



C. Van Raemdonck

Automatisering van ambtenarenwerk

1. Inleiding

In 1981-82 hebben wij aan het departement Politieke en Sociale Wetenschappen van de U.I.A. een onderzoek verricht naar de automatisering in overheidsdiensten.

De invoering van informatica, tekstverwerking en andere computertoepassingen is in de laatste tien jaren in de meeste overheidsdiensten een feit geworden. In sommige diensten dateert dit proces al van veel vroeger en kwam men via de mecanografische fase in de meer gesofistikeerde systemen terecht. De menselijke arbeid, die met deze systemen van ver of van nabij te maken heeft, is door de evolutie van de laatste tien jaren veranderd, er zijn bepaalde problemen opgedoken op gebied van werkinhoud, beloning, carrière, werkomstandigheden en er zijn ook nieuwe mogelijkheden ontstaan op diezelfde en andere gebieden. Welke problemen en welke mogelijkheden m.b.t. hun werk hebben ambtenaren die in en rond de informaticadiensten werken? En welke zijn de problemen en de perspectieven van de ambtenaren wiens werk door de invoering van de informatica veranderd is?

Met deze vraag naar de gevolgen van de invoering en het verderzetten van de automatisering voor de arbeid van de ambtenaar, ging het onderzoek van start.

Het is een verkennend onderzoek geworden.

In eerste instantie zijn wij op een omvangrijk probleem van organisatie van het automatiseringsproces gestoten. Zodoende heeft deze problematiek veel van onze aandacht opgeëist. Over de gevolgen van de automatisering van het ambtenarenwerk voor de omvang van het personeelsbestand bij de overheid hebben wij slechts algemene gegevens kunnen verzamelen. Hier spelen zoveel factoren dat een apart onderzoek nodig blijkt. De gevolgen voor de aard van het werk daarentegen hebben wij wel op diverse terreinen kunnen bestuderen maar sommige conclusies konden maar in hypothesevorm worden getrokken.

2. Werkwijze

In de periode september 1981 tot en met februari 1982 hebben wij tientallen gesprekken gevoerd met ambtenaren.

Wij richtten ons zowel tot ambtenaren van overheidsdiensten voor informatieverwerking (bv. het Nationaal Instituut voor Statistiek, het rekencentrum van een grootstad) als tot ambtenaren werkzaam in zogenaamde gebruikersdiensten. Deze laatste zijn de overheidsinstellingen waarin de informatica een belangrijk hulpmiddel in de werking is geworden. (bv. ministerie voor economische zaken, gemeentebestuur aangesloten op rijksregister) (1).

Wij bezochten ongeveer de helft van de ambtenaren in de dienst zelf. De gesprekken werden gevoerd met leidinggevendden, met syndicale afgevaardigden, met informatici, programmeurs, video-typisten en met nog andere personeelsleden. Tijdens deze gesprekken kwamen volgende vragen aan bod:

0. Waarom heeft men geautomatiseerd ?
1. Zijn er beroepen die naar aanleiding van deze automatisering verdwijnen of opgesplitst worden ?
2. Worden nieuwe werknemers met andere beroepen aangetrokken ?
3. Wat gebeurt er met de vakbekwaamheid van sommigen ?

4. Is men verplicht te herscholen ? Wie kan dat nog ?
5. Worden bepaalde carrières afgeremd of bevorderd door de automatisering ?
6. Zijn er veranderingen in de werkomstandigheden in de beloning ?
7. Is het werk dommer of creatiever geworden ? Voor wie ?
8. Wie voert nu het lastigste of minst interessante werk uit ?
9. Zijn er nog onklare statuten, onderbezetting, overwerk, enz. Waarom ?
10. Is er, sinds de invoering van de informatica, een nieuwe organisatie of werkverdeling ontstaan ?
11. Welke conflicten zijn er ? Welke bezwaren bestaan er op dit ogenblik ?
12. Is er meer of minder arbeidstevredenheid, meer of minder arbeidsbelasting sinds de automatisering ?
13. Zijn er voorafgaandelijke onderhandelingen over de invoering van de informatica, van wijzigingen geweest ? Waarover en met wie ? Was er oppositie ? Werd men minstens tijdig en voldoende geïnformeerd ?
14. Welke rol speelt de vakbond in deze automatiseringsprocessen ?
15. Welke zijn de tewerkstellingsvooruitzichten op langere termijn in de diensten ?

