

De overwinning op een multinational: de sluiting van de offsetplatenfabriek Howson-Algraphy Soest voorkomen (1984 – 1986)

Door: Hans Hubregtse

Om een internationaal concern de voet dwars te zetten als zij hun jarenlang uitgestippelde strategie willen uitvoeren, moet je van goeden huize komen. Dat geldt zeker als je de ondernemingsraad of vakbondsgroep bent bij ondergeschikte vestiging. Toch is dat precies wat gelukt is bij Howson Algraphy in Soest. Een voorbeeld zoals er niet veel zijn. Dat verhaal wil ik hier vertellen.

1. Howson-Algraphy en het Vickers-Rolls-Royce concern

De Howson-Algraphy Groep heeft in de 80-tiger jaren productievestigingen voor offsetplaten in Leed(UK) en in Soest, en verder verkooppunten door de hele wereld. Ze leveren aan alle grote drukkerijen. Ze behoren tot de top-3 op deze wereldmarkt.

Het Vickers/Rolls-Royce dankt zijn gloriejaren aan de Tweede Wereldoorlog waar zij een hoofdleverancier waren voor de oorlogsindustrie van Groot-Brittannië: met zijn Spitfires en oorlogsschepen. Na die oorlogsperiode moest het concern omschakelen, en zochten zij steeds nieuwe takken van sport voor hun portfolio. In dat kader is Howson-Algraphy in de jaren '70 ingelijfd. De productie van een nieuwe generatie offsetplaten is daar uiterst winstgevend.

Uit een vakbondsboekje¹ uit 1979 over Vickers blijkt hoe die omschakeling binnen de portfolio plaatsvindt. Keiharde sluitingen van scheepswerven met grote werkloosheid als gevolg langs de Engelse kust. Daar begrijpen wij als vakbondskader- en OR-leden uit dat wij met een genadeloze hoofddirectie van doen hebben. Winst gaat boven alles! Voor ons ook reden om contact te leggen met de Engelse vakbondsleden in Leeds, de hoofdvestiging van Howson-Algraphy. OR-secretaris Willem Agenant krijgt daar de 'FOC' te pakken. Als BLG-voorzitter neem ik die contacten over door regelmatig te bellen. In 1982 ga ik er met OR-voorzitter Henk Drost op bezoek. Gelijk in de auto waarmee zij ons oppikken, wisselen we al de verhalen uit die het management gebruikt om ons (en de collega's in Leeds) tot meer inschikkelijkheid te bewegen. Dat scheidt gelijk vertrouwen. Het contact is niet makkelijk door het zware Yorkshire-accent van de meeste shop stewards, maar FOC Terry Filburn herhaalt het steeds in verstaanbaar Engels.

2. De offsetplatenfabriek in Soest

Soest is nogal een middenstandsdorp waar je geen levendig arbeidersverzet verwacht. Maar als bij Howson-Algraphy de productie in volcontinuïdient begint, moet dat in 5 ploegendienst, anders krijg je geen gekwalificeerd personeel zo is de verwachting. En dat trekt veel ervaren mensen die niet op hun mondje gevallen zijn.

Stel je een lange, hoge productiehuis voor waar geel licht brandt vanwege de lichtgevoelige platen. Opgedeeld in drie lange ruimtes voor de productielijnen waar aluminiumband wordt afgewikkeld, en dan via allerlei rollen door baden wordt geleid voor (electro-)chemische bewerking: ontvetten, ruwen ('greinen'), anodiseren, en een dompelbad met de lichtgevoelige coating, waarna die laag gedroogd en ingebakken wordt. Tenslotte volgt het op maat snijden en afknippen, waarna het handmatig inpakken volgt. Hiernaast een forse opslag voor de aluminium rollen ('coils') en aan de voorzijde opslag en plek voor het inkratten ('de Nabewerking'). En aparte productieruimtes voor de chemicaliën ('de Chemie') die nodig zijn in de offsetdrukkerijen.

Boven de productievloer zitten de kantoren, het kwaliteitslaboratorium en de kantine. Op een getimmerde tussenverdieping een vergaderruimte waar vooral de OR gebruik van maakt, en een apart OR-hok.

Als ik vanuit het lab de trap afloop naar de productie, kan ik zo via het magazijn doorlopen naar meer chique ruimtes van de verkoop bv met een mooie demonstratieruimtes met bar om klanten te ontvangen.

Bedrijf met een eigen hartslag

Een dreun om de paar seconden, dat voel je als een hartslag van het bedrijf. Aan het eind van de productielijn voor offsetplaten staat de schaar ('guillotine') die de platen op maat afknipt in volcontinu productie.

Een eigen geur is er ook: van de lichtgevoelige laag op de platen die boven de 100 graden 'ingebakken' wordt. Helaas geen fijne lucht die in je kleren gaat zitten.

Belangrijk is het gevoelen in de fabriek. Als voorzitter van de vakbondsgroep vind ik het mijn taak om gesprekken op de werkvloer te voeren hoe de vlag ervoor staat. In de koffiehoek tref ik vaak 5 a 6 mensen, inpakkers, operators en voorlieden voor zo'n babbeltje.

We hebben een forse groep kaderleden die op de eigen afdeling of ploeg praten met de collega's. Acties gebaseerd op hun wensen leiden tot resultaten. Mensen krijgen gaandeweg door dat hun mening telt, en ook tot resultaten leidt. Zij hebben er samen voor gestaan, een sterke verbondenheid is het gevolg – alsof je een gezamenlijke hartslag hebt.

3. De situatie vanaf 1979

Dit verhaal over het voorkomen van de sluiting kan alleen goed begrepen worden vanuit de voorgeschiedenis van het verzet via OR en vakbondsgroep die zich aftekent vanaf eind 1979. De actiebereidheid en geharnaste houding van de werknemers in 1984 (wanneer de directie het voornemen tot sluiting mededeelt) is in de voorgaande jaren opgebouwd vanuit toenmalige ervaringen, en eigen initiatieven. Om dat te begrijpen is een opsomming van gebeurtenissen in de jaren voor 1984 nodig.

