Tweede werkdocument Matra – 2

uitgebracht in kader van een project van de Stichting Agrolink ter versterking van Oost-Europese vakbonden in de zoetwarensector met het oog op de komende integratie binnen de EU

Juni 2003

1. Cacao en chocolade in Brazilië.

Brazilië is een enorm land, met meer dan 170 miljoen inwoners, waarvan meer dan één derde deel onder de armoedegrens leeft. De sociale problemen zijn er groot. Zo wordt nog steeds structureel gebruik gemaakt van kinderarbeid, is meer dan 10% van de bevolking analfabeet en heeft een groot deel van de inwoners de lagere school niet afgemaakt. Het minimumloon is er laag, rond de 65 dollar per maand. De nieuwe regering van Lula, ex-vakbondsman, heeft de minimumlonen verhoogd en zet zich in om een eind te maken aan de honger.

In Brazilië zijn alle onderdelen van de cacao- en chocoladeketen prominent aanwezig: teelt, verwerking en chocoladeproductie. Door zijn omvang is Brazilië ook als chocoladeconsumptie-markt van belang. Afgezien van de interne markt wordt in toenemende mate geproduceerd voor andere Zuid-Amerikaanse landen.

De cacaoteelt concentreert zich in de deelstaat Bahia. In de jaren negentig werd de cacaoproductie door ziekte meer dan gehalveerd van 380.000 ton tot 125.000 ton in het seizoen 2001/2002. Er is de laatste 10 jaar veel onderzoek gedaan naar resistente klonen, ook de industrie heeft daarin geïnvesteerd. Inmiddels is ongeveer 50.000 ha cacaoaanplant vervangen. De Braziliaanse regering geeft subsidies om dit proces te versnellen en het areaal uit te breiden tot 300.000 ha. Gezien de hogere cacaoprijs lijkt dat een goed moment. Waarschijnlijk heeft de Braziliaanse productie haar absolute dieptepunt nu bereikt en zal ze weer geleidelijk gaan stijgen. De doelstelling is terug te komen op het oude niveau. Voor Brazilië is dat van groot belang: de laatste jaren importeerde het land grotere hoeveelheden cacao, in 2000 zelfs 90.000 ton.

In het Noordoosten van Brazilië, in de staat Bahia, zijn alle belangrijke cacaoverwerkers aanwezig. Cargill heeft een moderne cacaoverwerkingsfabriek in Ilhéus (Capaciteit: 85.000 ton) met 300 werknemers, ADM in Salvador (50.000 ton) en Barry Callebaut heeft twee fabrieken, een moderne in Salvador en een oudere in Ilhéus (40.000 ton met 240 werknemers). Nestlé heeft in Itabuna een moderne cacaopoederinstallatie staan, met een productie van 25.000 ton per jaar, met 240 werknemers. Al deze verwerkers produceren zowel voor binnenlandse bedrijven als voor de export. Om aan de vraag te kunnen voldoen, importeren zij onder andere cacao uit Ivoorkust en Indonesië.

Brazilië heeft 84 chocoladefabrieken, 70 Braziliaanse, 12 multinationals en twee bedrijven met gemengd eigendom. De 23.400 werknemers van deze bedrijven produceren samen 330.000 ton chocolade. De belangrijkste chocoladeproducenten zijn Nestlé/Garoto, Lacta (Kraft Foods), Neugebauer en Arcor, een Argentijnse firma.

Nestlé heeft sinds 1971 een fabriek in de deelstaat São Paulo, waar 1.500 werknemers 76.000 ton chocolade produceren. Met de overname van Garoto, een traditioneel Braziliaanse bedrijf dat gevestigd is in de deelstaat Espírito Santo met 2.400 werknemers, zou Nestlé zijn capaciteit en zijn belang in de markt enorm uitbreiden, van 20% naar ongeveer 38%. Tot nu toe was Lacta (Kraft Foods) de grootste met een marktaandeel van ongeveer 30%. Kraft Foods heeft recentelijk een nieuwe chocoladefabriek geopend in Curitiba en haar fabriek in São Paulo gesloten.

De vakbond CUT en de werknemers van Garoto vrezen dat er met de overname door Nestlé werkgelegenheid verloren zal gaan door rationalisering van de productie en mogelijk ook productieverplaatsing. Volgens hen gaat het om een defensieve overname door Nestlé, dat zo vooral zou willen voorkomen dat een andere multinational Garoto overneemt. Dat is ook de reden waarom de bond contact opgenomen heeft met de mededingingsautoriteiten, die vooralsnog geen groen licht hebben gegeven voor deze overname.