3. De overheid als typische automatiseringscontext

Het onderzoek naar de gevolgen van automatisering in de overheidsdiensten veronderstelt in de eerste plaats een zicht op de organisatie van het werk in deze sector.

Overheidsinstellingen zijn in de meeste gevallen door het volgende gekenmerkt:

Vooreerst is er de bureaucratische aanpak van de werkzaamheden en opdrachten, waardoor scheve situaties in feite veel te lang blijven bestaan en beslissingen dikwijls té lang uitblijven. Ten tweede is er een gebrek aan een systematisch beleid in vele diensten; voornamelijk op het vlak van de vorming heeft dit belangrijke consequenties. Wij zullen laten zien dat, indien vorming van de gebruikers van geïnformatiseerde systemen niet grondig wordt georganiseerd, langdurige en geldverslindende nawerkingen te verwachten zijn.

Ten derde is sanctionering in positieve of negatieve zin van ambtenaren niet voorzien. Dit maakt dat de ambtenaar in vast

dienstverband zich vlug in een gemakkelijke stoel plaatst. Ten vierde speelt de massale aanwezigheid van tijdelijken, die weinig of geen opleiding krijgen of waarvan men vindt dat de opleiding aan hen verspild is. Vele diensten draaien evenwel op het werk van een hoog procent tijdelijken.

Ten vijfde : het nijpend tekort op het overheidsbudget leidt tot een relatieve onderbezetting. Zeker als men overdenkt dat de meeste ambtenaren van oudsher onderbetaald zijn. Door de algemene wervingsbloccage worden afgevloeiden slechts druppelsgewijze vervangen.

Ten zesde : de onderhandelingen tussen vakbonden en overheid worden meestal op een veel hoger niveau gevoerd dan op dat van de werkplek of de dienst.

Hierdoor krijgt het vakbondsoptreden een rigiede vorm, de afkeer van elk corporatisme zowel bij de overheid als bij de vakbonden maakt dat belangen van specifieke groepen nogal eens met voeten worden getreden.

Ten zevende : voor de werkgelegenheids crisis heeft het hoge verloop van ambtenaren de overheidsdiensten ontvet. De gevolgen werken nog steeds door.

Tenslotte : een belangrijk kenmerk van de overheidssector is de politico-syndicale invloed op het vlak van benoemingen, bevorderingen, etc. Het gegeven lijkt onvermijdelijk, maar de efficiëntie van de dienstverlening lijdt ook daaronder.

De automatisering van een dienst is een proces dat niet los kan gezien worden van deze kenmerken. De efficiëntie van de omschakeling wordt door deze context beïnvloed : dit is de ene kant van de medaille. Langs de andere kant versterkt of verzwakt de automatisering deze kenmerken.

4. Organisatie van het automatiseringsproces: problemen en mogelijkheden

De ingewikkeldheid van het Belgische systeem, de toename en de diversifiëring van de thema's waarover de overheidsdiensten gegevens verzamelen zijn zodanig dat momenteel alleen een geautomatiseerde verwerking de zaken nog kan bijhouden.

Bovendien verhoogt de aanwezigheid van een computer het werkvolume : het feit dat de computer een werk aankon, veroorzaakte in een aantal gevallen het ontstaan van een opdracht die vroeger gewoonweg onuitvoerbaar ware geweest.

Men verzekerde ons dat ten opzichte van tien tot vijftien jaar terug, het werkvolume met twee, drie of zelfs vier maal is vermenigvuldigd.