Intimidaties en ontslag OR-secretaris

'Wie dat niet bevalt, kan opdonderen', is de eerste zin van Algemeen Directeur De Leur die mij opvalt. Uitgesproken in het eerste overleg met de zelfstandige Ondernemingsraad najaar 1979. Sinds 1 september 1979 is de nieuwe Wet op de Ondernemingsraden in werking getreden - een democratiseringsmaatregel aan het eind van de roerige jaren '70. De directeur is daardoor geen vast lid meer van de OR die voortaan zelfstandig vergadert en daarna pas overleg voert met de bestuurder. Dat ontnemt hem de ruimte om verdeel- en heers te spelen door met borende blik aan het zwakste OR-lid te vragen 'En wat vind jij ervan?'. Nu werkt de OR met een vooraf bepaald standpunt, en een woordvoerder die door de andere OR-leden gesteund wordt.

Dit zelfbewustzijn krijgt snel stevige knauwen. De OR-secretaris wordt eruit gewerkt (ontslagen) als hij zich fors afzet tegen de eigen leidinggevende die nogal autoritair optreedt.

De Technisch Directeur dwingt de nieuwe OR-secretaris, Willem Agenant, tevens Hoofd Plaatproductie, om een veiligheidsregeling uit te voeren ondanks de nietigverklaring door de OR.

Grommend likken de ondernemingsraadleden de wonden in een cursus (5 daags destijds). Naast al het autoritaire gedrag van de bedrijfsleiding duikt nog een grote zorg op: het moederbedrijf in Leeds(UK) heeft zojuist een geheel nieuwe fabriek geopend met veel snellere productielijnen. Als wij die optelsom tot ons laten doordringen is de conclusie dat de werknemers in de fabriek in Soest alleen een kans maken met een gezamenlijke koers gebaseerd op tegenmacht. Naast 6 FNV-ers heeft de OR nog een CNV-er en 2 ongeorganiseerden in de raad. Het kost dus veel discussie. Want wij realiseren ons donders goed: **tegenmacht** organiseren zal ook persoonlijke consequenties hebben voor elk van ons.

Die tegenmacht kan alleen tot stand komen met de steun van de werknemers (de 'achterban'), zo luidt de conclusie. En elkaar vasthouden en steunen. Dat werkt alleen als je de collega's vanaf het eerste moment bij zaken betreft. En je moet natuurlijk wel kwesties uitkiezen die de mensen raken.



OR-leden in gesprek met personeel

Verzet tegen verhoging pensioenpremie

Het is januari 1980. Het landelijk pensioenfonds dwingt de directie om toeslagen (voor o.a. ploegendienst) ook onder de pensioengrondslag te brengen. Terwijl Howson de mensen heeft aangenomen met de toezegging van een premievrij pensioen! Het besluit van de directie om extra pensioenpremie toch te gaan verhalen op de werknemers, blijkt gelijk een mooie casus. De Ondernemingsraad maakt een publicatie met uitleg hoeveel geld het de mensen per maand kost (tot wel fl.115), dat de OR 'tegen' is, en de mensen uitnodigt tot een openbare bijeenkomst in de kantine om zich uit te spreken. Met gigantisch gevolg: ik spreek als OR-voorzitter een bomvolle kantine toe. Tot slot gaan vrijwel alle handen omhoog als steun voor het OR standpunt. Daar begint de macht van OR en vakbond. Hierdoor gesterkt claimt de OR zijn instemmingsrecht en verklaart het directiebesluit later nietig waarna rechtsgang volgt. In april wordt een dag voor de CAO gestaakt waarmee het productiepersoneel ook zijn vuist wil tonen. De directie voert het besluit ondertussen niet uit...

Kort Geding tegen sluiting productielijn



Volkskrant november 1980

In het najaar van 1980 wil de directie één van de productielijnen voor een maand stilleggen 'om teveel voorraad te voorkomen'. Met de hand op het hart bezweert de directeur dat na die maand de productie weer gestart wordt op die 2^e machine. Bij de adviesaanvraag leggen wij dat allemaal vast. Niettemin weigert de directie na de maand de opstart. Opnieuw wendt de OR zich tot de rechter, nu in Kort Geding. Daar krijgt de OR grandioos gelijk en moet de directie de machine weer starten. Het leert ons opnieuw hoe onbetrouwbaar de directie is. En dat daar een geheime agenda gehanteerd wordt! Het

wantrouwen is groot daarna.

Toch sluiting van één productielijn na mislukte bezetting

In 1981 komt een adviesaanvraag op tafel om die ene productielijn definitief te sluiten. De OR verzet zich en geeft negatief advies. Echter, de samenwerking met de vakbondsbestuurder is zoek. Vakbondsbestuurder Leo Wouters sluit een principe-akkoord voor een sociaal plan. "Want overal vinden grote reorganisaties plaats." Na afwijzing in de ledenvergadering wordt die bestuurder vervangen door Henk Wijninga, die bereid is om binnen enkele dagen een bedrijfsbezetting te organiseren. Dat blijkt te kort door de bocht, mede door de meningsverschillen tussen OR en bond gaat dit mis. Het bewijst ook hoe zorgvuldig je mensen moet betrekken bij zo'n ingrijpende actie.

De kater is groot. Goede samenwerking tussen OR en bond blijkt essentieel voor succes bij zo'n harde machtsstrijd. De personeelsleden leren er ook van: als je niet meedoet aan een actie, claimt de directie gelijk dat je aan hun kant staat. Maar zo is het niet, en dat laten zij later zien!