Door de herstructureringen in de afgelopen jaren is veel werkgelegenheid verloren gegaan in de hele sector en daarmee heeft de CUT ook veel leden verloren. De organisatiegraad in Garoto is momenteel ongeveer 50%. Helaas zijn er geen goede contacten met de vakbond bij Nestlé en staat Nestlé in

Brazilië ook niet bekend als een vakbondsvriendelijk bedrijf. Dit zal het onderhandelingsproces zeker bemoeilijken. De vakbond bij Garoto is daarom ook zeer geïnteresseerd in contacten met vertegenwoordigers van Nestlé-vakbonden in Europa.

2. Ontwikkelingen in de cacao- en chocoladesector

Een van de hoofdthema's van het tweede Matra-seminar was de ontwikkeling in de cacao- en chocoladesector. We kregen een interessante werkvorm aangeboden: we probeerden de belangrijkste ontwikkelingen van de afgelopen tien jaar op wereldkaarten weer te geven en vervolgens te analyseren.

De belangrijkste conclusies waren:

- de cacaobonenproductie is sterk gestegen. Vooral het aandeel van Afrika (Ivoorkust, Ghana) en Azië (Indonesië) steeg, terwijl de productie in Brazilië door ziekte fors daalde;
- de verwerking van cacaobonen in de productielanden is toegenomen, vooral in Ivoorkust. Het aantal internationale verwerkingsbedrijven is gedaald en het marktaandeel van de grootste drie verdubbelde van 20% in 1990 tot ruim 40% nu;
- bij vergelijking van de Europese productielocaties van de grote chocolademultinationals viel op dat er enorm is uitgebreid naar Oost-Europa. Uit de vermindering van het aantal fabrieken per land bleek dat er een ingrijpende rationalisering moet hebben plaatsgevonden.
  Door de omzet en het aantal vestigingen van de grote chocolademultinationals te vergelijken, konden we inschatten welke bedrijven het aantal vestigingen verder zullen terugbrengen en van welke bedrijven de omzet zal moeten groeien. De hoge cacaoprijzen en de druk vanuit de markt (supermarktketens) maakt de positie van de eindproducenten moeilijker.

Het overzicht van de wereldwijde ontwikkeling van de consumptie geeft een indruk van de wijze waarop de sector zich in de toekomst kan ontwikkelen. Europa en de VS blijven de grootste consumenten; ook in absolute termen blijft daar de groei het grootst. Deze continenten zullen dus belangrijk blijven voor chocoladeproductie. Binnen Europa groeien vooral de markten in Midden- en Oost-Europa. Als de integratie binnen de EU eenmaal een feit is, zal steeds meer naar Europa als geheel gekeken worden om te bepalen waar de productielocaties gevestigd zullen worden. Het feit dat de arbeidskrachten in Oost-Europa goedkoper zijn, zal daar zeker een rol bij spelen. Buiten deze landen wordt de grootste ontwikkeling verwacht in Zuid-Amerika, het Midden-Oosten en Afrika.

In hun streven naar wereldwijde goede marktposities is het voor de multinationals belangrijk in alle continenten aanwezig te zijn, hun productielocaties en –capaciteiten te optimaliseren, nieuwe producten op de markt te brengen, zich een positie te veroveren binnen de retailketens of directe vormen van afzet te ontwikkelen. Voor de kleinere bedrijven vormt het investeren in regionale merken en/of private labels voor de supermarktketens een optie.

Deze tendensen hebben hun weerslag op de ontwikkelingen binnen de bedrijven. Het thema "de ontwikkelingen in de eigen onderneming in de komende tien jaar", gaf de deelnemers de mogelijkheid over de volgende vragen na te denken:

1. Wat is de positie van mijn bedrijf binnen het concern?
2. Verwacht ik een belangrijke reorganisatie binnen twee jaar?
3. Welke bedrijven, die nu nog nationaal zijn, verliezen binnenkort hun zelfstandige positie?

Hiervoor maakten de deelnemers per bedrijf een sterkte-zwakte analyse, aan de hand van het bijgevoegde schema. Het merendeel van de deelnemers was van mening dat de positie van hun bedrijf binnen het concern goed was. Niettemin werd in de meeste bedrijven wel een herstructurering verwacht, aangezien verdere rationalisatie en automatisering noodzakelijk is om de positie in de markt te handhaven. Daarbij spelen export en het ontwikkelen van nieuwe marktsegmenten een belangrijke rol. In Oost-Europa wordt de productie binnen multinationals verplaatst tussen verschillende landen. Hierbij spelen niet alleen economische eisen een rol, maar ook politieke ontwikkelingen.

