Contributed by Nicolas Latteur
vrijdag, 25 mei 2001 -

Tijdens de jaarlijkse zomerschool van het Fonds Leon Lesoil confronteerden we een panel van syndicalisten, voornamelijk van Volkswagen-Vorst, met arbeidspsycholoog Christophe Dejours, die naam maakte met zijn studiewerk rond de gevolgen van stress op het werk. Het werd een boeiend debat. In dit dossier willen we terugkomen op dit debat en de sterke momenten ervan weergeven.

De laatste twintig jaar gingen de arbeids- omstandigheden stevig achteruit. Werkritmes die vroeger zonder twijfel onmiddellijk een protestbeweging zouden hebben teweegbracht, worden vandaag met gebogen hoofd aanvaard. Vaker en vaker wordt men op de werkvloer geconfronteerd meet zeer tragische feiten (zelfmoord, zelfmoordpoging, depressie,...). Het zijn tekenen die aantonen hoe erg het gesteld is met de mentale gezondheid op het werk. Maar deze drama's lokken slechts weinig reactie uit bij de media, onder politieke en syndicale verantwoordelijken die eerder geneigd zijn te discussiëren over de technische aspecten van de productie dan wel over de inhoud van het werk en de problemen die ermee gepaard gaan.

Gezien we tijdens de zomerschool een aantal delegees van Volkswagen-Vorstte gast hadden, kwamen we terug op de zelfmoord van één van hun collega's op de werkvloer in juni 1999. Dit drama vond plaats in volle verkiezingsperiode, temidden van de dioxinecrisis. Er werd met geen woord over gerept in de media. Het Franstalige tv-magazine 'Faits Divers' bracht de zaak wel onder de aandacht en bracht een beetje analyse en debat. Maar ondanks dit bleef de stilte verpletterend.

Achteruitgang van de arbeid

Tijdens zijn eerste tussenkomst ging Sergio Ravicini, ABW-delegee bij Volkswagen Vorst, inderdaad dieper in op de achteruitgang van de arbeidsomstandigheden. «We stellen een enorme toename van de stress vast. Zeker in de automobielsector is het werk veel zwaarder geworden doordat men steeds veeleisender wordt op het vlak van intellectuele, technische en praktische capaciteiten. Steeds weer komt men aandraven met het verhaal over de gemondialiseerde economie. Ofwel voer je volgzaam uit ofwel word je aan de deur gezet. Er is vandaag een veel sterkere patronale druk. De druk neemt toe zowel op het management als op de arbeiders, en dus ook op de delegees. Tien jaar geleden was het bijvoorbeeld nog mogelijk om aan de ketting een tasje koffie te drinken. Als je dat vandaag wil doen, moetje supersnel zijn. Er is ook druk van je eigen kameraden op het werk. Zij proberen vaak nog sneller te werken dan hen gevraagd wordt, zodat ze toch nog af en toe een kleine pauze kunnen meepikken. Vooral als men jong is, kan men dat aan. Maar van het moment dat je met één of ander fysiek probleempje kampt, wordt het een hel. Dat was nu net het geval met de man die zich in juni 1999 van het leven beroofde. En het is waar dat de syndicale organisaties de hele zaak toen aanvankelijk wat in de doofpotwilden steken. We waren getroffen toen we de geschreven getuigenis lazen die hij had achtergelaten. Maar wat gebeurde er vervolgens? Noch de syndicale delegatie, noch zijn werkmakkers hebben de kat aan de bel gebonden. En de directie beweerde dat het om een strikt persoonlijk probleem ging, dat het ging om een man die in zichzelf opgesloten zat. Daarna hebben wij geprobeerd om te sensibiliseren rond het waarom van zo'n drama.»