In dezelfde periode is het personeel in vele diensten weliswaar toegenomen maar niet in verhouding met de toename van het werkvolume. De laatste jaren evenwel was er een stabilisering of zelfs een achteruitgang van het personeelsbestand. In de eigenlijke informatie-afdelingen voorzag men echter een meer dan noodzakelijke uitbreiding van het personeel.

4.1. De vertraagde installatie van een personeelskader

In het begin heeft men deze zaak nogal slordig aangepakt. Men vroeg wie er interesse had om zich met de informatisering bezig te houden. Er waren kandidaten : ambtenaren die tegen een vergoeding bereid zijn geweest om zich om te scholen. Dit was zeer dikwijls een selectie van betere ambtenaren; soms verwierven dezen daardoor een financiële carrière die anders veel minder briljant zou zijn geweest.

In bepaalde diensten heeft men na enkele jaren een informaticakader gecreëerd; in een aantal diensten was de installatie van zulk een personeelskader er nog maar pas en in weer andere diensten was de kogel nog niet door de kerk.

Vanwaar deze vertraging ?

Het zijn, in een aantal gevallen, precies de voornoemde ambtenaren die hebben belet dat er bijtijds een definitief kader werd gecreëerd. Kadervorming betekent immers diplomavereisten en examens. De nieuwe informatici vreesden dergelijke kadervorming omdat zij dan de kans liepen om niet door de officiële examens te komen.

De vakbonden hebben deze conservatieve bescherming mede georganiseerd. Het standpunt van de bonden dat zoveel mogelijk voorrang dient te worden gegeven aan informatica-opleiding voor het reeds in dienst zijnde personeel heeft de vorming van een aangepast personeelskader in een meerderheid van gevallen vertraagd.

Dit gebrek aan een adequaat personeelskader heeft in sommige gevallen de werking van de dienst op zijn minst geremd. (Postcheck, stad).

4.2. De vorming van de personeelsleden

De vorming van de informatici laat te wensen over.

Gewoon als voorbeeld : een bepaalde constructeur liet de diensten een keuze tussen een cursuspakket en gratis bijkomende apparaten; het laatste werd door de geheel-buiten-de-problematiek-staande directie en adjuncten verkozen.

De hogere leiding van de overheidsdiensten schrikt terug voor de kosten van een opleiding die soms effectief zeer duur zijn: bv. 45.000 BF per man/week voor een intensieve cursus bij een computerfirma. Maar daarbij wordt vergeten dat de trial-and-error opleiding minstens even duur is.

Er is dus een deskundigheidstekort in de diensten. Dit wordt mede veroorzaakt door de grote beweeglijkheid van het werk. Naargelang men ouder wordt, kan het voortdurend moeten "bijwerken" als echte stress ervaren worden. Er werd ons herhaaldelijk verzekerd dat vele + 45-jarigen gewoonweg afhaken.

Het opleidingstekort moet in dit geval dikwijls, 'op staande voet' worden opgelost, op gevaar af grote verliezen te lijden. Die snelle oplossing bieden de computerconstructeurs : in vele gevallen blijven een aantal dure bedienden van de firma's nog lange jaren na de installatie in dienst. Een lucratief systeem van klantenbinding! Ook onder hen is er verloop, vooral omdat een aantal zich op de rug van de overheid komt bijsholen.

De gebruikers anderzijds missen dikwijls de basisinzichten. Hen worden wel instructies gegeven maar geen vorming. Hierdoor wordt de communicatie tussen gebruikers en computercentra bemoeilijkt. Bovendien, op het ogenblik dat de gebruikers de zaak voldoende onder de knie krijgen, zelf gaan programmeren en aangepaste apparatuur opeisen, ontstaan er wel eens bevoegdheidsconflicten. De decentralisatie is evenwel bevorderlijk voor de kwaliteit van de dienstverlening en de snelheid ervan. Het lijkt kwasi-onmogelijk dat een informaticus zich tegelijk in de betekenis en de ingewikkeldheid van het werk van meerdere diensten kan inwerken. De amateurs-programmeurs duiken overal in deze gebruikersdiensten op. Zij verwerven er wel een bijzondere machtspositie, ten nadele van de wat oudere hogergeplaatsten die een deel van hun bevoegdheden moeten laten vallen omdat zij slechts bij uitzondering in de richting van de informatica kunnen omscholen.