Bovenstaande informatie leidt tot een duidelijke conclusie:
We hebben in de cacao- en chocoladesector vooral met multinationale bedrijven te maken. Daarom moeten ook vakbonden en werknemers internationaal opereren. Via het Matra-project leerden

vakbondsvertegenwoordigers uit de sector elkaar kennen en stelden zij zich op de hoogte van de algemene situatie in de sector en de handelswijze van de bedrijven in hun eigen land. Dat is van belang, aangezien de politieke en economische situatie in een land de handelswijze van multinationals beïnvloeden.

Het feit dat de mensen elkaar nu kennen, zal naar mijn mening zeker vrucht af werpen in de toekomst. Het leggen van contacten is altijd makkelijker als men elkaar al kent. Nu we ook beschikken over internet en e-mail, ben ik ervan overtuigd dat we onze contacten kunnen uitbouwen, bijvoorbeeld in de vorm van e-mail conferenties. Deze zouden gebruikt kunnen worden om eventuele problemen te bespreken en actuele informatie te krijgen. Een andere mogelijkheid die genoemd werd, zijn de gemeenschappelijke websites van de vakbonden die als informatiebron kunnen dienen voor vakbondsvertegenwoordigers en het brede publiek.

Daniela Voráčková (NOS PPP – Tsjechische Republiek)

3. Checklist: het eigen bedrijf over tien jaar

Algemeen:

- Zijn er uitbreidingsmogelijkheden van de capaciteit?

Denk aan:

- bedrijfstijd uitbreiding
  - benutting meer oppervlakte voor uitbreidingen
  - bestemmingsplan (overheidsvergunningen) voor het eigen bedrijf

- Welke mogelijkheden bestaan er om de kostprijs (verder) te verlagen?

Denk aan:

  - loonkosten
  - energiekosten
  - transportkosten
  - huisvestingskosten
  - grondstoffen- en materiaalkosten
  - productiviteit van de arbeid

- Welke flexibiliteit is mogelijk in de productie?

Denk aan:

  - inzet van flexibele arbeidskrachten
  - multifunctionele inzet van arbeidskrachten
  - gebruik maken van verschillende productielijnen voor dezelfde producten
  - mogelijkheid tot inschakeling van loonproductie voor extra productiecapaciteit

- Heeft het bedrijf eigen sterke commerciële merken?
- Welke werkzaamheden die niet tot de kerntaken behoren worden in eigen beheer uitgevoerd?
- Hoe staat het met de scholingsgraad van de werknemers?
- Hoe staat het met de motivatie van de werknemers?
- Is er sprake van een sterke tegenmacht van de kant van de werknemers?
- Heeft de vestiging bijzondere sociale, economische of politieke betekenis voor de omgeving?

In concernverband

- Is het bedrijf voor de afzet van de producten afhankelijk van leveranties binnen de onderneming?
- Heeft het bedrijf een eigen verkoop- en marketing afdeling?
- Is de leiding in handen van een carrière-manager van het concern?
- Heeft het bedrijf een bijzondere strategische betekenis voor het concern?
- Zijn er andere vestigingen die dezelfde producten (kunnen) maken?
- Hoe hoog is de capaciteitsbenutting van het eigen bedrijf?
- Hoe hoog is de capaciteitsbenutting van andere bedrijven met dezelfde type producten?
- Hoe hoog/laag is de kostprijs vergeleken met die van andere vestigingen?

4. De activiteiten van de IUF m.b.t. multinationals

De IUF legt de nadruk op twee soorten activiteiten:
1. solidariteitsacties en campagnes gericht op bedrijven die vakbondsbasisrechten schenden;
2. ontwikkeling van acties en strategieën om door de bedrijven erkend te worden als onderhandelingspartner.

Solidariteitsacties kunnen verschillende vormen hebben, o.a. gecoördineerde protestbrieven, samenwerking met andere ondersteunende organisaties, formele aanklachten bij de ILO en het opzetten van Comités voor Recht op Organisatie.
Drie grote conflicten zijn recentelijk na lange campagnes afgesloten met 'formele' IUF bedrijfsovereenkomsten:
- Del Monte – Guatemala
- Interbrew – Montenegro (Dubrovnik Overeenkomst)
- Shangri-La Hotels – Indonesië

Zulke overeenkomsten vereisen voortdurende aandacht om te garanderen dat ze daadwerkelijk worden uitgevoerd. Dat betekent automatisch dat regelmatig overleg met het bedrijf plaatsvindt.

