellingen (geen gemeenten) met meer dan 100 werknemers aangeschreven, omdat naar verwachting kleinere organisaties nauwelijks medezeggenschapsorganen zouden hebben.¹ Nu is een a-selecte steekproef van 1000 medezeggenschapsorganen getrokken uit een inmiddels opgebouwd adressenbestand van het FNV-Centrum Ondernemingsraden. Omdat nu geen steekproef uit een bedrijvenbestand maar uit een OR/MC-bestand zijn getrokken, zijn zowel 100+ als 100- ondernemingsraden en medezeggenschapscommissies opgenomen. Het percentage kleine organisaties met medezeggenschap is daarom nu groter dan destijds.

De vragenlijsten voor het eerste onderzoek zijn in maart 1988 verstuurd. De vragenlijsten voor het herhalingsonderzoek zijn ruim vier jaar later, in september 1992, verstuurd. Evenals destijds hebben de ondernemingsraden en medezeggenschapsorganen een brief gekregen met het verzoek of het OR-lid dat zich bezighield met technologie de vragenlijst wilde invullen. Daarbij is uitdrukkelijk is gesteld dat de invuller geen lid van de FNV hoefde te zijn. Ook is volledige anonimiteit gegarandeerd.

In 1992 zijn 226 vragenlijsten geretourneerd, een respons van 23%. In 1988 werden 220 enquêtes geretourneerd, waarvan 208 bruikbaar waren. De respons was 27%. Bij beide onderzoeken is in verband met geringe menskracht afgezien van telefonische rappelling. Beide enquêtes zijn verwerkt met het statistisch programma SPSS en ten be-

¹ Zie Praktijkblad voor Medezeggenschap, januari 1993, met een overzicht van de nalevingspercentages: in 1987 was dit 41% van de bedrijven met 35-99 werknemers; in 1992 is het 56%.

hoeve van de vergelijking tussen de twee enquêtes was nu ook het databestand van het onderzoek uit 1988 beschikbaar.

Om een idee te krijgen van de omvang van de enquête kunnen de volgende cijfers dienen. In 1990 zijn er volgens een schatting ruim 7.500 ondernemingsraden in Nederland (Bruin e.a., 1991). Het gaat om zo'n 5.000 100-plus en zo'n 2.500 100-min ondernemingsraden. De medezeggenschapscommissies bij de overheid zijn hierin niet meegeteld.

Destijds stond de vraag centraal welke knelpunten zich voordoen wanneer ondernemingsraden invloed proberen uit te oefenen op technologische veranderingen. In het herhalingsonderzoek is dezelfde vraag gesteld, maar nu uitgesplitst in een aantal deelvragen:

- * hoe belangrijk vinden ondernemingsraden het om zich bezig te houden met technologische ontwikkelingen en in welke mate zijn ze er bij betrokken?
- * hoe beoordelen de ondernemingsraden de informatieverstrekking?
- * in welke mate beïnvloeden ondernemingsraden technologische ontwikkelingen?
- * welke factoren zijn van belang bij de invloedsuitoefening?

Alvorens de vragen te beantwoorden, worden eerst in hoofdstuk 2 de wettelijke kaders geschetst waarbinnen de besluitvorming zich afspeelt. Vervolgens worden in hoofdstuk 3 vier invloedsdomeinen van ondernemingsraden onderscheiden. Daarna komen de resultaten van de enquête aan de orde in hoofdstuk 4. Wie vulden de vragenlijst in en hoe houdt de ondernemingsraad zich bezig met technologie? De mate waarin sociale, organisatorische en technologische veranderingen vóórkomen wordt in hoofdstuk 5 besproken. De informatieverstrekking aan ondernemingsraden is het onderwerp in hoofdstuk 6. In hoofdstuk 7 wordt de vraag beantwoord hoe groot de invloed is van de ondernemingsraad. Ten slotte trekken we in hoofdstuk 8 een aantal conclusies. In bijlage 3 zijn de tabellen te vinden met de antwoorden op de vragen uit de enquête.

In dit rapport wordt steeds gesproken over Ondernemingsraden (OR). Hiermee worden ook Centrale Ondernemingsraden (COR) en Groepsondernemingsraden (GOR) of Onderdeelcommissies (OC) bedoeld. Deze komen allen voor in het particuliere bedrijfsleven. Bij overheidsbedrijven en bij de semi-overheid komen Onderdeelcommissies (OC), Medezeggenschapscommissies (MC's) en Dienstcommissies (DC) voor. Ook zij worden hier, onterecht maar korthedshalve, aangeduid met het woord ondernemingsraad. Waar in dit rapport gesproken wordt over 'bedrijven' en 'ondernemers' worden ook bedoeld 'instellingen' en 'bestuurders', alsmede 'diensten' en 'diensthoofden'.

2 TECHNOLOGIE IN WOR EN CAO

De WOR en nieuwe technologie

Ondernemingsraden bestaan in ons land krachtens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). De WOR verplicht bedrijven met meer dan 100 werknemers een ondernemingsraad in te stellen. Bedrijven met 35 tot 100 werknemers hebben sinds 1982 volgens de WOR eveneens de verplichting om een ondernemingsraad in te stellen. Bij de (semi-)overheid functioneren Medezeggenschapscommissies (MC's) en Dienstcommissies (DC's) krachtens het Algemeen Rijks Ambtenaren Reglement. Veel gemeentelijke overheden volgen het modelreglement van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

De WOR brengt de medezeggenschapsrechten van ondernemingsraden niet expliciet in verband met automatiseringsprojecten. De nogal eens gehoorde gedachte dat de ondernemingsraad om toestemming gevraagd moet worden bij de ontwikkeling van een geautomatiseerd systeem, is dan ook niet juist. Toch kan de ondernemingsraad wel betrokken zijn bij automatisering. *Indien* automatisering gepaard gaat met een belangrijke inkrumping, uitbreiding of andere wijziging van de werkzaamheden van de onderneming, kan de ondernemingsraad adviesrecht claimen.² Dat geldt ook in het geval dat automatisering een belangrijke investering ten behoeve van de onderneming met zich meebrengt.³ Het advies moet op een zodanig tijdstip gevraagd worden dat het van wezenlijke invloed kan zijn op het door de ondernemer te nemen besluit. In de praktijk wordt 'tijdigheid' van de kant van de ondernemer nog wel eens ruim geïnterpreteerd (Van Lingen, 1991; Van Klaveren, 1991).

De ondernemer heeft de instemming van de ondernemingsraad nodig bij voorgenomen besluiten tot vaststelling, wijziging of intrekking van onder meer belonings- of functiewaarderingsystemen en regelingen op het gebied van de veiligheid, de gezondheid of het welzijn in verband met de arbeid.⁴ De ondernemingsraad kan bij automatisering zijn instemmingsbevoegdheid pas laten gelden indien projecten gepaard gaan met zulke voorgenomen besluiten. Als bijvoorbeeld werknemers door automatisering ander werk gaan doen en opnieuw worden ingeschaald in een *bestaand* systeem van functiewaardering, dan heeft de ondernemingsraad deze bevoegdheid niet. Als het functiewaarderingssysteem zelf wordt herzien kan wel van artikel 27 gebruik worden gemaakt.

In de praktijk van de beïnvloeding van automatiseringsprojecten door ondernemingsraden blijken andere rechten vaak belangrijker te zijn dan de advies- en instemmingsrechten. Dat geldt bijvoorbeeld voor het recht om vaste commissies in te

² Op grond van artikel 25 lid 1 sub d van de WOR

³ Op grond van artikel 25 lid 1 sub h van de WOR

⁴ Op grond van artikel 27 van de WOR, lid 1 sub d en lid 1 sub e

stellen.⁵ De ondernemingsraad kan derhalve een automatiseringscommissie instellen. Ook kan de ondernemingsraad zowel externe als interne deskundigen uitnodigen.⁶ Zo kan de projectleider van een automatiseringsproject in een vergadering van de ondernemingsraad uitgenodigd worden om deze te informeren over dat project. De ondernemingsraad kan voorts gebruik maken van een aantal faciliteiten, bijvoorbeeld het recht om onder werktijd te vergaderen en het recht op scholing en vorming.⁷ De informatierechten van de ondernemingsraad zijn afzonderlijk vastgelegd.⁸ Bij de beoordeling van automatiseringsplannen kan op de bepalingen inzake sociale informatie een beroep worden gedaan.⁹ Zo is de ondernemer verplicht om tenminste eenmaal per jaar mededeling te doen over de ontwikkeling van de personeelsbezetting in het komende jaar of van het te voeren sociale beleid.

Sommige medezeggenschapsorganen hebben verderstrekkende bevoegdheden. Zo is sinds 1985 voor de MC's van de gemeente Amsterdam een verordening van toepassing, op grond waarvan zij instemmingsrecht hebben in alle fasen van de ontwikkeling van een geautomatiseerd informatiesysteem volgens een veelgebruikte methode, SDM-II. Iedere fase van deze methode zal afgesloten moeten worden met een instemmingsaanvraag van de betrokken directie aan de MC. Dit geldt niet alleen voor de aanduiding van personele consequenties, maar ook voor het eindproduct van zo'n fase (Tijdens e.a., 1989).

Afspraken in Cao's over nieuwe technologie

In de Nederlandse arbeidsverhoudingen nemen collectieve arbeidsovereenkomsten (Cao's) een belangrijke plaats in. In deze paragraaf gaan we nader in op de technologiebepalingen in Cao's, want die raken voor een deel aan het functioneren van ondernemingsraden.

In een aantal Nederlandse Cao's zijn vooral in de jaren tachtig afspraken vastgelegd over nieuwe technologieën. In landen als Zweden en Duitsland is dat eerder, frequenter en diepgaander gebeurd dan in ons land. In het begin van dat decennium ging de Nederlandse vakbeweging over op een meer offensieve strategie, gericht op het verwerven van invloed op technologische veranderingen in bedrijven en instellingen (Sprenger en Van Klaveren, 1994). Een tijdlang is hier het afsluiten van technologie-overeenkomsten of automatiseringscontracten beschouwd als het voornaamste middel daartoe (Christis, Van Klaveren en Pot, 1985; Roggen, 1987). Inmiddels is de vakbondsstrategie minder georiënteerd op technologische veranderingen, maar krijgt de relatie met organisatorische vernieuwing grotere aandacht. Daarmee hangt samen dat Cao-afspraken meer gericht worden op scholing, doorstroming, promotie en dergelijke.

In 1985 had Looise (1985) al eens een 22-tal grote Cao's onderzocht. Toen bleek dat in 8 van deze 22 Cao's afspraken voorkwamen die betrekking hadden op werkgelegenheid

⁵ Op grond van artikel 15 lid 2 van de WOR

⁶ Op grond van artikel 16 lid 1 van de WOR

⁷ Op grond van artikel 17 lid 2 en artikel 18 lid 2 van de WOR

⁸ In artikel 31 van de WOR

⁹ Op grond van artikel 31b van de WOR

en automatisering, waarbij het vertegenwoordigend overleg een rol speelde. Destijds waren deze bepalingen pas enkele jaren in de Cao's opgenomen. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft in 1989 onderzocht in hoeveel Cao's afspraken over technologie vóórkwamen (Ministerie van SZW, 1989). Daartoe zijn 85 Cao's bekeken, waarvan 75 uit de marktsector en 10 uit de (semi-)overheidssector. Deze Cao's omvatten tezamen 2,3 miljoen werknemers. Dat is circa 80% van alle werknemers die onder een CAO vallen. 58 Cao's hadden één of meer technologie-bepalingen. Tezamen omvatten die 1,3 miljoen werknemers. Het merendeel van de Cao's was weinig verplichtend voor de ondernemer, omdat de bepalingen globaal van aard waren en veelal een kader schiepen voor nadere invulling op ondernemingsniveau. Deze situatie zal in 1994 weinig anders zijn.

De onderzoekers van het Ministerie onderscheidden procedurele en inhoudelijke afspraken. Procedurele afspraken waren in 50 van de 85 Cao's gemaakt. De meest vergaande afspraken betroffen het recht op overleg met de vakbonden (in 39 Cao's) én het recht op overleg met de ondernemingsraad (in 30 Cao's). In dit overleg stonden de verwachte gevolgen voor het personeel centraal, met name die voor de kwaliteit van de arbeid en voor de werkgelegenheid. Inhoudelijke regelingen kwamen in 33 Cao's voor. Ze waren op ruim één miljoen werknemers van toepassing. Deze bepalingen hadden vooral betrekking op scholing in verband met technologische ontwikkelingen, zij het dat dit in de meeste gevallen beperkt bleef tot intenties om aan scholing extra aandacht te besteden. In een aantal Cao's waren afspraken gemaakt over de rechtspositie van werknemers, bijvoorbeeld over behoud van loon, over suppletie op de WW-uitkering, over behoud van pensioenrechten en over senioriteit bij overplaatsing of ontslag veroorzaakt door technologische vernieuwingen. Ook waren er afspraken over het voorkómen of beperken van collectief ontslag door het bevorderen van interne overplaatsingen, het zoeken naar passende functies in het eigen bedrijf of concern, en dergelijke.

In 1990 komt de Stichting van de Arbeid met een verklaring: overheid, werkgevers- en werknemersorganisaties zeggen te willen streven naar het terugdringen van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Die verklaring heeft in het Cao-overleg de aandacht voor de interne organisatie van bedrijven en instellingen gestimuleerd. Medio 1992 is in bijna 90% van de 110 grotere Cao's in Nederland (90 bedrijfstak- en 20 ondernemingscao's) aandacht te vinden voor preventie van ziekteverzuim en verbetering van arbeidsomstandigheden. In ongeveer 10% is sprake van een brede aanpak, dat wil zeggen dat ook in het kader van automatiseringsprojecten op arbeidsomstandigheden wordt gelet (Ministerie van SZW, 1992). Technologie-overeenkomsten of automatiseringscontracten met de inhoudelijke breedte en zwaarte die de vakbeweging het begin van de jaren tachtig nastreefde, zijn per saldo schaars gebleven (vgl. Van Klaveren, 1991).

Wel zijn er aan een aantal ondernemingscao's, met name in de industrie en het vervoer, protocollen gehecht die zich richten op nader omschreven automatiseringsprojecten in de betrokken bedrijven. In deze protocollen zijn de informatie- en onderhandelingsmomenten meestal preciezer omschreven dan in de overige Cao's. Soms zijn er ook af-

spraken in neergelegd met betrekking tot bezettingsnormen, werktijden, opleidingen, doorstroming en promotie.