4.3. De toekomst van de ambtenaar-informaticus

4.3.1. Promotiekansen

Het statuut van de informatici bij de overheid, zelfs binnen een speciaal kader is onvoldoende aan de diverse functies aangepast.

Bijna alle centra voor informatieverwerking uit de openbare sector zijn ten hoogste vijftien jaar oud. Het gros van het personeel werkt er ongeveer tien jaar of minder. Er zijn dan ook zeer weinig kansen op bevordering, alles zit muurvast, tot men bij wijze van spreken, allen samen op pensioen gaat. Zelfs daar waar mettertijd zekere kansen op promotie komen is het zo dat de pyramidale structuur, gekalkeerd op het aloude model van de administratie fout zit: zij veroorzaakt dat hoe ouder men wordt, hoe minimaler de promotiekansen zijn.

Een ruitstructuur, dus met een brede middengroep zou meer aangepast zijn aan de specifieke werksituatie van informatici. Aangezien geen promotiekansen in de eigen dienst bestaan betekent het slagen in examens bijna zeker dat men met een verplaatsing en zelfs met een eventuele noodzaak van verhuis geconfronteerd zal worden. Bovendien gaat er iets fout met de bevorderingsexamens (2).

De examens voor de informatici zijn deze die traditioneel voor bevorderingen in de administratie worden afgenomen. Op het ogenblik dat er in een Centrum voor Informatieverwerking (C.I.V.) toch een vacature van bv. analyst (niveau 1) wordt opengesteld zal degene die het werk zelf reeds gedurende jaren doet aan het examen van bestuurssecretaris moeten meedoen, er is geen andere weg !... Het gebeurt zeer dikwijls dat men niet slaagt : het examen gaat over rechtshakken, geschiedenis, aardrijkskunde, waar men al lang reeds niets meer mee te maken heeft, men zit tussen honderden kandidaten aan kleine tafeltjes - dus de sfeer is, vooral voor ietwat ouderen nogal deprimerend. Indien betrokkene niet slaagt, wordt een andere gepromoveerd, eerstgenoemde pakt ernaast alhoewel hij de functie al lang uitoefende.

De meeste problemen vloeien voort uit het feit dat op het ogenblik dat een kadervoorstel voor een C.I.V. wordt goedgekeurd, het al verouderd is. Bijvoorbeeld werd er veel geklaagd over het feit dat de functie van consolist (bedienaar van de console in de computerzaal) steeds ingewikkelder en verantwoordelijker is geworden.

Het vereiste studieniveau is echter te laag; betrokkenen kunnen hun werk soms niet goed aan en worden in elk geval onderbetaald.

Dit wordt dan weer door van jaar tot jaar hernieuwbare wedde-toeslagen opgelapt. Maar er is geen aparte graad consolist in het kader voorzien, noch in het vooruitzicht gesteld.

De vier administratieve graden per niveau, zoals in het statuut van 1937 voorzien, gelden ook voor de informatici.

Zij komen niet overeen met een onderscheid in taken in een C.I.V. Verantwoordelijken zouden die dus liever door een vlakke loopbaan vervangen zien.

In één bepaalde dienst bv. liggen de wedden van twee categorieën van personeel van verschillend niveau zéér ver uit elkaar terwijl zij praktisch hetzelfde werk verrichten. M.n. een programmeur-analyst verdient (eind 1981) 580.032 à 857.328 BF (geïndexeerd) en de programmeur 2° klasse verdient 368.880 à 468.440 BF. Hun taak verschilt niet wezenlijk en de laatste heeft geen vooruitzichten om ooit wat in de goeie richting op te schuiven.