De IUF-strategie bestaat uit drie basisstappen:

1. organisatie
- trainingsprojecten om bestaande vakbonden te versterken en nieuwe op te richten;
- het rekruteren van die vakbonden voor de IUF;
- het oprichten van bedrijvennetwerken

De EOR kan een rol spelen in het ontwikkelen van vakbondsnetwerken binnen het bedrijf door ruimte en middelen ter beschikking te stellen. Buiten Europa moeten zulke netwerken, (b.v. binnen Nestlé, Unilever en Coca-Cola) financieel ondersteund worden door zusterbonden.

2. erkenning door het betreffende bedrijf
Op het gebied van erkenning is de afgelopen jaren veel vooruitgang geboekt, dankzij het voortbouwen op conflicten en het onderhouden van contacten met de bedrijven.

3. onderhandelingen
Bij onderhandelen gaat het niet om lokale kwesties, maar om rechten en 'ruimte ' voor vakbondsvrijheid, collectieve onderhandelingen, geen discriminatie, kinder- of gedwongen arbeid.
Onderhandelen houdt in:
- het vaststellen van standaards in bedrijfsovereenkomsten (normaal gebaseerd op de ILO Conventies);
- het vastleggen van door bedrijf en vakbond overeengekomen mechanismen om die standaards af te dwingen;
- het onderhandelen over maatregelen in geval de standaards overtreden worden.

De IUF heeft met acht bedrijven formele overeenkomsten over arbeidsrechten, bijvoorbeeld:
- Danone: vakbondsrechten, gelijke behandeling, training, informatie, herstructurering en werkgelegenheid;
- Accor: vakbondsrechten;
- Chiquita: vakbondsrechten, werkgelegenheid, veiligheid en gezondheid;
- Fonterra: vakbondsrechten, werkgelegenheid, veiligheid en gezondheid.

In 1997 had de IUF alleen overeenkomsten met Danone en Accor, en een overeenkomst met Nestlé over informatie en consultatie op Europees niveau. Daarnaast waren er informele contacten met Coca-Cola, als uitvloeisel van de succesvolle campagne tegen Coca-Cola in Guatemala in de jaren 80.

In 2003 zijn er zo'n 28 bedrijven die formele overeenkomsten hebben met de IUF of die de IUF informeel erkennen. De aanwezigheid van zoetwarenbedrijven op die lijst (Nestlé, Mars, Hershey, Kraft Foods, Cadbury) is vooral te danken aan de overeenkomst tegen kinderarbeid op cacaoplantages. Deze overeenkomst is onderdeel van het Internationale Cacao Initiatief, dat wil komen tot verantwoorde arbeidsnormen voor de cacaoteelt. De stichting steunt acties tegen de ergste vormen van kinder- en gedwongen arbeid in de cacaoteelt en -verwerking. De co-voorzitters van dit Initiatief zijn de algemene secretaris van de IUF en een vertegenwoordiger van Mars. De industrieleden in de uitvoerende en adviesraden vertegenwoordigen bijna alle grote cacaoverwerkers, cacaohandelaren en zoetwarenbedrijven. Het is te vroeg om het initiatief te evalueren, maar in elk geval is het nu mogelijk contacten te leggen met de bedrijven over zaken die verder gaan dan kinderarbeid.

Voor vakbonden wordt het steeds belangrijker om eigen, sterke structuren op te bouwen binnen bedrijven in de chocolade- en zoetwarensector. Belangrijke elementen van die strategie zijn de volledige integratie van Midden- en Oost-Europese landen in de Europese Ondernemingsraden en de samenwerking van lokale en nationale vakbondsvertegenwoordigers binnen die bedrijven, op regionaal en wereldniveau.

Paul Garver (IUF)

5. Voorbeeld van een reorganisatie: Barry Callebaut – Stollwerck

Op de tweede dag van het seminar werd uitvoerig ingegaan op de herstructurering als gevolg van de overname van Stollwerck door Barry-Callebaut.

Aan het hoofd van de Barry-Callebaut groep staat Klaus Jacobs, die in 1990 Jacobs- Suchard (koffie/chocolade) aan Kraft (Philip Morris) verkocht, maar de couverturetak Callebaut behield. In 1996 volgde een fusie met de Barry-groep en werd de grootste producent van cacaohalfproducten en couverture ter wereld gevormd, die 14% van de wereldoogst verwerkte, in 25 bedrijven met meer dan 5000 werknemers.

In 2002 maakte de Barry-Callebaut (BC) groep bekend dat ze zich wilde terugtrekken uit de productie van halffabrikaten voor derden en zich wilde toeleggen op chocoladeproducten, zowel industriële (couverture) als consumentenchocolade. Daartoe werd de cacaoverwerking gerationaliseerd en werden overnames gedaan in de chocoladesector. Hetzelfde jaar nog werd Bensdorp (cacaopoeder, Nederland) gesloten en het Duitse Stollwerck als eerste grote bedrijf in de chocoladesector overgenomen.