Beïnvloeding van nieuwe technologie

Er is een aantal keren onderzocht in welke mate ondernemingsraden nieuwe technologie beïnvloeden. In de grafische sector bleek dat de invloed van de ondernemingsraden gering was. Van de ondervraagde ondernemingsraadsleden en kaderleden van de FNV vond slechts 27% dat de ondernemingsraad in hun bedrijf voldoende invloed had kunnen uitoefenen bij de uiteindelijke totstandkoming van de technologische verandering. 60% vond de invloed matig of onvoldoende (Adviesgroep voor Organisatievernieuwing, 1987). Ook een onderzoek onder 15 ondernemingsraden wees uit dat zij hun invloed als zeer gering inschatten (Van Asch e.a., 1986).

Daar staat tegenover dat de kans van slagen van een automatiseringsproject aanmerkelijk groter zou zijn wanneer werknemers, als gebruikers of als ondernemingsraad, in het ontwikkelingstraject bij het project betrokken zouden zijn (Riesewijk en Warmerdam, 1988). Uit hun onderzoek bleek dat van de projecten waarbij de ondernemingsraad is betrokken 90% slaagt, terwijl van de projecten waarbij de ondernemingsraad niet is betrokken slechts 51% slaagt.

3 INVLOEDSDOMEINEN VAN ONDERNEMINGSRADEN

Er zijn vier invloedsdomeinen bij automatiseringsprojecten te onderscheiden, te weten het besluitvormingstraject, de inhoudelijke totstandkoming van het systeem, de kwaliteit van de arbeid van werknemers en de implicaties van een project voor de organisatiestructuur (Tijdens, 1993). Ondernemingsraden maken zich vooral zorgen om het derde en vierde domein, de sociale en organisatorische aspecten van informatietechnologie (Berentsen, 1988). Hieronder komen elk van de vier domeinen aan de orde.

Het domein van de besluitvorming bij een automatiseringsproject betreft het gehele besluitvormingstraject, vanaf het prille begin, met een verkenning van de mogelijkheden, een pre-investeringsstudie en dergelijke tot na de implementatie, zelfs tot bij het onderhoud van het geautomatiseerde systeem. Inzet van de besluitvorming zijn vooral het object van het systeem, de doeleinden van het project, de samenstelling van de stuur- en werkgroepen, het af te lopen pad en de te bereiken mijlpalen en eventuele consequenties als die mijlpalen niet gehaald worden. Besluitvorming rond nieuwe technologie is vaak weinig doorzichtig en niet duidelijk gestructureerd. Machtsprocessen tussen betrokken partijen, bijvoorbeeld tussen afdelingen, groepen of chefs, beïnvloeden het traject. Dat zal uiteraard vooral het geval zijn bij projecten die twee of meer afdelingen aangaan. Nog complexer wordt de besluitvorming wanneer daar meer dan één bedrijf bij is betrokken of wanneer commerciële belangen een grote rol spelen. Ondernemingsraden zijn uiteraard eveneens actoren in het besluitvormingsproces. Daarbij zullen ze niet alleen moeten kunnen inschatten wat de uitkomsten van de besluitvorming bij de overige actoren zullen zijn, maar ze zullen ook hun standpunt moeten bepalen wat te doen bij uiteenlopende standpunten en wat te doen bij onduidelijke besluitvorming (Tijdens, 1993). Kortom, ze zullen de besluitvorming als zodanig moeten kunnen traceren en moeten kunnen beoordelen wat mogelijke uitkomsten daarvan zullen zijn. Over deze besluitvormingsaspecten zijn in het herhalingsonderzoek een aantal vragen opgenomen.

De inhoudelijke totstandkoming van het geautomatiseerde systeem (het systeemobject) is een tweede domein. Wat is het object van het systeem, welke materie kennis is nodig om het object te beschrijven en welke eisen worden aan het nieuwe systeem gesteld? Hoe wordt deze kennis verzameld? Bij veel projecten gebeurt dit via gebruikersparticipatie. Dat betekent dat in dit domein ook de relatie tussen de gebruikers en de systeemontwikkelaars ter discussie staat. Vaak is verondersteld dat gebruikersparticipatie het succes van automatiseringsprojecten zou bepalen. Een overzicht van de empirische resultaten tot nu toe nuanceert dit veronderstelde verband tussen het bestaan van gebruikersparticipatie en het succes van een gerealiseerd systeem (Lei, 1994). Wel is duidelijk geworden dat gebruikersparticipatie drie functies heeft: de overdracht van materie kennis aan de automatiseerders (systeemontwikkelaars), de formulering van

wensen en eisen ten aanzien van het te ontwikkelen systeem en de voorbereiding voor het gebruik van het nieuwe systeem. Overigens is lang niet altijd helder wie betiteld worden als gebruikers en wie betrokken zijn bij gebruikersoverleggen. Diverse auteurs hebben er op gewezen dat de rollen van de gebruikersparticipatie en die van de ondernemingsraad elkaar kunnen overlappen, maar dat ze wel verschillende belangen en perspectieven vertegenwoordigen (onder meer Doorewaard en Regtering, 1990). De ondernemingsraad kan aard, omvang en tijdstip van gebruikersparticipatie beïnvloeden. De mening van ondernemingsraden over gebruikersparticipatie maakt daarom deel uit van de enquête.

Het derde invloedsdomein heeft betrekking op de gebruikers als werknemers. In veel gevallen raakt een automatiseringsproject de gebruikers ook in hun hoedanigheid als werknemers. Hoe wordt de werkgelegenheid door het nieuwe systeem beïnvloed, hoe veranderen de functies van werknemers, hoe veranderen de kwalificaties die van ze vereist worden? Kortom, hoe wordt de kwaliteit van de arbeid beïnvloed? Een automatiseringsproject is er bij gebaat als deze vragen helder en duidelijk beantwoord kunnen worden, systematisch en in opeenvolgende stadia. Tot nu toe blijft dat wel eens in gebreke (Tijdens, 1992a). Onduidelijkheid hierover kan onrust, demotivatie en onzekerheid onder gebruikers tot gevolg hebben. Kortom, dan ontstaat een sfeer die ten detrimente gaat van de ontwikkeling van een project. Dezelfde onduidelijkheid kan verhinderen dat werknemers hun belangen tijdig en goed gearticuleerd in het besluitvormingstraject inbrengen. Helderheid, ook in structurering en fasering van een project, is van het grootste belang in het creëren van win-win-situaties voor de arbeidsverhoudingen op bedrijfs- of instellingsniveau (Van Klaveren, 1991, 44-45). De ondernemingsraad kan, zeker als ze deze situaties dichterbij weet te brengen, op dit terrein een belangrijke belangenbehartigende rol spelen; in hoeverre dit het geval is, komt in de volgende hoofdstukken aan de orde.

Het vierde domein omvat de implicaties van een automatiseringsproject voor de organisatiestructuur van een bedrijf of instelling. Moet invoering van een technologische verandering vooraf worden gegaan door een organisatieverandering, zoals de laatste jaren steeds vaker wordt geproclameerd? Juist in dit domein komt het veelvuldig voor dat het traject van systeemontwikkeling interfereert met alle denkbare processen in bedrijf of instelling. Hoe vaak wordt de systeemontwikkeling niet gezien als een voertuig waarop gewenste organisatieveranderingen, die overigens niets met die ontwikkeling te maken hebben, mee kunnen rijden? Of andersom, dat de ontwikkeling van een systeem wordt doorkruist door een verandering in de organisatie die om heel andere redenen in gang gezet is? Vanuit deze achtergrond is in het herhalingsonderzoek ook gevraagd naar het vóórkomen van andere dan technologische veranderingen.

Samenvattend kunnen vier invloedsdomeinen van ondernemingsraden worden onderscheiden: het besluitvormingstraject, de inhoudelijke aspecten van een automatiseringsproject, de kwaliteit van de arbeid en de organisatiestructuur. In het herhalingsonderzoek zijn deze vier domeinen als leidend principe gebruikt voor de indeling van de vragen. In de conclusies in het laatste hoofdstuk worden de activiteiten van ondernemingsraden op elke van deze invloedsdomeinen omschreven.

4 DE ONDERNEMINGSRADEN

De enquête is door 226 ondernemingsraden teruggestuurd. In deze paragraaf komen de kenmerken van deze ondernemingsraden aan de orde, maar hier volgen eerst enkele gegevens van de mensen die de vragenlijst invulden. Meer dan de helft daarvan is ingevuld door secretaris van de ondernemingsraad, iets minder dan de helft door de voorzitter en een klein aantal door de ambtelijk secretaris (tabel 7). Eén op de drie respondenten -dat zijn de personen die de enquête invulden- zit drie jaar of korter in de ondernemingsraad, één op de drie zit er vier tot zes jaar in en één op de drie zit al zeven jaar of langer in de ondernemingsraad (tabel 6). Drie kwart van de respondenten is man, een kwart is vrouw (76% versus 24%, tabel 10). Vijf mensen vulden hun geslacht niet in. Bijna de helft van de respondenten is tussen 36 en 45 jaar (tabel 8). Gemiddeld werken de respondenten redelijk lang bij het bedrijf: bijna twee op de vijf werken er tussen 11 en 20 jaar, bijna twee op de vijf 10 jaar of korter en een op de vijf werkt er langer dan 20 jaar (tabel 9).

De ondernemingsraden

Van de 226 ondernemingsraden komt ruim een derde uit de dienstensector, gevolgd door een kleine kwart uit de industrie en een even grote groep uit de overheidssector. De handel, de bouw, het vervoer en de nutsbedrijven zijn elk met een klein percentage vertegenwoordigd. Zeven van de tien enquêtes zijn dan ook afkomstig van een ondernemingsraad, groepsondernemingsraad of centrale ondernemingsraad en twee van de tien van een medezeggenschapscommissie, dienstcommissie of centrale medezeggenschapscommissie (tabel 1). In de enquête uit 1988 is de industrie beter vertegenwoordigd dan in 1992, terwijl voor de overheid het omgekeerde geldt (tabel 2).

Een op de drie vragenlijsten komt van 100-min ondernemingsraden, twee op de drie uit bedrijven met meer dan 100 werknemers (tabel 3). Daarvan is de groep bedrijven met 100 tot 300 werknemers het grootst. In de enquête van 1992 zijn 100-min ondernemingsraden sterker vertegenwoordigd, terwijl in 1988 er relatief meer bedrijven met 100-500 werknemers zijn als gevolg van een andere verspreidingsmethode (zie hoofdstuk 1).

De overgrote meerderheid van de ondernemingsraden heeft 15 of minder leden en dat is in 1988 vrijwel hetzelfde als in 1992 (tabel 4). Gemiddeld hebben de ondernemingsraden 7,6 leden. Iets meer dan de helft van de zetels wordt bezet door FNV-leden, een kwart door ongeorganiseerden en de overige door leden van het CNV, het BMHP of door bedrijfslijsten (tabel 5). Deze verdeling is voor de grotere en de kleinere ondernemingsraden vrijwel gelijk.

De ondernemingsraad en technologische veranderingen

Bijna drie op de vier ondernemingsraden houdt zich bezig met de technologische veranderingen in het bedrijf (72% van 226, tabel 11). De helft van hen houdt zich hier regelmatig mee bezig, de andere helft een enkele keer. De overige 28% houdt zich niet met de tech-

nologie in het bedrijf bezig. De meest genoemde reden hiervoor is dat er in het bedrijf geen technologische veranderingen zijn (tabel 12). Andere, minder vaak genoemde redenen zijn dat de ondernemingsraad over te weinig kennis beschikt om zich hiermee bezig te houden, dat de ondernemingsraad andere onderwerpen belangrijker vindt en dat de ondernemingsraad geen informatie over technologische veranderingen heeft.

Volgens een telefonische enquête onder ruim 1000 ondernemingsraden heeft 34% het onderwerp automatisering/nieuwe technologie één of meer keren behandeld (Bruin e.a., 1991). Dat is aanzienlijk lager dan de bovengenoemde 72%. Het is niet met zekerheid vast te stellen, maar dit kan betekenen dat ondernemingsraden die zich niet met technologie bezighouden minder vaak de enquête hebben ingevuld. In dat geval zou dit rapport de invloed en betrokkenheid van ondernemingsraden bij technologie overschatten.

Er is een verband tussen de mate waarin een ondernemingsraad zich met technologie bezighoudt en het aantal ondernemingsraadsleden dat technologie in hun portefeuille heeft, maar dat zal niemand verbazen. Ondernemingsraden die zich regelmatig met technologie bezig houden hebben gemiddeld 2,1 lid dat technologie 'doet', terwijl dat getal bij ondernemingsraden die zich een enkele keer met technologie bezig houden slechts 0,7 is (tabel 13). Het gaat om leden die geïnteresseerd zijn in technologie dan wel er zelf mee werken of automatiseringsdeskundige zijn (tabel 14).

Ondernemingsraden die zich regelmatig met technologie bezighouden hebben aanmerkelijk vaker een commissie die zich met automatisering bezig houdt dan ondernemingsraden die dit een enkele keer doen. Maar ook dat zal geen verrassing zijn. Bijna 17% van alle ondernemingsraden heeft zo'n commissie (tabel 15). Opnieuw is dit een hoger percentage dan de 10% ondernemingsraden die een automatiseringscommissie heeft volgens de telefonische enquête (Bruin e.a., 1991).

Verrassend is wel dat de respondent vaker niet dan wel lid is van zo'n commissie is (tabel 16). Dat is jammer: het zou voor de kwaliteit van de beantwoording beter geweest zijn als de enquête zo veel mogelijk door op dit terrein actieve ondernemingsraadsleden was ingevuld. We hadden hier expliciet naar gevraagd in de enquête.