Maar welke verantwoordelijkheid dragen de syndicale organisaties in dit drama? Zijn ze, zoals Christophe Dejours, beweert in zijn boek 'Souffranceen France', afgesneden van het dagelijkse leven van hun leden? Voor Sergio Ravicini hebben «de syndicale apparaten vandaag nog maar één bekommernis; redden wat er te redden valt...Wanneer een bedrijf de poorten sluit, wordt er niet teveel lawaai rond gemaakt want men weet zelf niet hoe het anders kan. Dus aanvaardt men de situatie zoals ze is. Binnen de vakorganisaties zijn het eigenlijk enkel maar de basisdelegees die zich bekommeren om de arbeidsomstandigheden. We proberen die te verbeteren. Maar de druk is enorm groot. Soms voelen we ook druk van de andere vakbonden. Eén jaar geleden werden we bijvoorbeeld op het matje geroepen door de Duitse vakbond IG-Metall. Deze zogenaamd 'socialistische'vakbond zei ons dat we de nieuwe arbeidsomstandigheden moesten aanvaarden, want als we die niet zouden aanvaarden zou het fabriek sluiten. Stel je dat eens voor. Vakbonden die patroonspraat in de mond

nemen! En ook bij het ABVV botsen we op ernstige problemen. Sommigen zijn precies meer bekommerd om de miljoenen die een patroon kan verliezen door enkele dagen staking dan om de zelfmoord van een kameraad.

Solidariteit

Christophe Dejours ging eerst dieper in op de vragen die zo'n zelfmoord op het werk kan oproepen. «Het is een verschrikkelijk probleem, veel erger dan de reacties op de werkplaats zelf leken aan te tonen - zonder er echt over gesproken te hebben, werd het werk twee uur na de fatale daad terug hervat. Zo iets roept vragen op die te maken hebben met de veranderingen in de arbeidsomstandigheden maar ook met de evolutie van de samenleving in haar geheel. Wat het geval van VW-Vorst nogal uitzonderlijk maakt, is dat de persoon in kwestie een geschreven getuigenis heeft achtergelaten die geen onduidelijkheid laat bestaan over het waarom van zijn daad. Er hebben nog meer van dat soort zelfmoorden plaatsgevonden. Maar de onderzoeken die ingesteld werden gaan nooit tot op het bot. Men laat steeds uitschijnen dat die zelfmoorden enkel maarte maken hebben met persoonlijke privé-problemen. Het berdijf kan er voor niets tussen zitten. Zelfmoorden op de werkvloer zijn echter een nieuw fenomeen. Vroeger konden problemen die te hadden met het werk wel aan de oorzaak liggen van zelfmoorden. Maar men beroofde zich niet van het leven op de werkvloer zelf. Dan was het natuurlijk moeilijker om de zelfmoord in verband met het werkte brengen. Dokters, managers en psychologen kwamen dan ineens aandraven met tal van elementen die de zelfmoordactie verklaarden aan de hand van persoonlijke problemen. Natuurlijk, wanneer een persoon te maken krijgt met een achteruitgang van de arbeidsverhoudingen en wanneer die daardoor psychologische problemen krijgt, zal dit sowieso ook een weerslag hebben op zijn privé-leven. Maar wanneer mensen zich beginnen van kant te maken op de werkvloer zelf, kan er geen onduidelijkheid meer bestaan. De betrokkene wil met zijn zelfmoord iets duidelijk maken aan zijn collega's, aan zijn bedrijf. En wat erger is: die zelfmoorden vormen slechts het zichtbare gedeelte van de achteruitgang van de relatie tussen de werker en zijn werk. Hoeveel niet-zichtbaar leed staat er tegenover één zelfmoord?

Een ander voorbeeld van zelfmoord op het werk. In een bedrijf in de buurt van Parijs werkte een man die gekend stond als een bon-vivant, een sympathieke gast die graag gezien was bij zijn collega's. Op een ochtend vindt men hem verhangen in het werkatelier. Nadat men het lichaam verwijdert, gaat iedereen terug aan de slag! Het is toch onbegrijpelijk dat een man zich verhangt en dat daarna het werk hernomen wordt alsof er niets is gebeurd.

Een zelfmoord kan dus blijkbaar, in de ogen van de mensen, deel uitmaken van de gewone arbeidswereld. Het gaat niet echt om een buitengewone gebeurtenis die zorgt voor een werkonderbreking. Voorheen was het nochtans zo dat een arbeidsongeval al volstond om het werk neer te leggen. Omwille van gevoelsmatige redenen, maar ook omwille van morele redenen die te maken hadden met sociale rechtvaardigheid. Fundamenteel getuigen de zelfmoorden en het toegenomen psychische leed van een redelijk diepgaande verandering van de arbeidsverhoudingen. Vooral de eenzaamheid op het werk weegt door, ook al werken de mensen dan naast elkaar en met elkaar. De samenhorigheid neemt af, de solidariteit dreigt te verdwijnen.»