De Oost-Europese activiteiten van Stollwerck waren al eerder verkocht. BC kocht de acht Stollwerck-bedrijven in Duitsland, België en Zwitserland met 2500 medewerkers voor € 175 mln, plus € 56 mln herstructureringskosten. Daar zou vanaf 2004/05 jaarlijks € 22 mln tegenover moeten staan aan synergie-effecten. Door de overname zou maximaal 5% van de arbeidsplaatsen verloren gaan.

Stapsgewijs verliep het proces als volgt:

1. De communicatie:

- in maart 2002 werd de Centrale Ondernemingsraad van Stollwerck geïnformeerd, maar de Europese mededingingsautoriteit moest nog toestemming geven;
- toen in april 2002 de sluiting van Bensdorp bekend werd, deden geruchten de ronde over de overname van Stollwerck. Deze werden op 20 april 2002 door het management van BC ontkend, maar op 24 april werd de overname op een persconferentie openbaar gemaakt;
- vervolgens werd de Centrale Ondernemingsraad van Stollwerck in Duitsland geïnformeerd, maar er werd weinig schriftelijke informatie gegeven. Over de wijze van integratie werd niet formeel geïnformeerd;

2. OR en vakbondsoverleg:

- de situatie werd besproken tussen de NGG en de Centrale OR van Stollwerck. Ook de Europese voedingsbond EFFAT werd geïnformeerd;
- de bedoeling was een breed internationaal netwerk op te zetten. Daartoe werd in juni 2002 een seminar gehouden voor de ondernemingsraden van Stollwerck en van Houten, de Duitse tak van Barry-Callebaut. Deelname van een Belgische delegatie was vanwege financiële problemen niet mogelijk. Er werden pogingen gedaan om een vergadering in België te beleggen, maar de contacten met de Belgische bond lopen niet gemakkelijk. Dat is er niet van gekomen. Daardoor beperkte het overleg zich tot Duitsland.

3. Integratieproces:

- Barry Callebaut stelde integratieteams in, die per bedrijfsonderdeel (personeelsmanagement, financiën, productie) voorstellen moesten formuleren om de organisatie en de productie te optimaliseren;
- al snel wisten de werknemers van de activiteiten van deze teams en kwamen er veel problemen naar voren rond onderbezetting, overlapping van productie tussen vestigingen, milieuproblematiek, etc. Daardoor ontstond veel onrust. De OR ging naar de arbitragecommissie, maar beschikte nog niet over voldoende gegevens om iets te kunnen doen;

- begin 2003 werd aan de centrale OR meegedeeld dat Gubor gesloten zou worden (300 arbeidsplaatsen). Dat kwam als een klap, omdat het een oud en gerespecteerd bedrijf is. Niettemin was bekend dat het al jaren met verlies draaide.

4. Onderhandelingen Gubor:

- opnieuw werd geprobeerd om via de EFFAT en de EOR overleg te plegen over de sluiting. Ook werden contacten gezocht met de Franse vakbonden, omdat 50% van de werknemers Frans is. Toen dat allemaal niet lukte, richtte de vakbond zich op de nationale onderhandelingen met de werkgever. Ook werden andere mogelijkheden bekeken, zoals een management buy-out. Tevens werd met de gemeente gesproken, maar openblijven bleek geen optie;
- ondertussen werd gewerkt aan het sociale plan. Daarbij werd gekeken naar het sociale plan dat voor Bensdorp in Nederland was afgesloten. Dat was moeilijk, omdat het Nederlandse niveau hoger ligt. Daarom werd toegewerkt naar algemene standaarden, waarbij het Nederlandse plan als voorbeeld diende;
- over het sociale plan wordt in Duitsland door de OR onderhandeld, de vakbond geeft slechts advies. De OR houdt een of twee personeelsbijeenkomsten, waarin afhankelijk van de economische situatie in de regio een voorstel wordt aangenomen over werkgaranties en schadeloosstellingen. Vervolgens probeert de OR het voorstel uit te onderhandelen;
- toen het overleg vastliep werd een arbitragecommissie ingesteld, bestaande uit drie vertegenwoordigers van Stollwerck, drie van de werknemers (een OR, een NGG en een juridisch adviseur), met een neutrale voorzitter. Uiteindelijk werd het sociale plan in april 2003 vastgesteld.

6. Machtsopbouw

Bij de bespreking van de vakbondsaanpak bij een herstructurering werd uitgebreid ingegaan op de noodzaak van interne en externe machtsopbouw.