Afspraken tussen ondernemer en ondernemingsraad

Kent het bedrijf een technologie-overeenkomst of automatiseringscontract? Slechts één op de tien bedrijven heeft zo'n contract, zes op de tien hebben het niet en de resterende groep moet met 'weet niet' antwoorden (tabel 17). Deze uitkomst is conform de beperkte verspreiding van dergelijke overeenkomsten die we al in hoofdstuk 2 constateerden. De vragen over deze overeenkomsten zijn dus ook door slechts een kleine groep beantwoord (N=27). De afspraken in zo'n contract hebben meestal betrekking op de informatieverstrekking aan de ondernemingsraad en het overleg daarmee, op werkgelegenheidsaspecten, op arbeidsomstandigheden en op scholing van personeel (tabel 19). Gevraagd naar de waardering van deze afspraken, geven de ondernemingsraden met een contract een cijfer op een schaal van 1 (zeer tevreden) tot 5 (zeer ontevreden) dat naar ontevredenheid neigt, namelijk gemiddeld 2,9, dus iets meer ontevredenen dan tevredenen (tabel 20).

Onderlinge afspraken tussen ondernemingsraad en ondernemer blijken voor de informatieverschaffing belangrijker dan contracten tussen Cao-partijen. Eén op de drie ondernemingsraden heeft onderlinge afspraken met de ondernemer over informatieverschaffing en één op de twaalf heeft afspraken die voortkomen uit technologie-overeenkomsten (33% resp. 8% tabel 21). Een meerderheid blijkt in het geheel geen afspraken te hebben (54%). Als er wel afspraken zijn gemaakt, dan hebben die meestal betrekking op het tijdstip van informatieverstrekking en op de inhoud van de informatie (tabel 22). Soms is ook de regelmaat waarmee informatie wordt verstrekt, afgesproken.

Betrokkenheid van ondernemingsraden

In 1988 en 1992 is de invloed van ondernemingsraden op technologische veranderingen in het bedrijf onderzocht. In 1988 gaven 192 van de 208 ondernemingsraden aan dat zich bij hen zulke veranderingen hadden voorgedaan, vier jaar later waren dit 159 van de 226. In beide onderzoeken zijn de analyses voortgezet met deze ondernemingsraden.

In 1988 stond de vraag centraal welke knelpunten zich voordeden als ondernemingsraden probeerden invloed uit te oefenen op technologische veranderingen. Daarom werd in de enquête de vraag gesteld: "Is de ondernemingsraad betrokken geweest bij één of meer technologische veranderingen in het bedrijf?". 126 van de 192 ondernemingsraden zeiden dat dit het geval was geweest, vier jaar later waren dit 105 van de 159. In 1988 werden aan de 'betrokken' ondernemingsraden vervolgens veel vragen gesteld. Aan de 'niet-betrokken' ondernemingsraden werden minder vragen voorgelegd, waaronder vooral vragen waarom ze niet betrokken waren. In 1988 zijn de analyses van de antwoorden vaak beperkt tot de 'betrokken' ondernemingsraden (zie tabel hieronder).

In het herhalingsonderzoek van 1992 zijn de 'betrokken' en de 'niet-betrokken' ondernemingsraden niet gescheiden in de vraagstelling. Daarvoor zijn meer redenen. In de eerste plaats kunnen aan niet-betrokken ondernemingsraden grotendeels dezelfde vragen gesteld worden als aan de 'betrokken' ondernemingsraden. In de tweede plaats zou het aantal te analyseren eenheden dan wel klein worden, met als gevolg dat verbanden minder snel een significante samenhang zullen vertonen. De derde reden is dat het begrip betrokkenheid niet verwijst naar een of twee exact te omschrijven factoren, maar naar een complexe relatie tussen ondernemer en ondernemingsraad waarbij gebrekkige informatie door de ondernemer desinteresse bij de ondernemingsraad stimuleert en vice versa. En tenslotte suggereert het woord betrokkenheid dat alle initiatief bij de ondernemer ligt, terwijl een ondernemingsraad ook zelf bepaalt waar ze zich mee bezig houdt.

In de komende hoofdstukken wordt steeds duidelijk aangegeven op welke groep de analyse betrekking heeft. Als resultaten uit 1992 worden vergeleken met die van 1988 zal, indien nodig, vermeld worden of het alleen de 'betrokken' ondernemingsraden in beide jaren betreft, of de 'betrokken' en de 'niet-betrokken' raden samen.

Aantal enquêtes	ontvangen	bruikbaar	met technologie	'betrokken'
1988	226	208	192	126
1992	220	220	159	105

5 SOCIALE, ORGANISATORISCHE EN TECHNOLOGISCHE VERANDERINGEN

In het onderzoek uit 1988 is de aandacht louter op technologische veranderingen gericht. Na de vragen over de kenmerken van de ondernemingsraad volgde de vraag of er in het bedrijf in de afgelopen drie jaar technologische veranderingen hadden plaatsgevonden. In het herhalingsonderzoek wilden we ook weten of er andere dan technologische veranderingen voorkwamen. Hoe belangrijk zijn technologische veranderingen in vergelijking met andere veranderingen? Kan de verhouding tussen de verschillende soorten veranderingen aan worden gegeven? In dit hoofdstuk worden de antwoorden op vragen naar sociale, organisatorische en technologische veranderingen besproken. Zij kunnen slechts ten dele vergeleken worden met de situatie van destijds.

Sociale of organisatorische veranderingen

In bedrijven vinden zeer veel veranderingen plaats. Dit blijkt uit de vraag of er de afgelopen drie jaar -tussen september 1989 en september 1992- sociale of organisatorische veranderingen in het bedrijf hebben plaatsgevonden. Negen op de tien ondernemingsraden geven aan dat dit het geval is geweest (tabel 23). De drie meest voorkomende veranderingen zijn achtereenvolgens: wijzigingen in één of meer functies (70% van de ondernemingsraden met veranderingen), reorganisaties (65%) en wijzigingen in aantal leidinggevenden (59%). Ondernemingsraden konden zoveel veranderingen noemen als ze wilden (tabel 24-25). Gemiddeld is een ondernemingsraad in de afgelopen drie jaar geconfronteerd met 4,0 sociale of organisatorische veranderingen.

Als echter wordt gevraagd de belangrijkste verandering aan te geven, dan ziet de rangorde er heel anders uit (tabel 24-25). Verreweg de belangrijkste verandering is 'reorganisatie' met 42%, op afstand gevolgd door bedrijfsspecifieke wijzigingen (18%) en wijzigingen in één of meer functies (15%). De eerlijkheid gebiedt wel te zeggen dat 'reorganisatie' als antwoordcategorie ruimer is dan de overige categorieën. Ook wijzigingen in functiewaardering komen redelijk veel voor (38%) en worden vrij vaak als belangrijkste verandering genoemd (10%). Andere veranderingen komen wel tamelijk veel voor, maar scoren zelden als belangrijkste verandering. Dit geldt onder meer voor wijzigingen in aantal leidinggevende niveaus, wijzigingen in resultaatverantwoordelijkheid en wijzigingen in inschalingen. De discrepantie tussen de mate van vóórkomen en de perceptie van belangrijkheid is bij deze drie antwoordcategorieën opmerkelijk. In ongeveer de helft van de bedrijven zijn beeldschermen of PC's aangeschaft, maar ook deze twee worden zelden als belangrijkste verandering aangemerkt, de aanschaf van beeldschermen nog minder frequent dan die van PC's.

Technologische veranderingen

In 1988 gaven negen op de tien ondernemingsraden aan dat er bij hen in het bedrijf technologische veranderingen waren gepland of hadden plaatsgevonden in de afgelopen drie jaren (92% van de 208 ondernemingsraden). In 1992 zijn dat zeven op de tien (70% van de 226 ondernemingsraden, tabel 26). Het is onwaarschijnlijk dat dit lagere percentage betekent dat er nu minder geautomatiseerd wordt dan destijds.¹⁰ Het ligt meer voor de hand te veronderstellen dat technologische veranderingen nu veel gewoner zijn geworden in bedrijven en dat ondernemingsraden er daarom misschien minder oog voor hebben.

Van de 226 ondernemingsraden hebben 159 (70%) aangegeven dat er technologische veranderingen zijn ingevoerd of gepland en welke daarvan de belangrijkste is. De rest van de vragen in de enquête ging over deze technologische verandering. Die noemen we in dit rapport ook wel automatiseringsproject of kortweg project. De analyse van de antwoorden wordt vanaf nu dus alleen voortgezet met deze 159 ondernemingsraden.

Welke technologische veranderingen hebben plaatsgevonden in het bedrijf? De meest voorkomende vormen betreffen overwegend administratieve automatisering: automatisering van de tekstverwerking (56%), gevolgd door automatisering van de boekhouding (41%), de personeelsinformatie (40%) en de overige administratieve automatisering (39%). Hier konden de ondernemingsraden een specifiek in hun bedrijf gebruikt systeem invullen. De volgende vormen op de lijst zijn de voorraad informatie (30%), de logistieke informatie (28%) en de klanteninformatie (28%, tabel 27-28). Dergelijke vormen kunnen uiteraard ook voorkomen in industriële bedrijven, wellicht daar zelfs meer dan typisch industriële automatisering.¹¹ De meest voorkomende vorm van industriële automatisering is Computer Aided Design (CAD, 16%), gevolgd door Computer Aided Manufacturing (CAM, 8%). Gemiddeld hebben per ondernemingsraad in de afgelopen drie jaar 2,7 verschillende technologische veranderingen plaatsgevonden.

Net als bij de vraag naar de sociale en organisatorische veranderingen is ook bij de vraag naar technologische veranderingen verzocht de belangrijkste vorm aan te kruisen (tabel 27-28). Uit de antwoorden blijkt dat bedrijfsspecifieke automatisering is aangemerkt als de belangrijkste vorm, zowel bij de administratieve (59%) als bij de industriële automatisering (7%). Ook logistieke informatisering wordt een aantal keren als de belangrijkste verandering aangeduid (9%). Daarentegen scoort de meest voorkomende categorie, tekstverwerking, slechts 4% bij de vraag naar de belangrijkste verandering; automatisering van de boekhouding haalt maar 3%. Zei in 1988 het gros van de ondernemingsraden nog kantoorautomatisering als de belangrijkste vorm van automatisering te beschouwen, vier jaar later wordt kantoorautomatisering dus geheel niet meer als belangrijk beschouwd.

Het grote percentage dat bedrijfsspecifieke vormen, die in onze enquête niet nader konden worden gespecificeerd, als belangrijkste heeft aangemerkt maakt het helaas niet goed mogelijk om te analyseren of er een verband bestaat tussen de soort automatisering en de mate van invloed van de ondernemingsraad.

¹⁰ Uit de Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1987 en 1991 van het CBS blijkt bijvoorbeeld dat de automatisering sterk is toegenomen.

¹¹ Vergelijk de resultaten van recent onderzoek naar administratieve automatisering in de industrie: Tijdens 1992b.

Kenmerken van technologische veranderingen

In het onderzoek uit 1988 is niet gevraagd naar specifieke kenmerken van de technologische verandering. Inmiddels is er veel meer bekend geworden over omvang van projecten, gebruikersparticipatie, vertragingen in de ontwikkelingsfase, budgetoverschrijdingen en dergelijke. Daarom zijn in het herhalingsonderzoek hierover wel vragen gesteld.

De omvang van de belangrijkste technologische verandering varieert nogal, gemeten naar het aantal werknemers wier werk er door wordt beïnvloed. Bij ruim een kwart van de veranderingen gaat het om 1-25 werknemers, bij bijna een kwart om 26-50 werknemers, bij een vijfde om 51-100 werknemers en bij nog eens een kwart om meer dan 100 werknemers (tabel 33). Naar schatting zijn gemiddeld zo'n 30 werknemers bij een project betrokken. Het percentage vrouwen hieronder varieert eveneens sterk (tabel 34). Bij bijna de helft (45%) van de veranderingen gaat het om hooguit 25% vrouwen onder het aantal werknemers wier werk er door wordt beïnvloed, bij iets meer dan de helft gaat het om meer dan 25% vrouwen. Het gemiddelde percentage vrouwen komt daardoor net iets boven 25%.

Opvallend is dat naar verhouding weinig werknemers opleidingen volgen in verband met de technologische verandering. Bij meer dan de helft van de technologische veranderingen heeft nog geen 50% van de werknemers wier werk er door wordt beïnvloed een opleiding gevolgd (tabel 67).

De plannen voor deze projecten zijn bij een minderheid begonnen in de twee jaar voorafgaand aan de enquête (15%, tabel 29). Bij bijna de helft lag de start twee tot zes jaar voor de enquête (49%). Bij een minderheid lag de startdatum zes tot elf jaar (7%) en twaalf jaar of langer geleden (6%). Een aanzienlijk aantal ondernemingsraden weet niet wanneer het project is gestart (23%). Dat is zeker niet alleen onbekendheid, want van een aantal projecten zal de start inderdaad moeilijk te dateren zijn.

Kijken we naar het tijdstip van invoering, dan is het project bij bijna een kwart tenminste twee jaar geleden ingevoerd (22%, tabel 30). Ruim een kwart is minder dan twee jaar geleden ingevoerd (27%), terwijl krap een kwart zich in de invoeringsfase bevindt (20%). De overige projecten zijn nog in de vormgevings-, ontwerp- of verkenningsfase (15%). Een klein deel van de ondernemingsraden weet geen antwoord op de vraag (17%). Opmerkelijk is dat meer dan een op de drie projecten die vóór 1990 zijn gestart op het moment van beantwoording, in september 1992, nog steeds niet was ingevoerd (36%).

Vertragingen

Bovenstaande kan duiden op het optreden van vertragingen. Dit wordt bevestigd door de antwoorden op de vraag naar opgetreden vertragingen. Bijna de helft van de ondernemingsraden heeft te maken met technologische veranderingen, waarin sinds de start vertragingen zijn opgetreden (49%, tabel 31). Slechts een kwart (25%) van de ondernemingsraden meldt dat er geen vertragingen zijn opgetreden en een tweede kwart (26%) weet niet of er vertragingen zijn geweest. Als er vertragingen optreden bedraagt de gemiddelde duur ervan naar schatting 1,4 jaar. Uit kruistabellen blijkt dat deze vertragingen relatief even frequent voorkomen bij oudste categorieën veranderingen (startdatum zes jaar of langer geleden),

als bij die uit een nabijer verleden (twee tot zes jaar geleden gestart).¹² Ook de fase waarin de verandering zich nu bevindt, discrimineert niet ten opzichte van het voorkomen van vertragingen.¹³ Er zit klaarblijkelijk weinig schot in de ontwikkeling van de 'lerende organisatie', die weet af te rekenen met vertragingen in automatiseringsprojecten!