Werkonderbreking voor behoud ziekengeld

Als in januari 1981 de FNV zich verzet tegen regeringsplannen om het ziekengeld te korten, doen wij mee met een werkonderbreking om te tonen dat we nog spierballen hebben. En dat lukt uitstekend, vooral omdat wij met rekenvoorbeelden in pamfletten de collega's goed hebben meegenomen in de discussie (en kwaad gemaakt). Veel praten in het koffiehok blijkt ook een prima opwarmer. Zo herstellen we met de mensen samen de tegenmacht.

Werkonderbrekingen voor salarisverhogingen

In de loop van 1981 houden wij een werknemersonderzoek naar de belangrijkste knelpunten en wensen van de collega's aan de hand van een enquête. Veel wensen realiseren wij met goed onderbouwde voorstellen in het overleg met de directie zoals 'glijdende werktijden' voor de dagdienst.

Echter, voorstellen om salarissen van productiepersoneel op te trekken, worden afgewezen. Daar is meer voor nodig. In 1982 vinden meerdere werkonderbrekingen leiden uiteindelijk tot een doorbraak in de onderhandelingen. Iedere ploeg doet mee. Dat komt ongetwijfeld ook doordat wij met het productiepersoneel ook de actievorm besproken hebben. Na verschillende afwijzingen van de directie zitten wij in een volle kantine met de mensen bijeen, de kaderleden verdeeld over de tafels. Daar komt de actievorm bovendrijven: korte werkonderbrekingen van ½ uur tot een uur in elke productieploeg rond de lunchtijd. Dat kost ons weinig en raakt de directie het meest (veel productieverlies door afregelen en opstarten productie). Na 5 werkonderbrekingen buigt de directie, en komt er een mooie salarisverhoging (naast die van de cao) op tafel.

Kortom: wij inventariseren eerst goed de wensen en zorgen dat de collega's dat van elkaar weten. Om daarna pas met de directie in de slag te gaan. Het werkt uitstekend!

Niet alleen de OR en de vakbondskaderleden leren van die ervaringen, ook het personeel zelf. Dat zie je aan spontane acties die mensen soms zelf organiseren. Bijvoorbeeld de mensen in de Chemie die weigeren om een erg stinkend (en gevaarlijk) product nog te produceren.

Door al deze ervaringen is er een stevige, zelfbewuste sfeer ontstaan. Met geen vertrouwen in de mooie woorden van de directie, en van kracht vinden bij elkaar. En van weten op wie je kunt bouwen.

De verhouding tussen een scherp opererende Ondernemingsraad en de vakbondsbestuurder is ook uitgekristalliseerd. Belangrijke besluiten nemen wij in de kadergroep liefst met de vakbondsbestuurder erbij, waarop de OR tot zijn juridische stappen komt en de vakbondsgroep eventuele acties baseert. Met ledenbulletin De Knuppel durft de kadergroep scherp stelling te nemen.

De activistische werkwijze trekt veel mensen aan. De kadergroep bestaat uit ruim 15 mensen. Dat Willem Agenant als Hoofd van de Plaatproductie ook kaderlid en secretaris OR is, biedt natuurlijk ruimte aan ploegleiders en andere productiemensen om ook mee te doen. Met dat grote aantal kaderleden krijgen wij ook veel reacties 'van de vloer' binnen. En bij acties maken zij de collega's in ploegen en afdelingen warm om mee te doen. Als BLG-voorzitter hoef ik dan alleen nog maar een ronde te maken met de oproep "Ja, mensen, nu naar de kantine."

De gevoerde 'achterbanstrategie' is ongetwijfeld de basis hierbij. Dat heeft de OR en de vakbondsgroep de machtsbasis gegeven om pal te blijven staan. Het verplicht de OR en de bond er ook toe om belangrijke besluiten goed voor te leggen aan de collega's en mensen van alle stappen op de hoogte te houden.

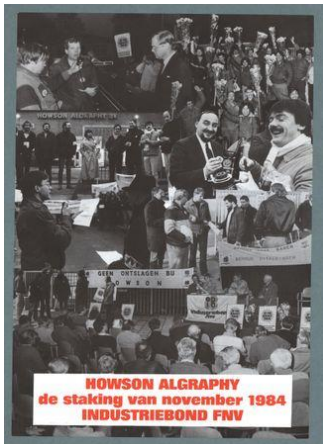
Wij zorgen er ook voor dat kaderleden worden opgeleid. Ze gaan naar bondscursussen, en wij organiseren ze ook zelf. Mensen moeten begrijpen waar vakbondswerk vandaan komt. Het is een soort tweetrapsraket: eerst samen met de mensen met een actie wat bereiken, het hen goed laten zien, eventueel opleiden, dan kunnen ze het in het vervolg zelf!

4. Het voornemen tot sluiting – Oktober 1984

Algemeen directeur Hubert Bilek maakt op 24 oktober 1984 in de volle productiekantine het voornemen bekend om de productie te sluiten. Hoewel wij al jaren de vrees hadden dat zo iets eraan komt, is de boosheid groot. Om daar uiting aan te geven en om ons verzet een start te geven organiseren de bonden een driedaagse staking. Want de ondernemingsraad heeft al jarenlang vragen gesteld: hoe de nieuwe fabriek in Leeds(UK) draait, waarom er in onze fabriek niet geïnvesteerd wordt.

De werknemers vertrouwen de directie-argumentatie voor geen meter. Bovendien: wij zien ook steeds de productiecijfers van Leeds en weten daardoor dat onze fabriek in Soest behoorlijk efficiënt werkt.

Dit ongeloof wordt versterkt door de autoritaire houding van de deels Engelse directie, en het gebrek aan investeringen in Soest. De woede over het sluitingsplan is dan ook groot, ook op afdelingen die niet rechtstreeks getroffen worden.



De vakbonden organiseren een driedaagse staking die binnen enkele weken plaatsvindt.