Interne machtsopbouw
Hierbij is het belangrijk de door ieder gevoelde boosheid collectief te maken. Belangrijke elementen zijn:

- als er in het bedrijf zowel een OR als de vakbond aanwezig zijn, is een goede samenwerking van belang om een sterker tegenwicht tegen de directie te vormen en niet tegen elkaar uitgespeeld te worden;
- het is van belang uit te zoeken welke mogelijkheden er zijn om personeelsbijeenkomsten te organiseren, zonder aanwezigheid van de directie, waar voldoende kaderleden aanwezig zijn die de gevoelens van de mensen onder woorden kunnen brengen.

Deze personeelsbijeenkomsten moeten goed voorbereid worden:

- de strijdpunten, maar ook de perspectieven, moeten helder zijn. Strijden voor onhaalbare zaken ondermijnt de positie van de bond;
- de organisatie moet goed zijn: de uitnodiging moeten op tijd verstuurd worden, plaats en tijdstip moeten zo worden uitgekozen dat mensen ook deel kunnen nemen;
- de agenda moet ruimte bieden voor het benoemen van de problemen, voor nieuwe informatie, vragen stellen, discussie. Ook moet van tevoren helder zijn wat men wil bereiken met de bijeenkomst en daarover een beslissing nemen.

Het voorleggen van de uitkomst van onderhandelingen aan de leden gebeurt niet in alle landen. De Oost-Europese vakbonden gaven aan dat mensen bang zijn aan bijeenkomsten deel te nemen. In Brazilië benadrukte de vakbond dat mensen sowieso ontslagen konden worden. Om de werknemers meer te betrekken, ondertekent de vakbond alleen akkoorden met het bedrijf als de werknemers in de vergadering hun goedkeuring geven. Zo is de gewoonte ontstaan om alle beslissingen voor te leggen aan de vakbondsledengroep. Dat gebeurt ook tijdens de CAO-onderhandelingen, in een zaal buiten het bedrijf, tijdens het weekend.

Externe machtsopbouw
Aanvullend op de interne machtsopbouw moet een inventarisatie gemaakt worden van de mogelijkheden om externe ondersteuning te verkrijgen. Er werd gewerkt met bijgevoegd schema, waarin de meest genoemde voorstellen aangegeven zijn. Aansluitend werden een aantal suggesties gedaan:

Op lokaal niveau:

- de voorgenomen sluiting van de fabriek Danone Györ viel vlak voor de gemeenteraadsverkiezingen. De burgemeester bleek bereid de vakbonden en werknemers te ondersteunen. Nu de verkiezingen voorbij zijn, is die bereidheid weer wat minder geworden. Het is dus nuttig gebruik te maken van gebeurtenissen , zoals verkiezingen;
- het is belangrijk om de contacten met pers voortdurend te onderhouden, niet alleen als er problemen zijn. Dan is het gemakkelijk om de pers opmerkzaam te maken op het moment dat zich problemen voordoen;
- we kunnen mee vorm geven aan de gemeentepolitiek met onze levenservaring. Gemeenteraadsleden van alle kleuren zijn erg betrokken bij behoud van werkgelegenheid. Wij kunnen ons als vakbondsvertegenwoordigers ook politiek manifesteren;
- het is ook belangrijk contact te leggen met toeleveranciers en anderen die afhankelijk zijn van het bedrijf om te tonen hoeveel mensen en bedrijven getroffen worden door de sluiting;
- in Polen wilden ze werknemers die al dertig jaar bij een bedrijf werkten ontslaan. Dit werd in de pers gepubliceerd. Uit loyaliteit wilden de werknemers dat eerst niet. Maar de werknemers werden niet ontslagen.

Op nationaal niveau:

- het kan nuttig zijn parlementariërs te betrekken bij problemen. In Brazilië heeft contact met de mededingingsautoriteit en de president ertoe geleid dat de verkoop van Garoto aan Nestlé nog steeds niet is goedgekeurd;
- het is belangrijk met de vakcentrales te werken. In Duitsland bijvoorbeeld heeft de DGB meer aanzien in de pers. Tijdens een staking in Duitsland werd de voorzitter van de DGB uitgenodigd en dat trok veel aandacht van de pers.

Op internationaal niveau:

- In Brazilië werden na een werkstillegging zeven vakbondsleden ontslagen. Er kwamen veel internationale faxen en e-mails binnen. Die maakten veel indruk op de rechters en de betroffen werknemers moesten weer aangenomen worden.