De overgrote meerderheid van de ondernemingsraden stelt in geval van vertragingen vragen aan de ondernemer, terwijl een kleine groep afwacht wat er gebeurt (tabel 50). Dank zij onder meer deze vragen kunnen ondernemingsraden een of meer oorzaken van de vertraging noemen. Er worden veel bedrijfsspecifieke oorzaken aangegeven (47%, tabel 32). De antwoorden wijzen verder op managementproblemen: 'gebrekkige leiding van het management in het bedrijf' staat op de tweede plaats (33%), 'vertragingen bij de leveranciers' wordt als derde oorzaak genoemd (27%), 'overschrijding van het budget' scoort als vierde (18%), samen met 'conflicten tussen afdelingen over de technologische verandering' (18%). Personele veranderingen in het automatiseringsteam worden tenslotte als oorzaak aange-merkt (15%). Gemiddeld worden per vertraging 1,7 oorzaken genoemd. Vertragingen blijken relatief vaker voor te komen bij grote en zeer grote projecten, gemeten naar het aantal werknemers van wie het werk wordt beïnvloed.¹⁴

Gebruikersparticipatie

In het eerder genoemde tweede invloedsdomein -dat van de totstandkoming van een geautomiseerd systeem- speelt de gebruikersparticipatie een rol. Daarom is in de enquête gevraagd hoe vaak gebruikersparticipatie voorkomt, wie er bij betrokken zijn en wat de mening van ondernemingsraden hierover is? En, is gebruikersparticipatie belangrijk voor het succes van automatiseringsprojecten? In hoofdstuk 3 is dit veronderstelde verband op basis van de literatuur al enigszins genuanceerd; in deze paragraaf wordt het verband geanalyseerd op basis van het herhalingsonderzoek.

De antwoorden van de ondernemingsraden laten een redelijk positief beeld zien over gebruikersparticipatie: bij bijna een kwart van de technologische veranderingen was er sprake van intensieve participatie (21%, tabel 35), bij ruim de helft was er enigszins sprake van participatie en bij slechts een minderheid niet (54% resp. 17%). Destijds in 1988 had bij één op de drie geen gebruikersparticipatie plaatsgevonden (35%). In dit opzicht is er duidelijk sprake van verbetering.

Als er gebruikersparticipatie bestaat, dan zijn daar meestal minder dan 25 werknemers betrokken (75%, tabel 36). Naarmate een automatiseringsproject omvangrijker is zijn er meer gebruikers die participeren. Bij bedrijven waarin het werk van hooguit 50 werknemers wordt beïnvloed, participeren minder dan 25 gebruikers. Bij bedrijven waar het werk van meer dan 50 werknemers wordt beïnvloed, participeren gemiddeld 26-50 gebruikers. Vrouwelijke werknemers zijn iets ondervetegenwoordigd bij de

¹² Chisq 10.70, niet significant

¹³ Chisq 12.39, niet significant

¹⁴ Gemiddelde score op vertragingsschaal (0=geen vertraging, ... , 5=> 2 jaar vertraging) is bij projecten waarbij hooguit 50 werknemers betrokken zijn 1,2 en bij projecten met meer dan 50 werknemers 2,4 (p=.000).

gebruikersparticipatie in vergelijking met het percentage vrouwelijke werknemers wier werk beïnvloed wordt door de desbetreffende verandering (tabel 33 en 37).

Bijna de helft van de ondernemingsraden is het eens of zeer eens met gebruikersparticipatie, een kleine kwart staat er neutraal tegenover en een grote kwart heeft geen mening over gebruikersparticipatie (47% resp. 18% en 27%, tabel 72). Slechts een zeer kleine minderheid van de ondernemingsraden staat negatief tegenover gebruikersparticipatie (8%). In 1988 luidde de vraagstelling iets anders: "Heeft de ondernemingsraad gebruikersparticipatie aangemoedigd?". Bovendien werd de vraag alleen gesteld aan de 'betrokken' ondernemingsraden. Ruim een derde van hen geeft aan dat ze participatie aanmoedigen (37%). In het herhalingsonderzoek is een aanzienlijke meerderheid van de 'betrokken' ondernemingsraden het eens of zeer eens met gebruikersparticipatie (61%) en zijn 'niet-betrokken ondernemingsraden' het significant vaker oneens met gebruikersparticipatie of hebben geen mening erover.¹⁵ Geconcludeerd kan worden dat, ondanks de wat veranderde vraagstelling, ondernemingsraden nu positiever tegenover gebruikersparticipatie staan dan destijds.

Wordt de conclusie van Lei (1994) onderschreven dat er geen duidelijk verband bestaat tussen gebruikersparticipatie en succes van een systeem? De moeilijkheid bij deze vraag is hoe het begrip succes gedefinieerd moet worden. In het herhalingsonderzoek kan dat slechts op negatieve wijze: als er vertragingen geweest zijn is dat gebrek aan succes. Uit een analyse van het vóórkomen van gebruikersparticipatie en van vertragingen blijkt er inderdaad geen verband te bestaan tussen deze twee.¹⁶

¹⁵ Chisq 17.15, p=.01 (vraag 42 en 72)

¹⁶ Chisq 4.9, niet significant (vraag 31 en 35)

6 INFORMATIEVERSTREKKING, GEBRUIKERSPARTICIPATIE EN ACHTERBAN

In het begin van de jaren tachtig ging de vakbeweging in West-Europa ervan uit dat gebrek aan informatie één van de belangrijkste belemmeringen is om invloed te verwerven op technologische veranderingen. In het verlengde hiervan veronderstelde Berentsen dat er twee oorzaken voor geringe invloedsuitoefening waren aan te wijzen: ontoereikende kennis bij de ondernemingsraad over de technologische veranderingen en gebrekkige informatieverschaffing door de ondernemer. In zijn onderzoek bleek wel sprake van ontoereikende kennis bij ondernemingsraadsleden. Dit was echter geen significante factor voor de betrokkenheid van de ondernemingsraad bij de technologische veranderingen, want 'betrokken' ondernemingsraden zeiden zelfs nog vaker dan 'niet-betrokken' raden dat ze over matige of onvoldoende kennis van de materie beschikten.

Gebrekkige informatieverstrekking speelde ten dele een rol. Zo bleek het al dan niet ontvangen van een advies- en/of instemmingsaanvraag geen significante factor te zijn, want een derde van de niet-betrokken ondernemingsraden had wél een aanvraag ontvangen, terwijl een derde van de betrokken ondernemingsraden géén aanvraag had ontvangen. Tevredenheid over de informatieverstrekking verschilde wél significant tussen niet-betrokken en betrokken ondernemingsraden. Zou gebrekkige informatieverstrekking uiteindelijk leiden tot geringere invloed? Of moeten er, zoals al eerder is gebeurd in internationaal onderzoek, vraagtekens geplaatst worden bij de hypothese dat het ontbreken van bedrijfsinformatie de belangrijkste belemmering voor werknemersinvloed zou zijn (Levie, 1985)? Belangrijk bleek daarbij dat vakbondskader- en ondernemingsraadsleden goed konden aangeven, *welke* informatie ze wilden hebben en *waarom*. Het probleem is dus niet 'te weinig informatie' in zijn algemeenheid. In hoofdstuk 7 wordt de relatie onderzocht tussen informatieverstrekking en invloed, in dit hoofdstuk beschrijven we hoe het zit met de informatieverstrekking.

Een niet voorspelde reden voor niet-betrokkenheid bleek gebrek aan tijd of interesse bij de ondernemingsraad te zijn. Dit ging lijken op een vicieuze cirkel: ondernemers verstrekten onvoldoende informatie over technologische veranderingen en ondernemingsraden hadden geen interesse en geen tijd om zich met dit onderwerp bezig te houden. Oorzaak en gevolg waren niet duidelijk te scheiden. Bovendien deed deze vicieuze cirkel zich niet in willekeurig welk bedrijf voor: niet-betrokkenheid kwam veel vaker voor in kleinere bedrijven dan in grotere bedrijven en bij bedrijven waarin weinig technologische veranderingen werden doorgevoerd.

In deze paragraaf staan informatieverstrekking aan de ondernemingsraad, kennis en inzicht van de ondernemingsraad en de contacten met de achterban centraal.

Informatieverstrekking

Hoe zit het met de informatieverstrekking in het herhalingsonderzoek? In het vorige hoofdstuk is al aangegeven dat de analyse is voortgezet met de 159 ondernemingsraden die aangeven dat er technologische veranderingen in hun bedrijf hebben plaatsgevonden. De overgrote meerderheid van deze 159 zijn door de ondernemer geïnformeerd over de verandering (84%, tabel 38), merendeels al in een vroeg stadium. Welke ondernemingsraden zijn wel en welke niet geïnformeerd? Statistische analyses wijzen uit dat hierbij slechts twee variabelen van belang zijn. De eerste is het aantal werknemers wier werk wordt beïnvloed (tabel 33), want naarmate er minder werknemers bij een project betrokken zijn worden ondernemingsraden minder vaak geïnformeerd. Dit is natuurlijk geen verbazingwekkende uitkomst. Ten tweede is de fase waarin de verandering nu verkeert van belang (tabel 30), want naarmate het langer geleden is dat het automatiseringsproject is ingevoerd geven ondernemingsraden vaker aan dat ze niet geïnformeerd zijn. Men zou kunnen tegenwerpen dat dit een problematische verklaring is, want het is mogelijk dat respondenten gebeurtenissen slechter herinneren naarmate ze langer geleden zijn. Dit is echter niet het geval, want de duur van het OR-lidmaatschap van de respondent blijkt niet bij te dragen aan de verklaring.

De ondernemingsraden hebben ook een oordeel over de tijdigheid van de verstrekte informatie gegeven. Evenals in 1988 is in 1992 een meerderheid van de geïnformeerde ondernemingsraden van mening dat ze de eerste informatie op tijd heeft gekregen (58%, tabel 40). Slechts een kwart van de ondernemingsraden vindt dat ze de informatie 'te laat' of 'veel te laat' kreeg. Des te eerder in het ontwikkelingstraject de ondernemingsraad is geïnformeerd, des te vaker wordt de informatieverstrekking als tijdig aangemerkt.¹⁷ Ook dat was in 1988 het geval.

Hoe wordt de verstrekte informatie beoordeeld? Het onderzoek van 1988 geeft aan dat er forse onvrede op dit vlak bestaat. Slechts ruim een kwart van de ondernemingsraden was tevreden over de informatieverschaffing door de ondernemer. Uit het herhalingsonderzoek blijkt dat de tevredenheid op dit punt is toegenomen, namelijk tot ruim de helft (52%, tabel 52). De ondernemingsraden zijn relatief tevreden over de informatieverstrekking met betrekking tot de toekomstige organisatiestructuur, de toekomstige personeelsbezetting, de opleidingen en de sociale gevolgen in het algemeen. Relatief ontevreden zijn ze over de informatieverstrekking met betrekking tot de toekomstige kwaliteit van de arbeid, de kosten en baten van de technologische veranderingen, het technisch ontwerp, de gebruikersparticipatie en het besluitvormingstraject. Dat juist ten aanzien van de toekomstige kwaliteit van de arbeid de score laag is lijkt in overeenstemming met de constatering dat sociale paragrafen in automatiseringsplannen in het algemeen minimaal zijn en soms zelfs geheel ontbreken (Tijdens, 1992a).

Destijds, in 1988, vond meer dan de helft van de ondernemingsraden de informatie niet moeilijk (52%). Nu wordt de begrijpelijkheid van de informatieverstrekking door ruim zes van de tien ondernemingsraden als voldoende of ruim voldoende gekwalificeerd (62%,

¹⁷ Chisq 90.32, p=.000 (vraag 38 en 40)

tabel 53). Opnieuw blijkt het technisch ontwerp en de toekomstige kwaliteit van de arbeid een heet hangijzer te zijn; de begrijpelijkheid van de informatie hierover krijgt de meeste onvoldoendes. Opnieuw worden hoge cijfers toegekend aan de informatie over de toekomstige organisatiestructuur en de toekomstige personeelsbezetting.

Dat informatieverstrekking geen groot probleem is bleek eigenlijk al in hoofdstuk 4: in bedrijven met technologische veranderingen heeft meer dan de helft van de ondernemingsraden afspraken gemaakt met de ondernemer over tijdstip en aard van de informatieverstrekking (51%). Ook dit hoofdstuk roept het beeld op dat informatieverstrekking nog wel een probleem is, maar slechts bij een minderheid van de ondernemingsraden.

De kwaliteit en vroegtijdigheid van de informatieverstrekking komt evenwel in een wat ander licht te staan als we nagaan op wiens initiatief de technologische verandering op de agenda van de ondernemingsraad is gekomen. In meer dan de helft van de gevallen blijkt dit op initiatief van de OR te zijn gebeurd (51%, tabel 41). Bovendien kunnen bij de degelijkheid van de eerste informatieverstrekking kanttekeningen worden geplaatst. Evenals in 1988 wordt nu aan een ruime meerderheid van de geïnformeerde ondernemingsraden de eerste informatie mondeling verstrekt door de ondernemer (59%, tabel 39). Deze mondelinge mededelingen zijn in meer dan de helft van de gevallen gevolgd door een advies- en/of instemmingsaanvraag. Bij de overigen zal deze praktijk de positie van de ondernemingsraad in een vroeg stadium nauwelijks versterken: de mogelijkheden om louter mondelinge informatie te benutten voor de belangenbehartiging van werknemers zijn veelal miniem.

Uit ander onderzoek blijkt overigens dat 22% van de ondernemingsraden zelf voorstellen doen op het terrein van de invoering van nieuwe technologie. De bestuurder komt daarentegen bij 52% van de ondernemingsraden bij de ondernemingsraad met voorstellen (Iwema en Verbakel, 1993).

De kennis van de ondernemingsraad

Is er sprake van ontoereikende automatiseringskennis bij de ondernemingsraad en als dat het geval is, belemmert dat de invloedspogingen van de raad? In 1988 vond slechts een op de drie ondernemingsraden dat ze voldoende kennis en inzicht in technologische veranderingen had om te kunnen oordelen over invoering ervan in het bedrijf. Die achterstand is inmiddels ingelopen, want nu wordt de kennis van de ondernemingsraad door de respondenten met een krappe voldoende beoordeeld (62%, tabel 56).