Daar komt nog bij dat de informaticus, die toch wil promoveren en die in een examen slaagt, 1° zoals gezegd bijna met zekerheid in een administratieve functie terecht komt en 2° gedurende jaren loonverlies of loonstagnatie zal kennen omdat zijn verhoogde wedde, buiten de informatica afdelingen, niet meer van toepassing is.

Evenwel levert het feit dat de kaders niet volzet raken en dat financiële vergoeding voor extra inspanningen uitgesloten is, ook soms voordelen op: men krijgt soms grotere persoonlijke vrijheid want zonder veel goodwill zou het werk nooit in orde komen.

Heel deze promotie- en weddesituatie bevordert het verloop naar de private of semi-openbare sector.

4.3.2. Personeelsplanning

Er wordt door onze gesprekspartners verschillende keren opgemerkt dat de 'contraintes' van het werk van programmeurs en analisten zodanig zijn dat 15, maximum 20 jaar werken in het beroep een grens betekent. Men kan dan de energie nog moeilijk opbrengen om de voortdurende veranderingen in hardware en vooral in software op te volgen. Men heeft de neiging om terug te vallen op vroeger aangeleerde verouderde basisvaardigheden. En hoe langer men in eenzelfde dienst blijft, hoe meer men bezig is met het ontwarren en daarna aanpassen van programma's van afgevloeide personeelsleden. Tegelijk begint het feit te wegen dat men steeds met het werk in zijn hoofd zit - een programma is nooit af. Een bepaald probleem oplossen vraagt soms dagen, maar dat kan niet

worden gewaardeerd, zo iets is onzichtbaar. Tenslotte vonden sommigen dat het "juist-niet juist" stramien het gedrag van de betrokkene aantast : men begint sterk zwart-wit te redeneren en men eindigt met zich onbegrepen te voelen.

Dit probleem heeft bij de overheid nog geen gehoor gevonden. Enkele gesprekspartners meenden dat vele informatici gewonnen zijn voor de creatie van tussenberoepen : coördinatoren. Deze functies zouden aan een behoefte voldoen van zowel binnen de centra als van op het snijvlak van C.I.V. en gebruikersdiensten.

Deze twee dingen sluiten dus goed op elkaar aan. Informatici die, na verloop van tijd, iets anders wensen, en de behoefte aan verbindingsfiguren tussen de informatica-centra en de gebruikers. Vooral t.a.v. de gebruikers bestaat er een enorm probleem. Het rekencentrum denkt erg technisch en rationeel - en dat is ook normaal - en anderzijds kunnen die programmeurs/analysten zich niet telkens inwerken in de problemen van de gebruikers, omdat zij met veel andere zaken bezig zijn. Zouden zij na verloop van tijd kunnen belast worden met dat coördinerend werk, dan zouden zij ook kunnen werken aan het vormingswerk van het personeel van de gebruikers.

Zij zouden uitwerkers kunnen zijn van standaard-oplossingen van regelmatig weerkerende problemen. Zij zouden ook beheerders kunnen zijn van dossiers van uitgetreden personeelsleden van de gebruikers-diensten, en zich daar in de problematiek inwerken. Zij zouden ook met kennis van zaken kunnen spreken over de dingen die door de constructeurs worden aangeboden, bv. inzake de wordprocessors zouden ze heel wat kunnen evalueren. Daarover wordt door de leveranciers van apparatuur heel wat onzin aan de man gebracht.