Vakbondsbestuurder (Industriebond FNV) is Henk Wijninga. Als voorzitter van de vakbondsgroep(BLG) leidt ik de bijeenkomst en de acties. Ook houden wij een demonstratieve optocht van 200 werknemers door Soest. Die houden wij samen met kaderleden van 'buurbedrijf' blikfabriek Lindtner waar ook de werkgelegenheid op de tocht staat. Aan het eind bieden wij een petitie aan de burgemeester van Soest met IB FNV-voorzitter Dick Visser als een van de sprekers.

De OR-leden en de vakbondskaderleden realiseren zich donders goed dat alles op alles gezet moet worden om dat sluitingsplan te torpederen.

Niet alleen omdat het werk van zo'n 150 mensen ervan afhangt. Maar ook omdat de directie zijn best heeft gedaan om het plan goed in elkaar te zetten. Want zij hebben ervaren dat de werknemers geen middel ongebruikt zullen laten: zowel juridisch als qua actie. Dat hebben zij de jaren ervoor meegemaakt.

Enkele jaren eerder heeft de OR met deskundige Pieter Lakeman al aangetoond dat het bedrijf steeds een gezonde winst maakt van enkele miljoenen guldens. De gepresenteerde verliezen in de jaarrekeningen zijn onderuit gehaald. Er wordt met geld geschoven door rente voor bedrijfsleningen in Soest te laten vallen, door lage onderlinge verrekenprijzen naar verkoopBV's en zo nog meer. De directie weet dus dat een zelig verhaal over de bedrijfsresultaten ongeloofwaardig zou zijn.

Daarom is het interessant hoe de directie de sluiting van de productie in Soest nu motiveert. Ze zetten enkele opties naast elkaar waarin de productie en kosten van de fabrieken in Leeds en Soest

Staking op til bij Howson Algraphy

SOEST (ANP) - Een meerderheid van de leden van de Industriebond FNV bij Howson Algraphy in Soest (offset-planten) wil vanaf 19 november een week gaan staken tegen de voorgenomen sluiting van de offsetproductie, waarbij 138 arbeidsplaatsen verloren dreigen te gaan.

Bovendien hebben de leden ingestemd met het houden van langzaam-aan-acties, langere stilstand van de machines, het weigeren van overwerk en spoedorders en het weren van uitzendkrachten, zo heeft districtsbestuurder H. Wijninga meegedeeld.

Hervormd Dagblad 1 november 1984

zijn opgeteld met als uitkomst dat openhouden van 'Soest' een slechtere cashflow voor de hele Howson-Algraphy Group inhoudt.

5. Tegenstrategie OR en vakbonden

Natuurlijk begint de OR eerst met het goed lezen van dat sluitingsplan (in termen van de Wet op de Ondernemingsraden: de adviesaanvraag). Hoe kunnen wij die cashflow redenatie van 4 directieopties kraken?

Je kunt jeremiëren dat door gebrek aan investeringen het rendement in Soest is teruggevallen, maar dat verandert de werkelijkheid niet! En actiemiddelen als staken of bezetten werken ook niet – dan geef je de directie precies wat zij willen: geen productie meer in Soest. Kortom, wij moeten een intelligente strategie zien te ontwikkelen om een kans te maken. Dat zal dwars tegen de mening van veel mensen in zijn dat verzet tegen een multinational geen zin heeft. 'Die trekken altijd aan het langste eind'.

Wij organiseren een 3-daagse training in januari 1985 om die strategie vast te stellen. Niet alleen met trainer Koos van Hilten(KGCA) maar ook met allerlei deskundigen zoals Wout van Veen(Advokatenkollektief Utrecht) en met beide vakbondsbestuurders Henk Wijninga (Industriebond FNV) en Jan van Vuuren (Industrie- en Voedingsbond CNV). Op de laatste dag schuiven ook een drietal Engelse shop stewards aan waaronder Mick Bradley, hun FOC ('Father of the Chapel' = vakbondsleider).

Al discussiërend stellen wij vast dat, om een kans te maken, wij een eigen alternatief moeten opbouwen dat tenminste hetzelfde rendement presenteert, naast de directie-opties. Meegaan in de kapitalistische directieredenatie - dat is wel slikken. Om dit te realiseren, halen wij veel deskundigheid binnen: met kennis van de markt en bedrijfseconomie (Hans Heerings en Frank Hendriks van SOMO), van logistiek (dhr. Borsboom van TNO).

Wij constateren ook dat wij een juridische kans hebben om concernplannen in handen te krijgen, want de directie heeft immers zelf met zijn cashflowbenadering het bredere belang van de hele Howson-Algraphy Group op tafel gelegd. Bij veel informatievragen verlangen wij ook de overhandiging van alle groepsplannen vanaf 1979, omdat wij vermoeden dat men hier jarenlang naartoe heeft gewerkt, wat overigens voortdurend ontkend is!

Met de vakbondsbestuurders en de Engelse shop stewards delen wij al deze plannen. Dat levert veel steun op. Dat kunnen wij nog wel eens nodig hebben, al weten wij op dat moment niet 'hoe'.

Informatiebulletins

Bijna wekelijks praten wij de mensen bij in zo'n bulletin. De OR zorgt daarvoor, die kan de bedrijfsmiddelen immers gebruiken. We sturen ze over de post naar alle huisadressen zodat ook de partners van de werknemers op de hoogte zijn. Het gaat immers om het gezinsinkomen! In de bulletins gaat dan over alle activiteiten die wij als kadergroep of ondernemingsraad ondernemen. Dat gaat over vragen die aan de directie gesteld worden, overleg dat plaatsvindt, wat er in de fabriek gebeurt. De glimlach komt bij mensen terug als een tekenaar in ons midden geloofwaardig enkele directieleden in cartoons kan neerzetten.

Boze werkonderbreking

Er hoeft maar weinig te gebeuren, of de werknemers komen in actie in deze setting. Rond de Kerst achterhalen wij dat de directie met de hele verkoopstaf een bourgondisch weekend in het zuiden heeft doorgebracht. Als ik de collega's dat vertel, lopen ze zo ongeveer vanzelf naar de kantine om hun boosheid te tonen.