Het meest positief zijn de respondenten over de kennis van 'hun' ondernemingsraad met betrekking tot de toekomstige organisatiestructuur, het besluitvormingstraject en de sociale gevolgen. Ze waarderen de kennis met betrekking tot het technisch ontwerp het laagst, gevolgd door de kennis met betrekking tot de kosten en baten. Ook bij de enquête in 1988 bleken ondernemingsraden hun gebrek aan deskundigheid vooral te lokaliseren bij het ontwerp in technische zin. In dit opzicht is er dus vrij weinig veranderd. Overigens hoeft dit (veronderstelde) gebrek niet sterk ten nadele van een goede belangenbehartiging voor het personeel te werken.

Evenals destijds probeert een ruime meerderheid van de ondernemingsraden ook nu hun kennis en inzicht te vergroten. Om leemtes in kennis te verhelpen zoeken ze relatief vaak ondersteuning bij interne automatiseringsdeskundigen, lezen ze vaktijdschriften en gaan ze naar cursussen (tabel 57). Diezelfde actieve instelling is te zien als ondernemingsraden de verstrekte informatie onbegrijpelijk vinden (tabel 54). Ze stellen in dat geval niet alleen vragen aan de ondernemer, maar winnen ook aanvullende informatie in, vaak bij een interne automatiseringsdeskundige of bij de afdeling(en) waar de technologie ingevoerd zal worden (tabel 55). In mindere mate winnen ze informatie in bij vakbonden, externe OR-adviseurs of andere ondernemingsraden. In vergelijking met 1988 valt één verschil op: nu gaan ondernemingsraden veel vaker te rade bij interne automatiseringsdeskundigen dan destijds. Blijkbaar is de drempel naar die groep geslecht.

De laatste vraag in deze paragraaf betreft een oordeel over de inspanningen die de vakbond heeft verricht om de ondernemingsraad te ondersteunen (tabel 65). Gezien het grote aantal ondernemingsraden dat geen antwoord geeft, of dat met weet niet antwoord, zijn de antwoorden niet betrouwbaar en wordt dit onderwerp hier verder niet behandeld.

De achterban

In 1988 is niet gevraagd naar de achterban van de ondernemingsraad. In het herhalingsonderzoek zijn hierover wel vragen in de enquête opgenomen. Meer dan de helft van de ondernemingsraden heeft de achterban op de hoogte gehouden van de veranderingen (53%, tabel 69). Een kwart heeft dit niet gedaan en eveneens een kwart zegt dat dit nog niet aan de orde is of niet van toepassing. Toch vinden de ondernemingsraden over het algemeen dat de werknemers die het aangaat onvoldoende op de hoogte zijn van de veranderingen (tabel 66). Ook is de achterban volgens de ondernemingsraden nauwelijks geïnteresseerd in pogingen van de ondernemingsraad om invloed uit te oefenen (tabel 71).

Verondersteld zou kunnen worden dat in bedrijven met gebruikersparticipatie de ondernemingsraad minder activiteiten ontplooit om de achterban te informeren. Immers, door de gebruikersparticipatie zijn meer werknemers op de hoogte van de veranderingen, en er mogelijk ook actief bij betrokken. Dat maakt activiteiten van de ondernemingsraad voor de achterban minder nodig. Deze veronderstelling is echter niet juist. Noch de intensiteit van de gebruikersparticipatie, noch het aantal werknemers dat betrokken is bij de participatie hangt samen met de activiteiten die een ondernemingsraad ontplooit om de achterban te betrekken bij de technologische verandering.¹⁸

Meer dan de helft van de ondernemingsraden besteedt geen aandacht aan speciale groepen uit het personeelsbestand (52%, tabel 70). Als die aandacht er wel is, dan betreft dit meestal ouderen. Ook aan vrouwelijke werknemers en laaggeschoolde werknemers besteden ze wel aandacht, zij het in iets mindere mate dan aan de ouderen. Aan leidinggevendenden noch aan werknemers uit etnische groepen wordt veel aandacht besteed.

¹⁸ Chisq 10.12, niet significant (vraag 35 en 69, mate van intensiteit van gebruikersparticipatie met aantal activiteiten ten behoeve van achterban) en chisq 18.36, niet significant (vraag 36 en 69, aantal werknemers bij gebruikersparticipatie met aantal activiteiten ten behoeve van achterban)

7 INVLOED VAN ONDERNEMINGSRADEN

Tegen de achtergrond van beter wordende informatieverstrekking en een toenemende kennis van de ondernemingsraad is de vraag gerechtigd of ondernemingsraden in 1992 meer advies- en/of instemmingsaanvragen krijgen en of ze meer invloed uitoefenen dan in 1988. Hierover gaat dit hoofdstuk.

Advies- en instemmingsaanvragen

In 1988 ontvingen 80 van de 126 'betrokken' ondernemingsraden een advies- en/of instemmingsaanvraag (63%). Dat percentage is nauwelijks veranderd. In 1992 hebben 69 van de 105 'betrokken' ondernemingsraden één of meer advies- en/of instemmingsaanvragen gekregen over het voorgenomen besluit (66%, tabel 44+45). Van deze 69 ondernemingsraden hebben 28 één of meer adviesaanvragen gekregen, 31 zowel één of meer adviesaanvragen als één of meer instemmingsaanvragen, 4 alleen een instemmingsaanvraag en 6 hebben geen antwoord op deze vraag gegeven. Gemiddeld hebben deze 69 ondernemingsraden elk 1,7 advies- en 1,1 instemmingsaanvragen gekregen. Ook destijds waren er aanzienlijk meer advies- dan instemmingsaanvragen. Opvallend is dat er nu bij een ruime meerderheid van de ondernemingsraden ofwel sprake is van één enkele adviesaanvraag (28%), ofwel van een zeer complex besluitvormingstraject met meerdere advies- en meerdere instemmingsaanvragen (26%). Tegen de verwachting in hangt de complexiteit van het besluitvormingstraject niet samen met de omvang van het project, dat wil zeggen met het aantal werknemers dat er bij betrokken is.¹⁹

In 1988 ontvingen de meeste ondernemingsraden die een aanvraag kregen, deze pas aan het eind van het ontwikkelingstraject, vooral in de vormgevingsfase. In 1992 ligt dat moment eerder in het traject. De meeste ondernemingsraden die een advies- en/of instemmingsaanvraag hebben ontvangen, krijgen de eerste aanvraag in de verkennings- of ontwerpfasen van de technologische verandering (61%, tabel 46). In grote meerderheid vinden ze dit op tijd (80%, tabel 47). Deze aanvraag is intensief besproken, want bij meer dan de helft van de ondernemingsraden is de aanvraag in drie of meer ondernemingsraadsvergaderingen aan de orde geweest (55%, tabel 48). Dit heeft er in geresulteerd dat de aanvraag bij bijna de helft van de ondernemingsraden drie keer of vaker in de overlegvergadering ter sprake geweest, en bij de overige ondernemingsraden één of twee keer (44% resp. 50%, tabel 49). Slechts in een enkel geval is de aanvraag helemaal niet besproken, noch in de ondernemingsraadsvergadering, noch in de overlegvergadering.

Hoe is de discussie tussen ondernemer en ondernemingsraad beoordeeld? Gemiddeld net met een voldoende: bijna zes op de tien ondernemingsraden kwalificeren die discussie voldoende of ruim voldoende (58%, tabel 51). De discussies over het technisch

¹⁹ Chisq 26.30, niet significant (vraag 33 en 45+46)

ontwerp en over de toekomstige kwaliteit van de arbeid krijgen de laagste score, terwijl die over de toekomstige personeelsbezetting als beste beoordeeld worden.

In eerste instantie zullen ondernemingsraden de automatiseringsplannen meestal beoordelen door middel van het stellen van vragen over de sociale en organisatorische aspecten (Van Klaveren e.a., 1985). Deze actieve opstelling blijkt ook uit de enquête. De ondernemingsraden leggen zich er meestal niet bij neer als ze de verstrekte informatie onbegrijpelijk vinden (tabel 54). Ze stellen dan vragen aan de ondernemer. Datzelfde gebeurt in geval er vertragingen voordoen in het ontwikkelingstraject. 'Vragen stellen aan de ondernemer' is daarop het besliste antwoord (tabel 50). Vrijwel geen ondernemingsraad gaat zitten afwachten wat er gebeurt of schenkt er geen aandacht aan. In hoeverre gestelde vragen worden beantwoord is in het herhalingsonderzoek niet aan de orde gekomen. De ervaring leert dat vragen van ondernemingsraden soms onbeantwoord blijven of pas na veel aandringen gedeeltelijk worden beantwoord (Tijdens e.a., 1989). Het management zal immers, teneinde vragen te kunnen beantwoorden, soms aanvullend onderzoek moeten laten verrichten en dat kan weinig aantrekkelijk zijn.

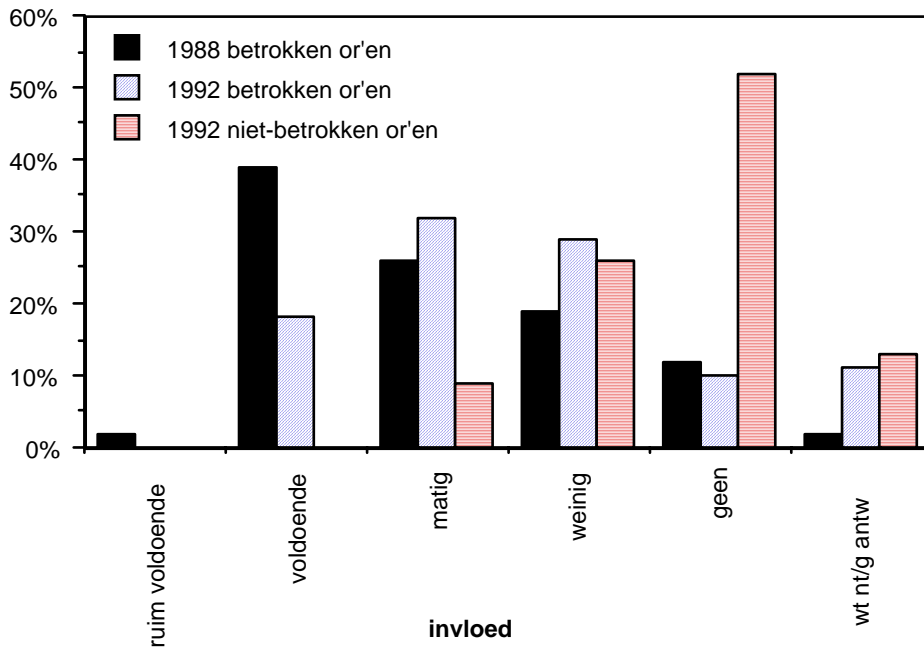
De invloed van de ondernemingsraad

Eigenlijk zijn alle voorgaande paragrafen een voorspel geweest voor deze finale paragraaf met als vraagstelling: hebben ondernemingsraden invloed op technologische veranderingen? Destijds, in 1988, vond bijna de helft van de 126 'betrokken' ondernemingsraden de eigen invloed voldoende of meer dan van tevoren gedacht (41%). Een kwart beoordeelde de eigen invloed als matig (26%), terwijl eveneens een kwart zei dat ze weinig of geen invloed had gehad (27%). De ondernemingsraden die aangaven matig, voldoende of veel invloed uit te hebben geïmplementeerd typeerden hun invloed vooral als het hebben kunnen beperken van de negatieve gevolgen van de technologische verandering. Dit aspect werd door 34% van de ondernemingsraden met invloed genoemd. Een bijna even hoog percentage gaf aan dat hun invloed onduidelijk was. Tenslotte zei 17% dat ze hadden meebepaald of de verandering werd ingevoerd (zie de grafiek op de volgende pagina).

In 1992 is het beeld somberder, opmerkelijk genoeg. Nu meent nog niet een op de vijf 'betrokken' ondernemingsraden veel invloed te hebben uitgeoefend (18%). Een derde geeft aan dat hun invloed als 'matig' is te typeren (32%). Bijna een derde heeft weinig invloed gehad (29%) en een minderheid zegt helemaal geen invloed te hebben gehad (10%). Een even grote minderheid kan niet inschatten wat zijn invloed geweest is (10%). De 'niet-betrokken' ondernemingsraden zijn nog veel somberder over hun invloed. Geen van hen zegt 'zeer veel' of 'veel' invloed te hebben gehad. Een minderheid zegt dat hun invloed 'matig' of 'weinig' was (35%). Een meerderheid zegt dat ze geen invloed hebben gehad (52%). Een kleine groep heeft geen mening (13%).²⁰ Ook uit ander onderzoek blijkt uit dat automatisering een onderwerp is waar de invloed van de Ondernemingsraad gering is

²⁰ In tabel 58 staat de mate van invloed van 'betrokken' en 'niet-betrokken' ondernemingsraden samen.

(Iwema en Verbakel, 1993). Bij onderwerpen als sociaal beleid, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en werktijden- of vakantieregelingen zou de invloed veel groter zijn.



Grafiek 1: Invloed van de ondernemingsraden op de besluitvorming over de technologische verandering, verdeling naar invloeds categorieën.

Betrokken ondernemingsraden 1988 (N=126), betrokken ondernemingsraden 1992 (N=106), niet-betrokken ondernemingsraden 1992 (N=54).

De redenen waarom ondernemingsraden *geen* invloed hebben kunnen uitoefenen is volgens hen omdat zij te weinig of geen informatie van de ondernemer hebben gekregen. Meer dan vier op de tien ondernemingsraden zonder invloed noemen deze reden (42%, tabel 59). Een tweede veel genoemde reden is dat de invoering van de automatisering sluipend plaatsvindt (37%). Ten derde wordt aangevoerd dat de ondernemingsraad te weinig kennis heeft van de desbetreffende technologische verandering (32%). Een vierde reden houdt nauw verband met de tweede reden: de invoering van automatisering wordt een ondoorzichtig proces genoemd (29%). Gemiddeld noemen de ondernemingsraden die geen invloed hebben kunnen uitoefenen 2,3 redenen waarom dit het geval is geweest.