Zij zouden zich ook kunnen bezighouden met de vraag: wat komt in aanmerking voor automatisering, welke afdeling van de dienst, welke soort werkzaamheden. De kans voor mislukkingen zou dan veel minder zijn dan nu het geval is. Ook zouden zij zich met kennis van zaken kunnen uitspreken over wat al dan niet geautomatiseerd wordt. Zij zouden zich ook kunnen bezighouden met het opvangen van de gevolgen, op voorhand dan, van de automatisering van de diensten inzake arbeidstevredenheid, het aantal werknemers, de kwaliteit van het werk, de hiërarchische verhoudingen enz... Zij zouden er dus ook voor kunnen zorgen dat geen over-automatisering plaats heeft.

Zij zouden ook meer zicht hebben op de organisatorische veranderingen, waaraan op voorhand zou moeten gewerkt worden, opdat de automatisering effectief zou zijn; ik denk daarbij aan job-inhoud enzovoort.

Zo'n gebruikers-coördinator zou ook kunnen bepalen dat de productiviteiteisen gedurende een bepaalde tijd zouden worden opgeschort, tot het personeel zich goed heeft kunnen inwerken.

4.4. Het werk van de video-typisten

Ondanks verschillende nadelige kanten van het werken in de informaticasfeer, straalt het werken met computeronderdelen toch af op de werknemer. Dit is uiteraard niet het geval voor de zuivere gegevensinvoer, hetgeen een ondergewaardeerd en slecht georganiseerd routinewerk is. Informatica is de toekomst, zo weet men, en door automatisering heeft men bepaalde diensten zien ontvolken. Het werk wordt creatief genoemd, alhoewel vaak zenuwslopend. Er heerst een zichtbaar grotere bewegingsvrijheid in de computerzalen dan in gewone administratieve diensten en praktisch overal is er een sfeer van onderlinge verstandhouding en inspringen voor elkaar.

De video-typisten zijn de zwakke schakel in het hele informatica-systeem, zij zitten met een overlast aan nadelige werkaspecten die cumulatief zijn. Bovendien lijken er weinig mogelijkheden tot bv. afwisselender maken van het werk, eens men hogerop voor een systeem van "invoer tegen de tijd" heeft gekozen.

Het is een feit dat video-typisten in overheidsdiensten meestal niet aan de overdreven snelheden van hun collega's in de private sector moeten werken. Verschil tussen het jachtige werken in de twee private maatschappijen met overheidsopdrachten en de andere bezochte terminalwerkplaatsen was duidelijk maar vele negatieve aspecten waren toch analoog.

Terminal werkers zijn weinig erkend. Bovendien is het feit van de controle op de prestaties nogal bedreigend; in sommige diensten ontbrak die controle echter. De mogelijkheid van controle, en doordat men met normen zit en het niet duidelijk is hoe en door wie die gecontroleerd worden, weegt toch wel op hun werk.

In een aantal diensten worden de dagprestaties in detail opgevolgd, waarbij ook wordt nagegaan hoelang men op bepaalde, veelal vrij korte, periodes niet heeft gewerkt. Er worden daarbij minimum-redementsnormen opgesteld.

Men werkt daarbij dikwijls boven die minima, met een premiestelsel. De beloning gebeurt door meer loon of verlof, en bij

fouten worden boetes opgelegd. Financiële promotie wordt ook gekoppeld aan een hoog rendement.

Een voorbeeld daarvan is een R.T.T.-afdeling waar de norm, in samenspraak met de vakbonden werd gesteld op 9.000 aanslagen per uur. In feite werd een minimum van 11.000 aanslagen vereist en bekomen. Dat gaf voor de chef het voordeel dat hij bij piekdagen geen hogere snelheid meer moest vragen, vanwege die reserve, die min of meer geïnstitutionaliseerd was, en dat hij heel de tijd Sinterklaas kon spelen, omdat bij het overschrijden van de gestelde norm, beloningen worden toegekend.

Ik vond in het algemeen dat dit systeem nogal infantiliserend werkt; het had bovendien betrekking op ambtenaren die niet tot video-typisten waren opgeleid, vroeger dactylo waren, die dan ook andere verwachtingen koesterden ten overstaan van hun werk en zich onderbenut voelden.