Later in 1985 brengen wij nog een bezoek aan de Shop Stewards in Leeds. Op onderstaande foto zie je links Henk Drost (OR-voorzitter), met naast Henk Wijninga (vakbondsbestuurder), met het zwarte overhemd Mick Bradley (FOC) met enkele van zijn shop stewards eromheen.

Langs diverse wegen proberen de werknemers druk te zetten op de directie: veel publiciteit, juridische middelen, het betrekken van de inwoners van Soest ook via lokale kerken. In de fabriek stoppen productiemensen pamfletten in de verpakking van de offsetplaten om steun te vragen bij werknemers in drukkerijen. Dat levert ook weer vragen op van de klanten. Wat hebben wij tenslotte te verliezen?

6. Een winnend alternatief

Met behulp van onze deskundigen formuleert de Ondernemingsraad in maart 1985 een alternatief plan dat dezelfde cashflow genereert als de beste directieoptie. Uitvoering ervan zal niet alleen behoorlijke technische aanpassingen vergen, maar ook vereenvoudiging van de productieorganisatie.

Belangrijke elementen zijn verhoging van de lijnsnelheid zodat dit vergelijkbaar wordt met de machinesnelheden in Leeds, en automatiseringen.

Bijzondere actie: met hoge machinelijnsnelheid

Kunnen onze machinelijnen op 10 meter/minuut produceren? Dat technische gegeven vormt een fundament onder ons bedrijfsalternatief. Onze technisch behoorlijk opgeleide ploegleiders denken dat het kan, de directie meent van niet. Om dat te bewijzen laten wij in maart 1985 gedurende één nachtdienst de machine op 10 m/minuut draaien. Alle mensen in die ploeg, ook kwaliteitslab en TD werken mee.

Natuurlijk blokkeert de directie de volgende dag die hele nacht productie, en ze laten zelfs Engelse shift technicians overkomen om de kwaliteit ervan te controleren. Mooi dat alles goed is, moeten ook zij toegeven!! Bijzondere actie geslaagd.

Al dit overleg met de directie loopt nog door tot de zomer van 1985. De directie ziet echter geen kans meer om gaten te schieten in ons alternatief.

Op basis van opgevraagde strategieplannen van de Howson Algraphy Group kunnen wij vaststellen dat de directie door de jaren heen steeds van plan was om hun vestiging in Soest te sluiten, in tegenstelling tot wat zij steeds beweren. Dat biedt grond aan een Enqueteprocedure door de vakbonden. Het is een zwaar middel dat zij maar zelden inzetten, gezien de financiële risico's. Door de lopende enqueteprocedure komt het overleg tot stilstand in het najaar dat erop volgt. Pas in voorjaar 1986 formuleert de OR tenslotte zijn advies dat werkelijk vernietigend is over het sluitingsplan. Niet alleen is de inhoudelijke motivatie omvergetrokken door het alternatieve plan van de OR, maar ook is met vele concrete voorbeelden geïllustreerd dat de directie bij voortduring gelogen heeft over de toekomstperspectieven van de productie in Soest. Zelfs de advocaat van de directie, Mr. Duk, geeft zuchtend toe in de zitting van de OK begin juni 1986 dat de OR een zeer goed advies heeft geleverd 'ondanks de nodeloos belingerente toon'. (= oorlogszuchtig).

7. Afgeluisterd!

Tegen de Britse top-down strategie hebben de OR en de bond met een effectieve achterbanstrategie een tegenmacht opgebouwd. Door alle gebeurtenissen van de voorgaande jaren zijn de verhoudingen sterk verhard, en vertrouwen tussen directie en werknemers is er niet. In die sfeer hebben werknemers verbeteringen afgedwongen in begin '80 jaren zoals qua salaris, werktijden, vakantiedagen en bij de pensioenregeling (premievrij).



Volkscrant 3 mei 1985

Zelf hoor ik bij toeval de instructie van enkele directiegetrouwen om een geheim magazijn in te richten om bij een bedrijfsbezetting klanten te blijven beleveren. Er volgt een spannende, nachtelijke achtervolging van de volgeladen trailer. Het lijkt wel een film.

Het gaat mis met het afluisteren als de TD-voorman in zijn pauze met zijn scanner speelt en dan de directie hoort praten. Als de politie arriveert, stuiven wij weg met de ontvangstapparatuur, wat bleek om de neus door de ontdekking. De volgende ochtend kopt de Telegraaf erover op de voorpagina. Iedereen vermoedt OR-leden als daders. Ook al onderzoekt de politie niets, het kost ons wel wat steun in Soest, onder meer van de kerken.

8. Van strategieplannen naar enqueteprocedure

In januari 1985 krijgen wij een hele stapel strategieplannen en reviews voor ons. Die kunnen wij opvragen omdat de directie in de adviesaanvraag de hele Howson-Algraphy Group heeft opgevoerd. Met rode oortjes lezen wij ze – met zeer opmerkelijke zinsneden:

- In 1979 heeft de hoofdirectie in Leeds al het strategisch besluit genomen om op termijn Soest te sluiten en alle productie in Leeds te concentreren. En ze hebben dit al in 1983 bekrachtigd

- De hoofddirectie voert een salomitactiek om Soest stukje-bij-stukje die kant op te manoeuvreren
- Onze eigen directie in Soest is daar voortdurend van op de hoogte geweest

Kortom, hier is het bewijs dat de directie al jaren tegen ons heeft lopen liegen!! Dat is toch wanbeleid, zo stellen wij de vraag. Met bondsjurist Jo Urlings bespreken wij dit. Mede op voorstel van onze vakbondsbestuurder Henk Wijninga, besluit het Hoofdbestuur van de Industriebond FNV om een Enqueteprocedure hierop te baseren vanwege 'sociaal wanbeleid'. Mr. Van Steenberghe maakt in hun opdracht de zaak aanhangig bij de Ondernemingskamer in Amsterdam. De Industrie- en Voedingsbond CNV sluit zich erbij aan. Dat gebeurt in het najaar van 1985.