Gevraagd naar een typering van de uitgeoefende invloed, dan is veruit de meest genoemde dat de ondernemingsraad de negatieve gevolgen heeft kunnen beperken (48% van de 102 ondernemingsraden met invloed). De uitspraak dat een eventuele invloed van de ondernemingsraad nog zal moeten blijken, scoort als tweede (39%). Dit relateert de uitspraken over de uitgeoefende invloed uiteraard enigszins. Een goede derde score levert de uitspraak 'de ondernemingsraad heeft wijzigingen in de oorspronkelijke plannen kunnen aanbrengen' op (36%). Gemiddeld doen de ondernemingsraden die invloed hebben kunnen uitoefenen 1,2 uitspraken op welke wijze hun invloed is te typeren.

In 1988 bleek dat de 'betrokken' ondernemingsraden zich overwegend richtten op de *gevolgen* van de automatisering voor de werknemers. 78% gaf aan, zich hierop te concentreren, terwijl 16% zich vooral op de kosten richtte en 5% op het ontwerp. Ook vier jaar later staan de sociaal-organisatorische aspecten van de technologische veranderingen nog steeds centraal. Als de ondernemingsraad invloed uitoefent is dat nog immer voornamelijk op de gevolgen voor de organisatie van de arbeid en op de gevolgen voor de werknemers, in casu op het sociaal beleid (78%, tabel 61). Ook nu richt slechts een kleine minderheid zich op de kosten en op het technisch ontwerp (7%, resp. 5%). Daarbij is er vrijwel geen verschil tussen 'betrokken' en 'niet-betrokken' ondernemingsraden.

Wij begonnen dit rapport met een overzicht van de mogelijkheden die de Wet op de Ondernemingsraden geeft bij technologische veranderingen. We eindigen er ook mee. Zou de WOR veranderd moeten worden opdat ondernemingsraden meer invloed zouden kunnen uitoefenen? De ondernemingsraden blijken op dit punt ambivalent (tabel 62). 'Ja', zegt minder de helft van de ondernemingsraden (40%), terwijl slechts een kleine groep 'nee' zegt (17%). Een aanzienlijke groep antwoordt 'weet niet' op deze stelling (45%). Gevraagd in welke zin de WOR zou moeten veranderen opteert meer dan de helft van de ondernemingsraden die verandering wil voor wijziging van artikel 31 (65%). Gevraagd hoe de informatieverstrekking door de ondernemer aan de ondernemingsraad het beste kan worden verbeterd, vindt bijna de helft door bindende afspraken in een Cao of technologie-overeenkomst.

Factoren die de invloed van ondernemingsraden bepalen

Welke factoren bepalen of een ondernemingsraad invloed heeft? We veronderstellen dat een ondernemingsraad die actief is bij technologische veranderingen meer invloed zal uitoefenen dan een ondernemingsraad die niet actief is. Daarom delen we ondernemingsraden in naar de mate waarin ze activiteiten ontplooiën, bijvoorbeeld het instellen van een automatiseringscommissie, het betrekken van de achterban of het stellen van vragen.²¹ Uit een statistische analyse blijkt inderdaad dat naarmate ondernemingsraden actiever zijn ten aanzien van technologische veranderingen, zij meer invloed uitoefenen op technologische veranderingen.²² Deze samenhang is behoorlijk sterk.

Een tweede samenhang zou kunnen bestaan tussen de aard van het automatiseringsproject en de invloed van de ondernemingsraad. Zo kan verondersteld worden dat de invloed van ondernemingsraden groter is bij projecten met gebruikersparticipatie, omdat dan het aantal werknemers dat op de hoogte is van het project groter is en er dus meer contacten kunnen ontstaan tussen gebruikers en ondernemingsraad.²³ In 1988 werd geen samenhang gevonden tussen gebruikersparticipatie en invloed van de ondernemingsraad.

²¹ Zie bijlage 1 voor uitleg hoe de variabele 'activa' is samengesteld

²² $R = .66^{**}$ (activa met vraag 58)

²³ Berentsen veronderstelt dat samenwerking met de gebruikersgroep de ondernemingsraad ten eerste meer inzicht geeft in de technologische verandering en het hen ten tweede beter mogelijk maakt bij de beïnvloeding rekening te houden met wensen van gebruikers.

Nu is die samenhang er wel: meer gebruikersparticipatie bij een project hangt samen met meer invloed van de ondernemingsraad op het project.²⁴ De aard van een automatiseringsproject is echter ook op andere manieren te typeren, ondermeer naar het aantal werknemers, het aantal technologische veranderingen in het bedrijf of het vóórkomen van vertragingen. Daarom maken we een samengestelde factor, die we aanduiden als de complexiteit van een automatiseringsproject.²⁵ Over deze samenhang tussen complexiteit en invloed kunnen echter twee ideeën worden geformuleerd. Kan een ondernemingsraad gemakkelijker invloed uitoefenen op projecten die niet complex zijn? Is het omgekeerde ook mogelijk: zal een ondernemingsraad bij complexe projecten eerder invloed willen uitoefenen dan bij eenvoudige projecten? Uit de statistische analyse blijkt dat er wel een samenhang is tussen complexiteit en invloed van de ondernemingsraad: naarmate een project complexer is, neemt de invloed van de ondernemingsraad toe.²⁶ Het tweede idee is dus juist gebleken, het eerste niet.

Een derde samenhang kan bestaan tussen de informatieverstrekking en de invloed van de ondernemingsraden. In hoofdstuk 6 bleek informatieverstrekking voor slechts een klein aantal een probleem te zijn. Oefenen ondernemingsraden meer invloed uit als de informatieverstrekking voldoende is? Er is inderdaad een behoorlijke samenhang tussen informatieverstrekking en invloed van de ondernemingsraad.²⁷ Des te meer de informatie door een ondernemingsraad als voldoende wordt beoordeeld, des te meer invloed oefent een ondernemingsraad uit.

Tenslotte kan worden onderzocht in hoeverre de activiteiten van de ondernemingsraad, de complexiteit van een automatiseringsproject én de informatieverstrekking tezamen de invloed van de ondernemingsraad bepalen. Dan blijkt dat de activiteiten van de ondernemingsraad nog steeds de invloed bepalen, evenals de informatieverstrekking, maar dat de complexiteit van het project niet meer van belang is.²⁸ Iedere factor afzonderlijk heeft vertoont dus wel een samenhang met de invloed van de ondernemingsraad, maar als de drie factoren gezamenlijk worden genomen, dan domineren de activiteitenfactor en de factor die de informatieverstrekking meet ten koste van de complexiteitsfactor.

De conclusie luidt dan ook dat een ondernemingsraad die veel activiteiten op het terrein van de technologische veranderingen ontwikkelt, ook in staat zal zijn invloed uit te oefenen op deze veranderingen. Daarbij geldt één voorwaarde, de ondernemingsraad zal voldoende informatie over het project moeten ontvangen van de ondernemer. De aard

²⁴ Chisq 14.10, p<.05 (vraag 35 en 458)

²⁵ Zie bijlage 2 voor uitleg hoe de variabele 'complexiteit' is samengesteld

²⁶ R=.31** (complex met vraag 58)

²⁷ R=.52** (vraag 52 som met vraag 58)

²⁸

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
ACTIVA	-.156234	.020808	-.549211	-7.508	.0000
D53SOM	.515301	.128950	.292303	3.996	.0001
(Constant)	3.601461	.412258		8.736	.0000

Verklaarde variantie R Square.50583 De variabele Complex is niet significant

van de technologische verandering doet dan niet meer ter zake. Een ondernemingsraad kan invloed uitoefenen, ongeacht of het een complex of een eenvoudig project betreft.

8 CONCLUSIES

In 1988 heeft het FNV Steunpunt technologie een enquête gehouden onder 208 ondernemingsraden in bedrijven met meer dan 100 werknemers. In 1993 heeft het FNV Project Logistiek en kwaliteit deze enquête herhaald. Nu hebben 226 ondernemingsraden meegedaan. Destijds hadden zich in 192 van de 208 bedrijven in de drie jaren voorafgaand aan de enquête technologische veranderingen voorgedaan. Nu hebben zich 159 van de 226 bedrijven in de drie jaren voorafgaand aan de enquête technologische veranderingen voorgedaan. Omdat het nauwelijks aannemelijk is dat er de technologische ontwikkeling is afgeremd, veronderstellen we dat technologische veranderingen nu veel gewoner zijn geworden in bedrijven en dat ondernemingsraden er daarom misschien minder oog voor hebben.

De informatieverstrekking is nu veel minder een probleem dan destijds. Toen heerste er nogal wat onvrede over de verstrekte informatie. Nu is informatieverstrekking nog slechts bij een kleine groep ondernemingsraden een probleem. Ondernemingsraden zijn redelijk tevreden over de tijdigheid van de informatie, ook al is de eerste informatie meestal mondeling. De discussie tussen ondernemer en ondernemingsraad over de technologische verandering wordt net aan als voldoende gekwalificeerd. Ook geven de ondernemingsraden een krappe voldoende voor de begrijpelijkheid van de informatie. Net als in 1988 zijn ondernemingsraden actief in het verwerven van informatie. Als ze informatie niet begrijpen, als er vertragingen zijn geweest of als er andere zaken aan de hand zijn, dan stellen ze vrijwel steeds vragen aan de ondernemer. Daarnaast winnen ze vooral intern aanvullende informatie in, onder meer bij de automatiseringsdeskundigen en bij de betrokken afdelingen.

Tegen de achtergrond van beter wordende informatieverstrekking en een toenemende kennis van de ondernemingsraad is het toch wel opvallend dat de betrokkenheid van de ondernemingsraden bij technologische veranderingen ten opzichte van 1988 niet is toegenomen. In 1988 was 65% van de ondernemingsraden bij de technologische veranderingen betrokken, uit het herhalingsonderzoek komt een vergelijkbaar percentage van 66%. De meerderheid van de ondernemingsraden krijgt een advies- en/of instemmingsaanvraag. Dat gebeurt nu ongeveer even vaak als vier jaar geleden. Als een ondernemingsraad een aanvraag krijgt, dan bestaat die meestal óf uit slechts één adviesaanvraag, óf uit meerdere advies- en meerdere instemmingsaanvragen. In dit laatste geval gaat het om een complexe besluitvormingsprocedures. Bij vrijwel alle aanvragen komen deze vrij uitgebreid op de agenda van de ondernemingsraadsvergadering en op de agenda van de overlegvergadering.

Net als in 1988 richten ondernemingsraden zich in 1992 vooral op de sociale gevolgen van een automatiseringsproject. De kosten en het technisch ontwerp vormen nauwelijks een aandachtspunt.

Daarentegen vond in 1988 41% van de betrokken ondernemingsraden dat ze (ruim) voldoende invloed had kunnen uitoefenen op technologische verandering. 26% zei dat deze invloed matig was, 19% vond de invloed onvoldoende en 12% had geen invloed. In 1992 is de *gepercipieerde* invloed vrij sterk teruggelopen. Slechts 18% van de betrokken ondernemingsraden vindt nu dat ze voldoende invloed heeft kunnen uitoefenen op de technologische verandering. 32% zegt dat de invloed matig was, 29% vindt de invloed weinig en 10% zegt geen invloed te hebben uitgeoefend. De vraag moet tenslotte worden gesteld of dit wijst op een feitelijke invloedsvermindering *of* op een stijging van de aspiratieniveaus van ondernemingsraden. De verbeterde informatieverstrekking staat in schrille tegenstelling met het ontbreken van grotere invloed. Deze discrepantie kan de antwoorden op de typische 'invloed'-items neerwaarts hebben beïnvloed. Ook zou het ons niet verbazen als er in de tussenliggende vier jaar een verschuiving in aspiraties bij de betrokken ondernemingsraden is opgetreden, in het bijzonder in de richting van de (rechtstreekse) beïnvloeding van reorganisaties en/of sociaal beleid. Deze beïnvloeding lijkt vaak meer resultaat te hebben opgeleverd dan de 'moeilijke' pogingen om technologische veranderingen te beïnvloeden. Dit biedt intrigerende vragen voor verder onderzoek.

Tenslotte laat een statistische analyse zien dat twee factoren de invloed van de ondernemingsraad bepalen. De belangrijkste factor is de eigen inzet van de raad, namelijk de activiteiten die ze ontplooit, zoals het instellen van een automatiseringscommissie, het betrekken van de achterban of het stellen van vragen aan de ondernemer. Des te meer activiteiten, des te groter de invloed. Een tweede factor heeft met de inzet van de ondernemer te maken. Des te meer de informatieverstrekking door de ondernemer als voldoende wordt beoordeeld door de ondernemingsraden, des te meer invloed oefenen ondernemingsraden uit. De aard van de technologische verandering doet daarbij niet ter zake. Een ondernemingsraad kan invloed uitoefenen, ongeacht of het een complex of een eenvoudig project betreft.