	Lokaal	**Nationaal**	**Internationaal**
Media : - Kranten - Televisie - Radio -	• media	• publiciteit	• website • Internet • e-mail
Overheid - colleges van B&W - gemeenteraad - rechtbank -	• contacten met de gemeente en de burgemeester		
Politieke partijen	• politieke partijen	• politieke partijen	
Vakbonden - in zelfde sector - andere bonden -		• vakcentrales	• EOR's • internationale vakbonden
Externe deskundigen - juristen - economen -		• juridisch advies	
Kerken			
Consumenten-organisaties			

7. Relatie van vakbonden – ondernemingsraad: Hongarije als voorbeeld

In 2002 werd in Hongarije de ondernemingsraad door de regering ingesteld met de onverholen bedoeling de positie van vakbonden te verzwakken. Vanaf dat moment moesten de vakbonden hun rechten delen met de OR. Een ander doel was het financiële vermogen van de vakbond te verdelen over de oude en de nieuwe vakbonden. Deze verdeling zou plaatsvinden op basis van de procentuele uitslag van de OR-verkiezingen. Daarmee zou de financiële kracht van de oude eenheidsvakbond afgezwakt worden.

Vanuit de politiek werd geprobeerd om de OR de mogelijkheid te geven een CAO af te sluiten in bedrijven waar geen vakbond is. In de praktijk wordt er in bedrijven waar geen vakbond is, ook geen OR gekozen, temeer daar de werkgever geen initiatieven op dit gebied neemt. De wet schrijft voor dat in elk bedrijf met meer dan vijftig werknemers een OR gekozen moet worden, maar er zijn geen sancties voor werkgevers die zich daar niet aan houden.

De OR wordt voor drie jaar gekozen. Afhankelijk van de het aantal werknemers bestaat de OR uit drie (tot 100 werknemers) tot dertien (bij meer dan 2000 werknemers) leden. De verkiezingen zijn geheim. Behalve vakbondsleden kunnen ook werknemers met vijftig handtekeningen van niet-georganiseerde collega's zich kandidaat stellen.
Als een bedrijf meerdere vestigingen met een OR heeft, wordt ook een centrale OR ingesteld. De zetels worden evenredig verdeeld, op basis van het aantal werknemers per vestiging. Recentelijk heeft het Hongaarse parlement de wet over deelname aan Europese Ondernemingsraden goedgekeurd.

De OR heeft de volgende rechten:
- medebeslissingsrecht: o.a. over het gebruik van bij CAO vastgelegde bijdragen van het bedrijf voor sociale doelen, zoals vakantiehuizen, crèches, etc;
- adviesrecht: de werkgever is verplicht om maatregelen, die gevolgen hebben voor een grote groep werknemers, voor te leggen aan de OR, voordat de definitieve beslissing wordt genomen. Het gaat om reorganisaties, systemen voor personenregistratie, scholing, vakantieplanning, sollicitatiemogelijkheden en andere interne regelingen;
- informatierecht: de werkgever is verplicht om minstens twee keer per jaar informatie te geven over de economische situatie van het bedrijf, over investeringen, lonen en salarissen, verzuim, etc. Ook over andere onderwerpen die de werknemers aangaan, moet informatie gegeven worden als de OR erom vraagt.

De OR-leden kunnen 10% van de arbeidstijd voor OR-zaken gebruiken, de voorzitter 15%. De kosten van de OR worden door de werkgever gedragen.

Rolverdeling Vakbond – OR
De **vakbond** in Hongarije heeft een nationale structuur met meerdere sectorvakbonden. Haar taken zijn:
- deelname aan tripartiet overleg (regering, werkgevers, werknemers);
- inspraak in wetsvoorstellen over arbeidsrecht;
- afsluiten van CAO's;
- organisatie van stakingen;
- belangenbehartiging.

De **OR** is alleen handelingsbevoegd binnen het eigen bedrijf en is voor contacten en kwesties daarbuiten aangewezen op de vakbond. Een belangrijke functie van de OR is het voorkomen van arbeidsconflicten binnen het bedrijf.

De werkgevers hebben liever te doen met een OR dan met de vakbond, aangezien ze dan niet bang hoeven te zijn voor arbeidsconflicten en omdat er geen stakingsdreiging is. De OR heeft weliswaar adviesrecht, maar de beslissing van de werkgever verandert er niet door.

Duidelijke afspraken met de vakbond zijn dus van belang. De vakbond kan druk uitoefenen en heeft meer mogelijkheden om beslissingen te beïnvloeden. De bond probeert ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk OR-leden tevens vakbondslid zijn. Op die manier kunnen alle informatiemogelijkheden optimaal benut worden.