Volkscrant 30 augustus 1985

De Ondernemingskamer besluit dat zij een reëel vermoeden hebben van wanbeleid als eerste stap in de procedure en wijst een enquêteur aan, Mr. Grosheide. Eerlijk gezegd is die uitspraak uit de eerste fase van de enqueteprocedure al een hard oordeel over het gevoerde beleid. Dat toont de in het kader getoonde oordeel van de Ondernemingskamer. De enquêteur Mr. Grosheide hoeft de bal er alleen maar in te koppen door 'sociaal wanbeleid' vast te stellen. (januari 1986)

Uit het oordeel van de Ondernemingskamer over het enqueteverzoek van de bonden, NJ 1986, 578 Hof Amsterdam (Ondernemingskamer), 29-08-1985, nr. 16/85OK: Howson Algraphy II

"Het oordeel

Tussen pp. is terecht niet in geschil dat met betrekking tot hetgeen de Bonden stellen in het inleidend verzoekschrift is voldaan aan het bepaalde in art. 2 : 349 BW. De Bonden zijn derhalve ontvankelijk in hun verzoek. De stelling van HAE dat het verzoek van de Bonden voortijdig is gedaan omdat nog niet tot sluiting van het produktiebedrijf van HAE te Soest is besloten, moet worden verworpen. De bezwaren van de Bonden richten zich immers tegen het door HAE in de afgelopen periode van ruim 10 jaren gevoerde beleid. Het door HAE bedoelde voorgenomen besluit vormt daarvan een onderdeel. In de verhouding tussen een moeder- en een dochtermaatschappij, zoals die in het onderhavige geval bestaat tussen de naar Engels recht opgerichte en te Leeds gevestigde vennootschap Howson-Algraphy Limited en de te Soest gevestigde Howson Algraphy Europe BV, kan de moedermaatschappij weliswaar aan de dochtermaatschappij richtlijnen en aanwijzingen geven, waaraan die dochtermaatschappij zich door haar afhankelijkheid van de moedermaatschappij in het algemeen moeilijk kan onttrekken, maar dit laat onverlet de eigen rechten en verplichtingen van de dochtermaatschappij als rechtspersoon naar Nederlands recht.

Howson-Algraphy Limited dient aan HAE zodanige informatie te verschaffen als HAE nodig heeft voor een behoorlijke vervulling van haar taak, waaronder begrepen is het tijdig verschaffen van duidelijke informatie aan de Bonden en de OR. Gegronde redenen zijn aanwezig om te twifelen of HAE zich overeenkomstig die eigen verantwoordelijkheid heeft gedragen. Dit geldt met name gelet op de discrepantie tussen enerzijds de aan de Bonden en de OR verschafte informatie met betrekking tot het voortbestaan van de productie-afdeling van HAE te Soest en anderzijds de desbetreffende inhoud van de plannen van Howson-Algraphy Limited.

In het overleg dat met betrekking tot de reorganisaties in 1980/81 en 1983 met de Bonden en de OR heeft plaatsgevonden is - naar uit de vaststaande feiten blijkt - door de directie van HAE nimmer duidelijk uitgesproken dat volgens de plannen niet vaststond dat de productie van offsetplaten te Soest zou worden voortgezet, ondanks daartoe door de Bonden en door de OR gestelde concrete vragen en geuite vermoedens.

Ook na de ingebruikneming van de fabriek te Leeds in 1981, waar geavanceerde en efficiënte technieken een aanzienlijke productievergroting mogelijk maakten die, zoals de Bonden en de OR toentertijd stelden, het gevaar voor sluiting van de productie-afdeling van HAE te Soest inhielden, heeft de directie zich niet in vorenbedoelde zin uitgesproken. Op vragen daaromtrent van de Bonden en de OR in verband met de in 1980/1981 door HAE beoogde en uiteindelijk uitgevoerde reorganisatie is door HAE ontwijkend geantwoord. Dit was evenzeer het geval ten aanzien van het overleg dat werd gevoerd met betrekking tot de in 1983 beoogde en uitgevoerde herstructurering. Van de zijde van HAE werd, in het geding dat voor de OK met betrekking tot deze door de OR bestreden herstructurering werd gevoerd, betoogd dat de herstructurering noodzakelijk was met het oog op de continuïteit van het productiebedrijf te Soest.

Daartegenover houdt het HA Group Strategic Plan 1980-1985 - dat, naar onbetwist door de Bonden is gesteld, uiterlijk in 1979 of begin 1980 is opgesteld - in:

- dat de productieonderneming te Soest belangrijk minder economisch is dan die te Leeds, en indien mogelijk geleidelijk moet worden opgeheven;
- dat, totdat de levensvatbaarheid van productie in de Verenigde Staten is gebleken, behoud van productiecapaciteit in Soest - kennelijk - vooralsnog noodzakelijk voorkomt;
- dat de productieonderneming te Soest moet gaan functioneren als 'top up' capaciteit voor de fabrieken te Leeds en als nuttige 'fall back insurance policy' ingeval van een belangrijke productie-verstoring in Leeds.

Het HA Group Strategic Plan 1980-1985 vormde, naar uit de inhoud van de overige hiervoor opgesomde plannen volgt, het uitgangspunt voor die plannen. In die overige plannen worden in ieder geval de volgende opmerkingen mede van belang geacht:

- Review of Strategic Paper (maart 1981)

Indien de productieonderneming te Soest gesloten zou worden is de huidige opvatting niet dat de risico's voor de Groep belangrijk zouden toenemen;

De personeelsbezetting in Engeland en Europa behoort betrekkelijk constant te blijven waarbij iedere vermindering van productiepersoneel in Soest zal worden gecompenseerd door extra productiepersoneel in Leeds. Voor de komende vijf jaren zal het voornaamste doel zijn een beter gebruik van personeel en activa te bereiken ten einde de omzet, de winst en de productie per werknemer te verhogen. De enige uitzondering op het globaal gelijkblijvende niveau van werkgelegenheid zal die in Noord-Amerika zijn waar verkoop- en technische staf naar verwachting zullen groeien van de tegenwoordige 56 naar 180.