LITERATUUR

- Adviesgroep voor Organisatievernieuwing (1987), *Een behoeftebepaling binnen de grafische industrie*. Amsterdam, Steunpunt technologie van de FNV
- Asch, A. van en T. Jansen (1986), *Naar een verbetering van de participatiemogelijkheden van ondernemingsraden bij automatisering*. Amsterdam, Stichting Arbeid en nieuwe technologie (SANT)
- Berentsen, B. (1988), *En de invloed houden ze tegoed. Ondernemingsraden en technologische veranderingen*, FNV-Centrum ondernemingsraden, Amsterdam
- Bruin, E. en H. van den Tillaart (1991), *Op weg naar beleidsinvloed*, Stichting GBIO, Den Haag
- Christis, J., M. van Klaveren en F. Pot (1985), 'Technologie-overeenkomsten vergeleken. Onderhandelen over technologie en arbeidsorganisatie in Engeland, West-Duitsland, Zweden en Nederland'. In *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jaargang 1, nr. 4, blz. 63-75
- Doorewaard, H. en H. Regtering (1990), *Integraal automatiseren. De rol van P en O-management bij automatisering*, Deventer, Kluwer/NVP
- Iwema, A.M. en F. Verbakel (1993), *Belasting en belastbaarheid van ondernemingsraden*, Den Haag, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Klaveren, M. van (1991), *Scoren op speerpunten. Vakbondservaring met technologische vernieuwing*, serie Arbeid en Technologie nr 12, FNV Steunpunt technologie, Amsterdam
- Klaveren, M. van e.a. (1985), *Niet eenvoudig, maar het kan. Rapportage van het FNV-discussieproject "Vakbeweging en automatisering"*, Amsterdam, Afdeling Ledenscholing/Stafafdeling Onderzoek FNV
- Klaveren, M. van en K. Tijdens (1993), 'Medezeggenschap bij ontwikkeling van nieuwe systemen'. In *Informatie*, jaargang 35, nr. 12, blz. 852-60
- Lei, L. (1994), *User participation and the success of information system development. An integrated model of user-specialist relationships*, Thesis Publishers, Amsterdam
- Levie, H. (1985), 'The control of frontiers. Werknemers, bedrijfsinformatie en veranderingen in technologie en arbeidsorganisatie'. In *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jaargang 1, nr. 2, blz. 67-78
- Lingen, G. van (1991), *Greep op automatisering. Adviesaanvraag en nieuwe technologie*, serie Arbeid en Technologie nr 8, Amsterdam, FNV Steunpunt technologie
- Looise, J.C. (1985), 'Medezeggenschap via de cao'. In *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jaargang 1, nr. 2, blz. 6-20
- Ministerie van SZW (1989), *Technologie in CAO's*, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Dienst Collectieve Arbeidsvoorwaarden/VUGA, Den Haag

- Ministerie van SZW (1992), *Verminderen ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid op ondernemingsniveau en in cao's*, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Dienst Collectieve Arbeidsvoorwaarden/VUGA, Den Haag
- Riesewijk, B. en J. Warmerdam (1988), *Het slagen en falen van automatiseringsprojecten*, Instituut voor Toegepaste Sociologie, Nijmegen
- Roggen, M. (1987), *Technologie-overeenkomsten als strategie van de vakbeweging*, Apeldoorn, STB/TNO
- Sprenger, W. en M. van Klaveren (1994), Vakbeweging en technologie. In *Informatie*, jaargang 36, nr. 4, blz. 174-181
- Tijdens, K. (1992a), De Sociale Paragraaf, het stiefkind van de systeemontwikkeling? In *Informatie*, jaargang 34, nr. 2, blz. 74-80
- Tijdens, K. (1992b), *Kantoorautomatisering en vrouwen in administratieve functies*, Research Memorandum 9210, Amsterdam, Faculteit Economie Universiteit van Amsterdam
- Tijdens, K. (1993), Sociaal-organisatorische aspecten van informatisering. In *Informatie*, 35, nr. 10, blz. 602-603
- Tijdens, K., A. Simonse en M. Reijnen (1989), *Wie is bang voor automatisering?* Wetenschapswinkel Universiteit van Amsterdam
- Tijdens, K. en M. van Klaveren (1994), *De invloed van ondernemingsraden op technologie*. Paper voor de WESWA-conferentie in Enschede, 18 november 1994

BIJLAGE 1

De berekening van de variabele activa 'activiteitsschaal OR' bestaat uit de optelsom van de scores op de variabelen:

1. aantal OR-leden met technologie in portefeuille (vraag 13)
2. OR-commissie voor technologie (vraag 15)
3. afspraken tussen OR en ondernemer over informatieverstrekking (vraag 21)
4. technologie op agenda initiatief van OR (vraag 41)
5. OR te druk of geen interesse voor technologie (vraag 43)
6. aanvragen op OR vergadering besproken (vraag 48)
7. aantal keren aanvullende informatie ingewonnen (vraag 55)
8. aantal strategieën door OR gevolgd (vraag 57)
9. aantal keren achterban op de hoogte gehouden (vraag 69)

De codering is volgens onderstaande regels verlopen:

1. if (B1300 ge 3) activa=activa+2, if (B1300 le 2 and B1300 ge 1) activa=activa+1.
2. if (B1500 eq 1) activa=activa+2, if (B1500 eq 2) activa=activa+1.
3. if (B2100 eq 1 or B2100 eq 2) activa=activa+1.
4. if (D4100 eq 1) activa=activa+1.
5. if (D4350P ne 1) activa=activa+2.
6. if (D4800 eq 3) activa=activa+2, if (D4800 eq 2 or D4800 eq 1) activa=activa+1.
7. if (D55som ge 2) activa=activa+2, if (D55som eq 1) activa=activa+1.
8. if (D57som ge 2) activa=activa+2, if (D57som eq 1) activa=activa+1.
9. if (F69som ge 2) activa=activa+2, if (F69som eq 1) activa=activa+1.

BIJLAGE 2

De berekening van de variabele complex 'complexiteitsschaal technologische verandering' bestaat uit de optelsom van de scores op de variabelen:

1. aantal werknemers bedrijf (vraag 3)
2. aantal sociale en organisatorische veranderingen (vraag 24/25)
3. aantal technologische veranderingen (vraag 27/28)
4. duur vertragingen (vraag 31)
5. aantal oorzaken vertragingen (vraag 32)
6. aantal werknemers betrokken bij technologische verandering (vraag 33)
7. mate van gebruikersparticipatie (vraag 35)
8. aantal werknemers betrokken bij gebruikersparticipatie (vraag 36)

De codering is volgens onderstaande regels verlopen:

1. if (a0300 eq 2 or A0300 eq 3) complex=complex+1, if (a0300 eq 4 or A0300 eq 5) complex=complex+2.
2. if (C2400som eq 3 or C2400som eq 4) complex=complex+1, if (C2400som ge 5) complex=complex+2.
3. if (C2700tot eq 3 or C2700tot eq 4) complex=complex+1, if (C2700tot ge 5) complex=complex+2.
4. if (C3100 eq 1 or C3100 eq 2) complex=complex+1, if (C3100 eq 3 or C3100 eq 5) complex=complex+2.
5. if (C32som eq 2) complex=complex+1, if (C32som ge 3) complex=complex+2.
6. if (C3300 eq 2 or C3300 eq 3) complex=complex+1, if (C3300 eq 4 or C3300 eq 5) complex=complex+2.
7. if (C3500 eq 1) complex=complex+1, if (C3500 eq 2) complex=complex+2.
8. if (C3600 eq 2) complex=complex+1, if (C3600 eq 3 or C3600 eq 4 or C3600 eq 5) complex=complex+2.

BIJLAGE 3

1 Lid van OR, COR, GOR, OC, MC, CMC, DC of anders (N=226)

lid OR/GOR/COR	71%	lid MC/DC/CMC	21%	anders	8%
----------------	-----	---------------	-----	--------	----

2 Sector (N=208 in 1988, N=216 in 1992)

	1988	1992		1988	1992
Industrie	41%	22%	Vervoer	4%	3%
Nutsbedrijven	4%	1%	Diensten	28%	40%
Bouw	6%	5%	Overheid	8%	23%
Handel	9%	7%	Totaal	100%	100%

3 Grootte van het bedrijf (N=208 in 1988, N=226 in 1992)

	1988	1992		1988	1992
35-100 werknemers	6%	32%	501-1000 werknemers	16%	13%
101-300 werknemers	42%	31%	> 1000 werknemers	15%	10%
301-500 werknemers	21%	14%	Totaal	100%	100%

4 Aantal leden OR (N=208 in 1988, N=226 in 1992)

	1988	1992		1988	1992
15 of minder	94%	95%	16 of meer	6%	5%

5 Verdeling leden naar fracties (N=226, missing 24)

grootte OR	FNV	CNV	BMHP	bedrijfslijst	ongeorganis	totaal
1-5 leden	58%	12%	4%	5%	20%	100%
6-10 leden	43%	11%	5%	11%	30%	100%
11- 15 leden	52%	12%	6%	7%	23%	100%
16- of meer leden	53%	8%	10%	5%	24%	100%
allen	51%	12%	5%	7%	24%	100%

6 Duur OR-lidmaatschap (N=226, missing 14)

3 jaar of korter	36%	4-6 jaar	31%	7 jaar of langer	33%
------------------	-----	----------	-----	------------------	-----

7 Functie binnen OR/DC (N=208 in 1988, één antw. mogelijk, N=226 in 1992, meer antw. mog.)

	1988	1992		1988	1992
Voorzitter	28%	42%	Secretaris	59%	55%
Gewoon lid	4%	8%	Ambtelijk secretaris	9%	9%

8 Persoonskenmerken: leeftijd (N=226, missing 6)

≤ 25 jr	1%	26-35 jr	26%	36-45 jr	44%	46-55 jr	26%	≥56 jr	4%
---------	----	----------	-----	----------	-----	----------	-----	--------	----

9 Persoonskenmerken: dienstjaren (N=226, missing 8)

≤ 5 jr	16%	6-10	22%	11-15	24%	16-20	16%	≥21 jr	23%
--------	-----	------	-----	-------	-----	-------	-----	--------	-----

10 Persoonskenmerken: geslacht (N=226, missing 5)

Vrouw	23%	Man	77%
-------	-----	-----	-----

11 Houdt de OR zich bezig met de technologische veranderingen in het bedrijf? (N=226)

Enkele keer	39%	Regelmatig	33%	Nee	28%
-------------	-----	------------	-----	-----	-----

12 Waarom houdt de OR zich niet met technologische veranderingen bezig? (N=64, meer antw. mogelijk)

Geen technologische veranderingen	42%	Andere reden	6%
Te weinig kennis	20%	Te weinig bevoegdheid	5%
Andere onderwerpen belangrijker	19%	Niet serieus genomen	3%
Geen informatie	14%		

13 Hoeveel OR-leden hebben technologie in hun portefeuille? (N=226, missing 1)					
0 leden	64%	3-4 leden	11%		
1-2 leden	17%	≥ 5 leden	8%		
14 Welke OR-leden hebben technologie in hun portefeuille? (N=81, meer antw. mogelijk)					
Geïnteresseerden	46%	Automatiseringsdeskundigen	22%		
Die zelf met nieuwe technol. werken	32%	Anderen	7%		
15 Is er een OR-commissie die zich bezighoudt met technologische veranderingen? (N=226)					
Nee	84%	Ja, aparte commissie	10%	Ja, andere commissie	7%
16 Is respondent daar lid van? (N=37, missing 2)					
Nee	69%	Ja	31%		
17 Geldt voor uw bedrijf een technologie-overeenkomst of automatiseringscontract? (N=226)					
Nee	60%	Weet niet	28%	Ja	12%
18 Wie sloot deze overeenkomst met werkgever(svereniging)? (N=27)					
Vakbonden	4%	OR	37%	Anders	59%
19 Waarover zijn in het contract afspraken gemaakt? (N=27, meer antw. mogelijk)					
Informatieverstrekking	33%	Scholing	0%		
Werkgelegenheid	33%	Groepering	9%		
Arbeidsomstandigheden	33%	Weet niet	5%		
Tijdstip	30%	Anders	5%		
Overleg	30%	Beloning	7%		
20 Bent U tevreden over deze overeenkomst? (N=27, weet niet 8)					
Gemiddelde op schaal 1 (zeer tevreden) tot 5 (zeer ontevreden)				2,89	
21 Zijn er afspraken tussen OR en ondernemer over informatieverstrekking? (N=226)					
Nee	51%	Ja, technologie-overeenkomst	8%		
Ja, anders dan techn.overeenkomst	31%	Weet niet	9%		
22 Waarop hebben deze afspraken betrekking? (N=99, meer antwoorden mogelijk)					
Tijdstip	53%	Regelmaat	33%	Anders	16%
Inhoud	51%	Hoeveelheid	28%	Weet niet	1%
23 Zijn er sinds sept.1989 sociale of organisatorische veranderingen gepland? (N=226, missing 5)					
Ja	90% (N=198)	Nee	10%		

24+25 Zijn er sociaal-organisatorische veranderingen opgetreden en welke was de belangrijkste? (N=198)

	Komt voor bij		Belangrijkste verandering	
	%	Aantal	%	Aantal
Reorganisaties	65%	128	43%	84
Overige wijziging (laatste, open item)	20%	39	18%	36
Wijzigingen in taken van één of meer functies	70%	139	15%	30
Wijzigingen in functiewaardering	38%	75	10%	19
Aanschaf van PC's	54%	106	6%	11
Wijzigingen in aantal leidinggevenden	59%	116	4%	7
Wijzigingen in aantal leidinggevende niveaus	45%	89	2%	4
Wijzigingen in resultaatverantwoordelijkheid	29%	57	2%	4
Wijzigingen in inschalingen	32%	63	1%	2
Aanschaf van beeldschermen	46%	91	1%	1
	903 veranderingen		100%	198

26 Zijn er sinds september 1989 technologische veranderingen ingevoerd of gepland? (N=226)

Ja	70% (N=159)	Nee	30% (N=67)
----	-------------	-----	------------

27+28 Zijn er technologische veranderingen opgetreden en welke was de belangrijkste? (N=159)

	Komt voor bij		Belangrijkste verandering	
	%	absoloot	%	absoloot
Overige administratieve automatisering	39%	62	59%	93
Logistiek informatiesysteem	28%	45	9%	15
Overige industriële automatisering	16%	25	7%	11
Personeelsinformatie Systemen (PRIS)	40%	64	5%	8
Tekstverwerking	56%	89	4%	7
Informatiesysteem op basis van databestand	26%	42	4%	6
Boekhoudsysteem	41%	65	3%	5
Grafisch informatiesysteem	6%	10	2%	3
Computer Aided Design (CAD)	16%	25	2%	3
Computer Numeriek Bestuurde Machines	7%	11	1%	2
In- en/of verkoop informatiesysteem	25%	39	1%	2
Computer Aided Manufacturing (CAM)	8%	12	1%	1
Computer Aided Logistics (CAL)	4%	6	1%	1
Voorraad informatiesysteem	30%	48	1%	1
Klanten informatiesysteem	28%	44	1%	1
Verpleegsysteem	2%	3	0%	0
Computer Aided Engineering (CAE)	3%	4	0%	0
Computer Aided Process Planning (CAPP)	4%	6	0%	0
Industriële Robots (IR)	4%	7	0%	0
Totaal		607 veranderingen	100%	159

29 Wanneer is het bedrijf begonnen plannen te maken voor deze technologische verandering? (N=159)

1976-1980	6%	1991-1992 (tijdstip enquête)	15%
1981-1985	7%	Weet niet	23%
1986-1990	49%	Totaal	100%

30 In welke fase is deze technologische verandering nu? (N=159)

> 2 jr ingevoerd	22%	Invoeringsfase	20%	Verkenningfase	4%
1 - 2 jr ingevoerd	15%	Vormgevingsfase	7%	Weet niet	17%
< 1 jr ingevoerd	12%	Ontwerpfase	4%	Totaal	100%