De ergonomische situatie van deze video-typisten was zelden in orde. Het meubilair was bijna altijd slecht aangepast. Ook de documenten waren slecht aan het videowerk aangepast. Het is algemeen bekend dat er veel lichamelijke klachten zijn, met name veel hoofdpijn, spierpijnen, aanhoudende vermoeidheid en oogproblemen. In het onderzoek dat ik daarover geraadpleegd heb, wordt sterk aanbevolen, indien men uitsluitend dit werk verricht, men daar hoogstens een halve dag zou mee bezig zijn.

Dat laatste was in vele diensten niet zo.

Bijkomend bezwaar voor deze ambtenaren, en dat gold min of meer voor alle informatici, is dat zij tamelijk moeilijk weggeraken uit deze job, omdat de structuur van de administratie, van hun statuut ook, zo is dat overschakeling een financiële achteruitgang zou betekenen.

Bovendien laten de oversten hen niet graag gaan, omdat de bezetting van het kader dan in het gedrang komt, dus omdat zij pas veel later vervangen worden.

Op dit vlak is er duidelijk nogal wat werk aan de winkel.

5. De kwaliteit van het werk

Met de inzet van de informatica wordt er meer werk verzet, maar bovendien verdwijnt daarmee heel wat routinewerk zoals : manueel rekenwerk, klasseerwerk, inschrijvings- en overschrijvingstaken.

Nochtans wordt er in de overheidsdiensten nog veel manueel geadministreerd. De volgende redenen werden aangehaald :

- 1° het duurt enkele maanden, soms zelfs jaren, eer het programma voldoende vlot loopt;
- 2° het gebrek aan opleiding en vorming zorgt ervoor dat sommige ambtenaren-gebruikers zich aan de oude werkwijze houden en alleen de strikt noodzakelijke gegevens invoeren maar verder niet "met het systeem werken";
- 3° in een beperkt aantal gevallen laat men aan sommige bedienden die men niet meer wenst of kan bijscholen een totaal overbodig geworden taak over.

Niettegenstaande deze moeilijkheden is de eerste indruk die leidinggevendenden een onderzoeker over hun geautomatiseerde diensten geven, er één van algemeen enthousiasme. Desondanks werden er nuchtere vragen gesteld zoals: welk werk wordt sinds de automatisering door wie uitgevoerd; waar zit het interessante werk nu, en waar zit het weinig interessante werk ?

Over deze kwestie hebben wij te weinig gegevens kunnen verzamelen om eigenlijke conclusies te kunnen trekken. Daarom moet wat volgt als een reeks hypothesen worden gezien die nader kunnen worden onderzocht.

1. Het lijkt ons dat de centrale 'functie' van elke dienst of subdienst bij automatisering grotendeels verandert van plaats. Met name worden de belangrijkste beslissingen nu gecentraliseerd in de conceptietaak van de personen die als verbindingsfiguur tussen dienst en centrum voor informatieverwerking fungeren, in casu meestal de analisten van de dienst of van het centrum zelf. Vroeger was dat uitsluitend de taak van het midden- en topkader als experten van de dienst. (In vele gevallen is een deel van de beste deskundigen van een dienst juist met dit proces mee naar de informatica-afdelingen verhuisd. Dit heeft grote, dikwijls nog steeds onopgevolde gaten in sommige diensten geslagen).