- HA Group 1982 Business Plan

De Nederlandse arbeidswetgeving maakt het voor bedrijven in dat land uiterst moeilijk om aard en omvang van hun werkzaamheden ingrijpend te veranderen. Het onderzoek naar de toekomst van de Nederlandse productie van de groep zal op uiterst discrete wijze geschieden en vereist een

omzichtige aanpak. Hoewel de Bonden en de OR bij de hiervoor genoemde reorganisaties, ter beoordeling daarvan relevante gegevens hebben gevraagd, heeft HAE die gegevens eerst in de loop van 1985 door overlegging van de plannen verstrekt.

De raad van commissarissen van HAE, bestaande uit D.H. Varley, tevens HA Group production director, kende de inhoud van vorenbedoelde plannen, doch heeft daarvan nimmer blijk gegeven. Het zou op zijn weg hebben gelegen om te bevorderen dat tijdig meer duidelijkheid zou zijn verschaft.

Op grond van het vorenoverwogene is de OK van oordeel dat er gegronde redenen zijn om aan een juist beleid van HAE te twijfelen. De stellingen die de Bonden aan hun verzoek ten grondslag hebben gelegd en die hiervoor niet zijn besproken kunnen derhalve buiten beschouwing blijven. De OK zal een onderzoeker benoemen. De taak van de te benoemen onderzoeker zal in de eerste plaats zijn het instellen van een onderzoek naar de relevante feiten, in de tweede plaats het trekken van de conclusie of naar de mening van de onderzoeker al dan niet van wanbeleid sprake is en zo ja, in de derde plaats het aanbevelen van door de OK te treffen voorzieningen.”

Pas begin juni 1986 vindt hierover de zitting plaats van de Ondernemingskamer op basis waarvan de rechtbank de maatregelen wil vaststellen. Omdat de directie nog geen finaal besluit heeft genomen na het advies van de Ondernemingsraad, verdaagt de rechtbank de zitting.

Omdat er aan onze kant onzekerheid heerst over de afloop, spant de OR ook nog een procedure aan op basis van Boek 2 Vennootschap met rapportageverplichting. Het is een juridisch buitenbeentje, maar volgens onze advocaat Wout van Veen kansrijk.

Aan directiezijde begint de machine te knarsen: de Technisch Hoofddirecteur Derek Varley, verantwoordelijk voor de productiestrategie gaat dan vertrekken (‘vervroegd pensioen’), en de Soest productiedirecteur John Taylor is dan ook vertrokken naar een andere baan. “De ratten verlaten het zinkende schip”, denken of hopen wij.

Na jarenlange strijd met bonden en OR Top **Howson** Algraphy houdt bedrijf toch open

Van onze redactie economie
SOEST - Na een jarenlange strijd met onderne-
mingsraad en vakbonden
heeft de directie van de
offsetplatenfabriek How-
son Algraphy in Soest be-
sloten het bedrijf niet te
sluiten.

Hiertoe is een einde gekomen
aan de plannen van de directie
van het moederbedrijf Vickers-
Kolls Royce in Engeland de pro-

Van Schuppen

VEENENDAAL - Van Schup-
pen (scheepsjeswol en jagos-
lawis) heeft het eind april
geëindigde boekjaar met een 'be-
langrijke verlies' afgesloten. De
directie kon gisteren nog geen
exacte bedragen noemen maar
beelde wel dat aanzienlijke
aanvullende voorzieningen
schoonlijk zullen zijn. De ont-
wikkeling is het gevolg van een
verslechterde marktsituatie en
hoog opgelopen voorraden.

dukatie van de offsetplaten, ge-
bruikt in de grafische industrie,
over te hevelen naar Engeland.
In Soest zou alleen de verkoopaf-
deling achterblijven.

De industriebonden FNV en
CNV en de ondernemingsraad
(OR) hebben dit besluit jaren-
lang aangevochten, omdat **How-
son** een winstgevend onderne-
ming is. Vorig jaar boekte het
bedrijf nog een dertien procent
hogere winst. De OR adviseerde
de directie dan ook de overplaat-
sing niet door te laten gaan.
Maar de directie van **Howson**
vond dat de winstgevendheid
over jaren uitgesmeerd te weinig
zou zijn.

De OR is zeer blij met de over-
winning die is behaald. Volgens
W. Agenant, secretaris van de
OR, komt zo'n overwinning van
vakbonden en OR op een grote
multinational niet vaak voor.
Bestuurder J. Sloof van de In-
dustrie- en Voedingsbond CNV
is wat terughoudender. Hij heeft
weliswaar 'met genoegen ken-
nisgenomen' van het besluit van
de directie, maar wil toch af-
wachten met een definitief oor-

deel tot de voorwaarden van de
directie voor voortzetting van
het bedrijf bekend zijn. Volgens
Sloof worden er voorwaarden
gesteld in de sfeer van de ar-
beidsvoorwaarden als flexibeler
werkijden.

Volgens de directie is het besluit
tot openhouden gevallen omdat
de veronderstellingen, die aan
het aanvankelijke besluit tot
sluiting ten grondslag lagen,
achterhaald zijn. De markt voor
offsetplaten is de laatste jaren
flink aangetrokken. De directie
is van plan de productie uit te
breiden. Volgens Agenant zelfs
met 50 procent. Daarmee zijn
miljoenen aan investeringen ge-
meoid, aldus Agenant. Het per-
soneelbestand in de productie-
afdeling, dat in de laatste jaren
sinds de sluitingsperikelen van
138 naar rond de 100 is terugge-
lopen, zal niet worden uitge-
breid. De grotere productie zal
vanwege de verregaande auto-
matisering met hetzelfde aantal
mensen gerealiseerd kunnen
worden.