31 Zijn er vertragingen opgetreden sinds de start van de technologische verandering? (N=159)

Geen vertraging	25%	1-2 jaar vertraging	14%
< 0,5 jaar vertraging	8%	> 2 jaar vertraging	9%
0,5 - 1 jaar vertraging	18%	Weet niet	26%

32 Wat zijn de oorzaken geweest van de vertraging? (N=77, meer antw. mogelijk)

Personele veranderingen in automatiseringsteam	15%
Conflicten tussen afdelingen over de technologische verandering	18%
Gebrekkige leiding van het management in het bedrijf	33%
Overschrijding van het budget	18%
Vertragingen bij de leveranciers van computerapparatuur	24%
Andere oorzaken	47%

33 Bij hoeveel werknemers wordt het werk beïnvloed door de nieuwe technologie? (N=159)

10 werknemers of minder	13%	51 - 100 werknemers	18%
11 - 25 werknemers	15%	Meer dan 100 werknemers	24%
26 - 50 werknemers	20%	Weet niet/geen antwoord	11%

34 Hoeveel vrouwelijke werknemers betreft het? (N=159)					
Geen vrouwen	6%	75% - 100% vrouwen	11%		
0% - 25% vrouwen	39%	Uitsluitend vrouwen	11%		
25% - 50% vrouwen	16%	Weet niet/geen antwoord	6%		
50% - 75% vrouwen	12%				
35 Is er gebruikersparticipatie geweest? (N=159)					
Nee	16%	Intensief	20%		
Enigszins	52%	Weet niet/geen antwoord	12%		
36 Hoeveel werknemers zijn actief (geweest) in de gebruikersparticipatie? (N=114)					
10 werknemers of minder	42%	51 - 100 werknemers	1%		
11 - 25 werknemers	33%	Meer dan 100 werknemers	4%		
26 - 50 werknemers	14%	Weet niet	6%		
37 Hoeveel vrouwelijke werknemers zijn hierbij? (N=114)					
Geen vrouwen	13%	75% - 100% vrouwen	8%		
0% - 25% vrouwen	42%	Uitsluitend vrouwen	15%		
25% - 50% vrouwen	17%	Weet niet/geen antwoord	1%		
50% - 75% vrouwen	5%	Totaal	100%		
38 Wanneer werd de OR voor het eerst geïnformeerd over de verandering? (N=159)					
Niet geïnformeerd	16%	Verkenningfase	38%	Invoeringsfase	2%
Wel geïnformeerd	84%	Ontwerpfase	10%	Fase onbekend	25%
waarvan in (N=133):		Vormgevingsfase	9%		
39 Op welke wijze werd de OR voor het eerst geïnformeerd? (N=133)					
Mondeling, door de ondernemer	59%	De OR heeft vragen gesteld	7%		
Schriftelijk, door de ondernemer	16%	Mondeling, door een stafmedew	4%		
Weet niet	14%	Schriftelijk, door een stafmedew	1%		
40 Heeft de OR deze informatie tijdig gekregen? (N=133)					
Zeer tijdig	16%	Gewoon	22%	Veel te laat	9%
Tijdig	20%	Te laat	15%	Weet niet	19%
41 Op wiens initiatief kwam het onderwerp op de OR-agenda? (N=133)					
OR	51%	Ondernemer	38%	Weet niet	11%
42 Is de OR daarna betrokken geweest bij de technologische verandering? (N=159)					
OR is niet betrokken (N=54)	34%	Ja, in de toekomst	10%		
Ja, instemm./adviesaanvraag (N=69)	43%	Ja, overige wijze	13%		
43 Waarom is de OR niet betrokken geweest bij de verandering? (N=54, meer antw. mogelijk)					
Ondernemer heeft OR niet betrokken	57%	OR heeft geen interesse	24%		
OR heeft het te druk	28%	Andere reden	22%		
44+45 Heeft de OR advies- en/of instemmingsaanvragen ontvangen over het voorgenomen besluit? (N=69)					
1 adviesaanvraag	28%	2-3 advies- + 2-3 instemm. aanvragen	26%		
1 advies- + 1 instemm. aanvraag	12%	0 advies- + 1-3 instemm. aanvragen	6%		
2-3 advies- + 0 instemm. aanvraag	13%	Weet niet	9%		
2-3 advies- + 1 instemm. aanvraag	7%	Totaal	100%		
46 In welke fase werd de eerste aanvraag ontvangen? (N=69)					
Verkenningfase	36%	Vormgevingsfase	23%	Weet niet	7%
Ontwerpfase	25%	Invoeringsfase	9%	Totaal	100%

47 Heeft de OR de eerste aanvraag tijdig gekregen? (N=69)

Zeer tijdig	15%	Gewoon	35%	Veel te laat	4%
Tijdig	30%	Te laat	10%	Weet niet	6%

48 Is deze aanvraag op de OR-vergadering besproken? (N=69)

Meer dan twee keer	55%	Een keer	17%	Weet niet	7%
Twee keer	19%	Nooit	1%	Totaal	100%

49 Is deze aanvraag op de Overlegvergadering besproken? (N=69)

Meer dan twee keer	44%	Een keer	28%	Weet niet	6%
Twee keer	22%	Nooit	1%	Totaal	100%

50 Als er sprake was (is) van vertragingen sinds het begin van de technologische verandering, wat deed (doet) de OR dan? (N=159)

Vragen stellen aan ondernemer	55%	Geen aandacht aan schenken	1%
Afwachten wat er gebeurt	6%	Weet niet	1%
Afzien van verdere bemoeienis	1%	Niet van toepassing	35%

51 Hoeveel discussie is er geweest tussen de OR en de ondernemer met betrekking tot onderstaande onderwerpen? (ruim voldoende, voldoende, onvoldoende, weet niet, N=159)

Percentage ruim voldoende plus voldoende (excl weet niet)			
Technisch ontwerp	45%	Gebruikersparticipatie	62%
Kosten en baten	57%	Opleidingen	60%
Toekomstige organisatiestructuur	62%	Toekomstige kwaliteit v/d arbeid	49%
Sociale gevolgen	62%	Besluitvormingstrajekt	55%
Toekomstige personeelsbezetting	69%	Gemiddeld	58%

52 Hoe beoordeelt U de informatie die de OR tot nu toe heeft gekregen met betrekking tot onderstaande onderwerpen? (ruim voldoende, voldoende, onvoldoende, weet niet, N=159)

Percentage ruim voldoende plus voldoende (excl weet niet)			
Technisch ontwerp	49%	Gebruikersparticipatie	49%
Kosten en baten	48%	Opleidingen	55%
Toekomstige organisatiestructuur	63%	Toekomstige kwaliteit v/d arbeid	41%
Sociale gevolgen	57%	Besluitvormingstrajekt	48%
Toekomstige personeelsbezetting	56%	Gemiddeld	52%

53 Hoe beoordeelt U de begrijpelijkheid van die informatie met betrekking tot onderstaande onderwerpen? (ruim voldoende, voldoende, onvoldoende, weet niet, N=159)

Percentage ruim voldoende plus voldoende (excl weet niet)			
Technisch ontwerp	54%	Gebruikersparticipatie	60%
Kosten en baten	59%	Opleidingen	66%
Toekomstige organisatiestructuur	73%	Toekomstige kwaliteit v/d arbeid	53%
Sociale gevolgen	65%	Besluitvormingstrajekt	61%
Toekomstige personeelsbezetting	70%	Gemiddeld	62%

54. Als de informatie onvoldoende was, wat deed de OR dan? (N=159, meer antw. mog.)

Vragen stellen aan ondernemer	57%	Aanvullende informatie inwinnen	43%
Niets	4%	Geen antwoord	10%

55 Als de OR aanvullende informatie heeft ingewonnen, bij wie? (N=159, meer antw. mogelijk)

Interne automatiseringsdeskundige	39%	Anders	8%
Betrokken afdeling(en)	38%	Ander bedrijf	7%
Vakbonden	17%	Arbeidsinspectie	6%
Externe OR-adviseur	15%	Extern automatiseringsbedrijf	5%
Andere OR	12%	Geen antwoord	13%
FNV-Centrum ondernemingsraden	9%		

56 Hoe beoordeelt U de kennis van de OR met betrekking tot onderstaande onderwerpen? (ruim voldoende, voldoende, onvoldoende, weet niet, N=159)

Percentage ruim voldoende plus voldoende (excl weet niet)			
Technisch ontwerp	43%	Gebruikersparticipatie	61%
Kosten en baten	53%	Opleidingen	66%
Toekomstige organisatiestructuur	73%	Toekomstige kwaliteit v/d arbeid	57%
Sociale gevolgen	71%	Besluitvormingstrajekt	69%
Toekomstige personeelsbezetting	67%	Gemiddeld	62%

57 Welke strategie heeft de OR gevolgd? (N=159, meer antwoorden mogelijk)

Ondersteuning van int. automatis.desk.	34%	Studiedagen bezocht	15%
Vaktijdschriften gelezen	31%	Ondersteuning bij vakbonden	13%
Cursussen gevolgd	30%	Bedrijven bezocht	12%
Anders	26%	Geen antwoord	17%

58 Hoeveel invloed heeft de OR kunnen uitoefenen op de besluitvorming over de technologische verandering? (N=159)

Zeer veel	0%	Matig	25%	Geen (N=38)	24%
Veel	12%	Weinig	28%	Weet niet/geen antw.	12%

59 Waarom heeft de OR geen invloed kunnen uitoefenen? (N=38, meer antw. mogelijk)

De OR heeft te weinig of geen informatie van de ondernemer gekregen	42%
De invoering van de automatisering vindt sluipend plaats	37%
De OR heeft te weinig kennis en inzicht van/in technologische veranderingen	32%
De invoering van de automatisering is een ondoorzichtig proces	29%
Andere redenen	27%
De ondernemer neemt de OR niet serieus	24%
De OR weet niet wat ze met dit onderwerp aan moet	17%
De OR heeft te weinig wettelijke bevoegdheden om invloed uit te kunnen oefenen	7%
De OR heeft onduidelijke informatie van de ondernemer gekregen	5%

60 Hoe zou volgens u de invloed van de OR het best omschreven kunnen worden? (N=102, meer antw. mogelijk)

De OR heeft de negatieve gevolgen van de verandering kunnen beperken	48%
Eventuele invloed van de OR zal nog moeten blijken	39%
De OR heeft wijzigingen in de oorspronkelijke plannen kunnen aanbrengen	36%
De OR heeft mede kunnen bepalen of technologische verandering werd ingevoerd of niet	7%
Weet niet	5%

61 Op welk aspect heeft de OR het meeste invloed uitgeoefend? (N=102)

Gevolgen voor de organisatie v/d arb.	39%	Weet niet	6%
Gevolgen voor de werkn (soc. beleid)	39%	Ander aspect	5%
Kosten en baten	7%	Technisch ontwerp	5%

62 Zou de Wet op de Ondernemingsraden moeten worden veranderd om meer invloed op technologische veranderingen uit te oefenen? (N=159)

Ja (N=63)	40%	Nee	16%	Weet niet	45%
-----------	-----	-----	-----	-----------	-----

63 Hoe zou de Wet op de Ondernemingsraden moeten worden veranderd? (N=63)

Art 31 WOR verand.	65%	Meer faciliteiten OR	24%	Weet niet	11%
--------------------	-----	----------------------	-----	-----------	-----

64 Hoe kan de informatieverstrekking door de ondernemer aan de OR over technologische veranderingen het best verbeterd worden? (N=159)

Bindende afspraken met de ondernemer in een CAO of technologie-overeenkomst	44%
Anders	21%
Weet niet/geen antwoord	35%

65 Vindt u dat de vakbond voldoende inspanningen heeft verricht om de OR te ondersteunen bij de technologische verandering? (N=159)

Zeer voldoende	3%	Neutraal	19%	Zeer onvoldoende	8%
Voldoende	6%	Onvoldoende	9%	Weet niet/geen antw.	55%

66 Vindt u dat de werknemers die het aangaat voldoende op de hoogte zijn van de technologische verandering? (N=159)

Zeer voldoende	3%	Neutraal	34%	Zeer onvoldoende	12%
Voldoende	12%	Onvoldoende	26%	Weet niet/geen antw.	13%

67 Hoeveel werknemers die met de technologische verandering te maken krijgen, hebben opleidingen gevolgd (of gaan ze volgen)? (N=159)

Niemand	2%	75% - 100%	18%
0% - 25%	22%	Iedereen	14%
25% - 50%	11%	<u>Weet niet/geen antwoord</u>	20%
50% - 75%	12%	Totaal	100%

68 Hoeveel vrouwelijke werknemers zijn hierbij? (N=159)

Geen vrouwen	13%	75% - 100% vrouwen	9%
0% - 25% vrouwen	34%	Uitsluitend vrouwen	0%
25% - 50% vrouwen	9%	<u>Weet niet/geen antwoord</u>	26%
50% - 75% vrouwen	9%	Totaal	100%

69 Heeft de OR de achterban op de hoogte gehouden over de technologische verandering? (N=159, meer antw. mogelijk)

Ja, de OR heeft speciale bijeenkomsten voor de achterban georganiseerd	5%
Ja, de OR heeft meegewerkt aan voorlichtingsbijeenkomsten	13%
Ja, de OR heeft zelf voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd	6%
Ja, de OR heeft aan groepen werknemers de stand van zaken toegelicht	12%
Ja, de OR heeft de achterban schriftelijk geïnformeerd	24%
Nee	22%
Nog niet aan de orde	12%
Niet van toepassing	17%
Weet niet	4%

70 Zijn er groepen werknemers waaraan de OR speciaal aandacht besteedt? (N=159, meer antw. mogelijk)

Geen	52%	Jongere werknemers	26%
Oudere werknemers	40%	Middenkader	20%
Vrouwelijke werknemers	33%	Leidinggevenden	14%
Laaggeschoolde werknemers	30%	Werkn. uit etnische groepen	14%

71. Zijn de werknemers geïnteresseerd in de pogingen van de OR om invloed uit te oefenen op de technologische verandering? (N=159)

Zeer zeker	5%	Neutraal	15%	Zeer zeker niet	13%
Zeker	13%	Zeker niet	28%	Weet niet	26%

72 Wat vindt de OR van gebruikersparticipatie? (N=159)

Zeer mee eens	30%	Neutraal	18%	Zeer mee oneens	3%
Mee eens	17%	Mee oneens	5%	Weet niet/geen antw.	27%