Arbeidsorganisatie en leed

Hoe is het zover kunnen komen ? Want die evolutie is zeer snel gegaan. Om op die vraag te antwoorden, heeft Dejours het over de nieuwe vormen van arbeidsorganisatie en management. «Er moet iets veranderd zijn, dat er voor zorgt dat mensen zich van het leven kunnen beroven of vernederd worden, zonder dat er daar veel reactie tegenover staat. De vernederingen liggen vaak aan de basis van depressies. De vraag stelt zich hoe het mogelijk is dat men iemand in die mate kan onderdrukken dat hij zijn identiteit verliest, er gek van wordt, zonder dat iemand reageert. Op één of andere manier vindt men dus dat dergelijke risico's bij de job horen. Er zijn mensen die zich in uitzichtloze situaties bevinden en die ontweken worden door de werkmakkers omdat die schrik hebben om met die uitzichtloosheid geconfronteerd te worden. Men tracht het lijden van anderen te

ontlopen, te ontkennen en dat is verschrikkelijk. Dat maakt mensen kapot. Je ziet je werk helemaal niet meer zitten en wanneer je je tot je collega's wil wenden, bots je op een muur van stilte. Dan voel je je helemaal alleen. Op dat moment breken deze mensen. Niemand kan zo een situatie aan. Maar het kan iedereen overkomen. Het is een collectief probleem.

Wat is er veranderd aan de arbeidsorganisatie? Ten eerste is het werkritme enkel nog maar toegenomen. Maar hoe heeft men dat kunnen realiseren? Het werkritme lag immers al zeer hoog. We hadden vroeger al te maken met zenuwziektes bij werknemers naar aanleiding van het hoge ritme. Wel, de nieuwe methodes van arbeidsorganisaties maken deel uit van een wel bedacht plan. Het beslissend element is de individuele evaluatie van de prestaties en de productie. De patroon kan tegenwoordig van uur tot uur, van seconde tot seconde volgen wat een arbeider presteert. Zeker met de nieuwe technologie vormt dat geen enkel probleem meer. In de automobielindustrie bestaan er zelfs vormen van zelfcontrole. De arbeiders krijgen doorlopend informatie die aangeeft wat ze goed hebben gedaan en wat ze gemist hebben. En de arbeider wordt individueel verantwoordelijk gesteld voor zijn prestaties, voor zijn fouten.

Deze individuele evaluatie wordt dan nog gekoppeld aan een hele reeks andere systemen zoals doelstellingscontracten. Men laat de mensen contracten tekenen waarin de doelstellingen worden vastgelegd die binnen de zes maanden moeten behaald worden, op het vlak van verkoop, bevoorrading, vermindering van het aantal productiefouten, kwaliteit,... De arbeider heeft daarbij geen keuze; tekenen of opkrassen. Deze evaluatie gebeurt volkomen arbitrair. Dat kan niet anders. Men kan wel tellen hoeveel afgeleverde stukken er geproduceerd worden maar men meet de bijkomende inspanning niet die daarvoor moet geleverd worden. Heel de tijd krijgen de mensen te horen dat het andere werkatelier het veel beter doet of dat concurrerende bedrijven veel betere resultaten boeken. Of men dreigt dat er zal begonnen worden met onderaanneming. Deze evaluatiesystemen zijn in feite één grote dreiging. Ze isoleren de arbeiders van elkaar. Ze creëren een sfeer van onderlinge concurrentie. Het enige wat telt is het resultaat. Deze gebruiken worden nog aangemoedigd door het management. De arbeiders beginnen elkaar de schuld te geven voor de niet behaalde doelstellingen. Daardoor gaan de relaties tussen de werknemers onderling zwaar achteruit. Het zijn dus de angsten de eenzaamheid die het mogelijk gemaakt hebben om een steeds zwaarder arbeidsritme in te voeren.»