Ilona Drotar (Edosz)

8. Sociale plannen: vijf kernthema's en hun prioriteiten

Als laatste onderdeel van het thema reorganisaties werd gepraat over het opstellen van sociale plannen. Uiteraard is de uitgangssituatie per land verschillend. De bescherming van werk en inkomen in geval van reorganisaties is in verschillende mate geregeld bij de wet of collectieve overeenkomsten. In Brazilië is niets wettelijk geregeld. In veel Oost-Europese landen vindt, in tegenstelling tot in West-Europa, vaak tripartiet overleg plaats in geval van herstructurering.
Niettemin werden de deelnemers het zonder meer eens over een aantal basisgaranties die bij herstructurering op één van de niveaus (wet, CAO of Sociaal Plan) geregeld moeten zijn. Deze zijn in het onderstaande schema weergegeven.

1. werkzekerheid: van werk naar werk
- Werkgarantie: of binnen de eigen vestiging, als dit niet gesloten wordt
- Of voorrang voor een baan in andere dochterbedrijven met vergoeding van de verhuiskosten
- outplacement, waarbij onderhandeld moet worden over de maximumtijd dat er geprobeerd wordt werk te vinden (of het geld van de outplacement meenemen en zelf werk zoeken; mogelijkheid tijdens de proeftijd terug te vallen op het sociale plan)
- omscholing (rekening houden met kwalificatie, nieuwe functie mag hoogstens één loonschaal lager zijn)

2. inkomenszekerheid (bij interne en externe overplaatsing)
- geen inkomensverlies als men bij dezelfde werkgever blijft
- tijdelijke aanvulling inkomen als men minder verdient bij de nieuwe werkgever
- compensatie van de kosten, die de verandering met zich mee brengt
- nieuw werk moet in dezelfde sociale omstandigheden plaatsvinden

3. ouderenregelingen
- prepensioen moet mogelijk zijn uit staats- of bedrijfsmiddelen, afspraken over prepensioenleeftijd
- geen ontslag een aantal jaar voor pensioen, of betaald worden tot het pensioen
- aanpassing van de functie aan de leeftijd

4. pensioengaranties
- garantie voortzetting pensioenopbouw, ook tijdens VUT/prepensioen
- compensatie door de werkgever in geval van pensioenbreuk of verlies van pensioenrechten
- naast het staatspensioen, vrijwillig kunnen deelnemen aan het bedrijfs/sector pensioenfonds.

5. schadeloosstelling (op basis van dienstverband en/of leeftijd)
- méér dan het wettelijke bedrag
- afhankelijk van dienstjaren in het bedrijf
- afhankelijk van de sociale situatie van de persoon en de leeftijd
- ontslagpremie

9. Bezoek aan ZDS

Als onderdeel van het programma werd een bezoek gebracht aan het Opleidingsinstituut van de Duitse zoetwarensector, de Zentralfachschule der Deutschen Schokoladenwirtschaft (ZDS), in Solingen.

De school werd in 1951 gesticht door de Duitse chocoladebedrijven met als voornaamste doel de zonen van de industriëlen in het vak te scholen. Inmiddels is het een veel algemenere vakschool geworden, die in verschillende beroepsonderdelen opleidt, bijvoorbeeld zoetwaren- en levensmiddelentechnologie.
Tijdens hun opleiding bezoeken de leerlingen de school twee maal per jaar voor een periode van vijf weken. In die periode wonen ze bij de school. Daarnaast worden het hele jaar door verschillende seminars en practica gegeven voor nationale en internationale groepen, zowel in binnen- als buitenland. Zo werden er internationale vakseminars gehouden in Spanje, Mexico en Australië, en zijn er seminars gepland in Brazilië en Polen. Het instituut heeft 48 medewerkers/sters.

Zoete bron – Een bezoek aan het Imhoff-Chocolademuseum in Keulen

In het gebouw van het vroegere havendouanekantoor, direct tegenover de draaibrug aan de Rijnhaven, ligt tegenwoordig het Keulse Imhoff-Chocolademuseum. Al bij het betreden van het gebouw kwamen ons de zoete geuren van chocolade tegemoet, die ons verleidden tot proeven.

De wandeling door het museum geeft een goed inzicht in de wereld van deze lekkernij. Een historisch overzicht van de productiemachines laat zien hoe vroeger chocolade geproduceerd werd. De eigen chocoladeproductie is het pronkstuk van het museum. De bezoeker kan chocoladewafels proeven. Je waant je in luilekkerland: van `s ochtends tot `s avonds vloeit hier vloeibare chocolade in een enorme ronde kom.
In de tropische kas bestaat de mogelijkheid om echte cacaobomen en andere tropische gewassen te bekijken, onder de daarbij horende tropische warmte. Daarmee was het voor iedereen weer een onvergetelijke dag!!!

Oliver Griesser
Kraft Foods Bludenz (Oostenrijk)