In februari dit jaar werd door de
industriebonden bij de Onderne-
mingskamer van de rechtbank

in Amsterdam een procedure
aangespannen tegen het jaar-
verslag over 1984. Daarin werd
de directie beschuldigd van ge-
knoel met de jaarrekening. Ook
werd de directie wanbeleid in de
schoenen geschoven. Over deze
aanklacht heeft de Onderne-
mingskamer nog geen uitspraak
gedaan.

Bestuurder H. Wijnnga van de
Industriebond FNV verwacht
dat de bonden die procedure niet
zullen doorzetten. „De sluiting
is van tafel, dat is het belang-
rijkste”, aldus Wijnnga. Vol-
gens zijn collega Sloof van de
Industrie- en Voedingsbond
CNV hangt afzien van een ver-
dere procedure af van de voor-
waarden die de directie stelt aan
de plannen het bedrijf voort te
zetten. „Er zijn nogal wat won-
den geslagen”, aldus Sloof.

Directeur H. Bilek reageerde la-
koniek op een eventuele intrak-
king van de procedure tegen de
Howson-directie: „Als er sprake
is van wanbeleid - ik weet dat
niet- dan was dat onder mijn
voorgangers. Ik ben pas drie jaar
algemeen directeur”.

Trouw 21 juni 1986

Eind juni blijkt dat de druk teveel is geworden voor de directie. Opnieuw in een volle kantine deelt directeur Bilek mee dat het voor nemen tot sluiting is ingetrokken. Hoewel we ter plekke feestvieren, zijn wij toch ook beduusd over onze overwinning.

Aan het eind van de zitting bij de Ondernemingskamer spreek ik Ian Foreman, de Group Personal Manager die het hoofd schudt en zegt: "Wij hebben nu gewoon de productiecapaciteit van Soest nodig gezien de verkoopcijfers". Wat precies uiteindelijk de doorslag heeft gegeven voor intrekken van het sluitingsvoornemen, weten wij niet.

9. Hoe gaat het verder?

Na verwerking van het verbazende nieuws vierden wij wel een feestje, eerst met het personeel en ook met kader/OR-leden en alle adviseurs die geholpen hebben. In de periode daarna wordt het OR alternatief deels uitgevoerd: wel de hogere machinesnelheid en een aangepaste organisatie maar niet de inpakautomaat. De vestiging in Soest blijft voor 2,1 miljoen vierkante meter productie in de managementplannen staan.

Directeur Bilek blijft zitten, maar in Leeds verdwijnt (na productie groepsdirecteur Varley) nu ook CEO Ron Taylor. Tony Wright volgt hem op. Toevallig ben ik op werkbezoek in Leeds als Wright het personeel daar toespreekt. Onder veel gegrijs moet hij de vraag beantwoorden "Tony, how about Soest?". Hij redt zich er maar moeilijk uit.

De OR en kadergroep blijven stevig actief, al treden er wel scheuren op in de gezamenlijkheid. Ik herinner mij een onderzoek naar de arbeidsomstandigheden op de diverse afdelingen dat in een krachtige set voorstellen uitmondt die grotendeels uitgevoerd worden.

Zelf verlaat ik in 1991 het bedrijf en ga werken voor de Industriebond FNV gaan werken (als vakbondsbestuurder, later als beleidsadviseur). Als ik als BLG-voorzitter samen met de vakbondsbestuurder voor overleg de directiekamer binnenkom, stuift directeur Bilek met een rood hoofd weg; hij kan mij totaal niet meer zetten. Dat vind ik geen productieve situatie meer; tijd voor wat anders.

Eind jaren '80 doet Vickers de hele Howson-Algraphy Group over aan Dupont-De Nemours. Dat betekent vooral dat er nog veel meer afstand komt tot de echte beslissers. De fabriek in Soest blijft altijd winstgevend: een mooie overzichtelijke fabriek waar de mensen op elkaar zijn ingespeeld.

Midden jaren '90 valt toch het doek voor het nog altijd winstgevende bedrijf. Deze keer maakt het management geen fouten helaas, en gaat de sluiting van de productie wel door. Aardig is wel dat er een soort eindfeest is zoals de OR bedongen heeft. Ik vind het roerend om al die mensen terug te zien.

Nog tweemaal is er daarna nog een reünie waar ik ze allemaal terugzag: wat ouder, grijzer, dikbuikiger. Maar onuitgesproken met de hartveroverende verbinding: "we hebben het samen geflikt in dat bedrijf van ons". Want zo voelde het.

Rond de eeuwwisseling komt ook voor Howson Leeds het einde. Blijkbaar vindt Dupont dat het te weinig winst maakt, en dan ook nog in de grafische sector waar ze weinig binding mee heeft.

Dit verhaal wordt ook gepubliceerd op www.vakbondshistorie.nl, de site van de vakbondshistorische vereniging.

Hans Hubregtse

Dit verhaal is opgeschreven vanuit eigen beleving: vanaf 1979 eerst als OR-voorzitter, later als voorzitter van de vakbondsgroep Industriebond FNV bij Howson Algraphy Soest. Vanaf 1991 ben ik werkzaam bij de Industriebond FNV (later FNV Bondgenoten) onder meer als vakbondsbestuurder en beleidsadviseur Medezeggenschap

jhubregtse@gmail.com

1. The workers' report on Vickers: The Vickers Shop Stewards Combine Committee report on work, wages, rationalisation, closure, and rank-and-file organisation in a multinational company Paperback – January 1, 1979 by [Huw & Hilary Wainwright. Beynon](#) (Author). Uitgave van Pluto Press, ISBN 086104066X