Stress en werkritme

Sergio Ravicini reageerde op deze analyse van Christophe Dejours. «Ik wil een voorbeeld geven dat aangeeft wat voor soort eisen de directie stelt. Op zekere dag smeet een arbeider die het niet meer zag zitten een werkobject met volle kracht te pletter tegen de grond. Voor de 'human resource'-directie en de opzichter moest de man onmiddellijk ontslagen worden. Men verweet hem dat hij zijn stress niet onder controle kon houden. Zijn job werd uiteindelijk gered dooreen dreiging om het werk neer te leggen. De dag nadien bekijk ik in het informatieblad de openstaande vacatures in het bedrijf en merk dat ze nog mensen zoeken voor diezelfde post. In de profielomschrijving lees ik: je moetje stress kunnen beheersen. Men legt de verantwoordelijkheid voor die stress dus gewoon bij jezelf. Dat geldt trouwens ook voor het management, want ook zij staan onder grote druk.

Het systeem van evaluaties kennen we bij VW maar al te goed. En ook de stress die ermee gepaard gaat. Men evalueert je werk, je gedrag, je houding tegenover de anderen... Dat gaat zeer ver. En iedereen is dus bezorgd over wat de 'groepsanimator' over hem of haar denkt. De solidariteit die de directie eist, is een solidariteit ten voordele van haarzelf. Solidariteit houdt dan eigenlijk in dat je elkaar begint te controleren. Op het vlak van het werkritme vraag ook ik me af hoe ze dat nog zouden kunnen verhogen. De mensen hebben tegenwoordig zelfs geen tijd meer om goedendag tegen elkaar te zeggen. Het kleine beetje vrije tijd dat we nog hadden tijdens het werk bestaat nu niet meer. De patroons hebben het afgepakt. Wat kunnen we daaraan doen als syndicale delegees? De mensen hebben schrik. We zouden de mensen moeten sensibiliseren rond deze nieuwe problemen. Maar alleen kunnen wij dat niet. Er stelt zich een probleem met het syndicale apparaat. Daar waar ze zich eigenlijk zouden moeten bezighouden met deze ernstige problemen, doen ze het

niet. We trachten het werk nu te doen via de syndicale vormingen.» Ook andere deelnemers aan het debat getuigden over de steeds verslechterende arbeidsomstandigheden.

Verzet

Ieder kan op zijn eigen werk merken hoe deze verdeel-en-heers-politiek van de patroon zijn vruchten afwerpt. Het onderlinge wantrouwen groeit en maakt elke vorm van collectief verzet onmogelijk. Dit proces kan ervoor zorgen dat duizenden mensen tot daden gedwongen worden die ze in feite afkeuren en die maken dat ze het gevoel krijgen hun waardigheid volledig te verliezen.

Voor Christophe Dejours hebben de sociale bewegingen, en dan voornamelijk de georganiseerde arbeidersbeweging, op dat vlak een historische nederlaag geleden, die maakt dat ze vandaag niet meer over dezelfde actiemogelijkheden beschikken als vroeger. Er is een nieuwe basis nodig om terug een collectieve mobilisatiekracht op te bouwen. Hiervoor is de erkenning van het leed op de werkvloer noodzakelijk en moet er terug gewerkt worden vanuit een collectieve bekommernis. Verzet, of het nu gaat om individueel of collectief verzet, wordt pas mogelijk als het leed en het waarom van dit leed begrepen wordt door de mensen. Dit begrip is een eerste stap naar collectief verzet.

Wanneer het leed op de werkvloer erkend wordt en wanneer duidelijk wordt welke mechanismen eraan de basis van liggen, moet men het leed ook zien en kan het leiden tot nieuwe vormen van solidariteit. Dat is nodig om een echte wil onder de arbeiders re creëren om te vechten tegen deze onrechtvaardigheid

De verantwoordelijkheid van de wetenschappers

Volgens Christophe Dejours dragen ook de wetenschappers een zware verantwoordelijkheid. "In een land als

De wetenschappelijke wereld ging eigenlijk helemaal mee in het nieuwerwetse managementjargon over 'het