2. De centrale 'functie' van een dienst kan via de informatica beter uitgebouwd worden. Conceptiewerk en mogelijkheden tot beheersing zijn uitgebreid en voor hogergenoemde deskundigen betekent dit een grotere taakbeheersing en interessante werkinhoud.
3. De vraag stelt zich nu welke beroepen door de informatisering veranderd of aangepast zijn geworden. Hier willen wij een onderscheid maken tussen :
 1. het beheer op topniveau en het eigenlijk leidinggevend werk
 2. het 'uitvoerend' werk in brede zin, zonder contact met cliënten
 3. de uitvoerenden in brede zin, in contact met cliënten.
- 3.1. De macht noch de taak van het topniveau worden door de komst van de informatica bedreigd. Indien zij helemaal niet op de hoogte zijn van de informatica-mogelijkheden en -moeilijkheden zullen zij een beleid voeren dat in efficiëntie vermindert, maar de immuniteit van dit niveau zorgt wel voor een status quo.
De macht en de taak van de leidinggevende die de informatisering niet assimileert worden daarentegen wel bedreigd maar hier is onderhandelingsruimte voorhanden om desgevallend ten minste een gelijkwaardige macht, prestigieuze of gezag eventueel gedeeltelijk op een ander terrein te verwerven.
- 3.2. Het 'uitvoerend werk zonder contact met cliënten' lijkt door de automatisering nog het meest bedreigd. Wij benoemen het als 'het werk in de ingesloten functies'. Het zijn de boekhouders van zaken en mensen, de statistici, tekenaars, ingenieurs enz. enerzijds en de dactylo's, opstellers, technisch bedienden, magazijniers enz., die veel ordenings-, klasseer- en schrijfwerk doen anderzijds, die in zekere mate door de machine worden vervangen. Een gedeelte - of soms de hele kern - van hun vakbekwaamheid is overbodig geworden. Hun denkwerk, de onzekerheidselementen in hun werk worden opgenomen in het discours tussen leidinggevend en informatici. De kern van hun werk gebeurt nu door operators en computers waarvan zij altijd ver af zitten, letterlijk en figuurlijk, van wiens kennis, ratio, prioriteiten, werkritme en werktijden zij afhankelijk zijn geworden.
Waar evenwel wijzigingen en uitzonderingsgevallen de regel zijn, is er nog voldoende interessant arbeidsintensief opzoekings- en berekeningswerk voor geschoolde

ambtenaren. Niet voor de lagergeschoolden echter. Bijvoorbeeld zal veel dactylowerk door de laserdrukker worden gedaan; het meeste klasseer-, reken- en overschrijfwerk kan geautomatiseerd worden. Voor ongeschoolden die niet meer in de nieuwe technieken kunnen opgeleid worden, stelt zich immers nu al een probleem dat met de jaren zal verscherpen.

Tenslotte, een deel van de lager-geschoolden wordt terminalbediende. Problematisch is dat er in meerdere gevallen (hoeveel procent ?) sprake is van een hele-dag-invoer en dat vele negatieve kanten van het vroegere routinewerk in geconcentreerde vorm bij deze laatste terminalbedienden is terechtgekomen.

- 3.3. In tegenstelling tot de "ingesloten functies" lijkt het werk bij de gebruikersdiensten dat in contact met het cliënteel wordt uitgevoerd, door de invoering van de infomratICA "verrijkt". Dat komt omdat de mogelijkheden voor een snelle accurate service door de ontwikkeling in de micro-electronica enorm zijn geworden. Naast hun oude bekwaamheid verwerven deze functiebekleders er een technische bekwaamheid bij; alleen via hen kan men - d.i. cliënten en ambtenaren - toegang krijgen tot vitale gegevens en veel van het vroegere routinewerk van enkelen of eventueel democratisch over iedereen verdeeld, is verdwenen.

Het is zo dat de schaduwzijden van de "ingesloten functies" ook wel in hoge mate aan het werk van deze functies kunnen zitten maar de cliënt met zijn eigen onvoorspelbaar ritme verhindert toch dat er één zeer vervelend aspect zich ontwikkelt: de controle op dit werk kan nooit waterdicht gemaakt worden.

Bovendien kan de kern van hun deskundigheid nooit zo sterk worden ingeblikt - een cliënt komt wel vaker met een niet-programmeerbaar probleem waarvoor deskundigheid vereist blijkt.

6. De rol van de vakbonden

Wij besluiten met de vraag welke rol de vakbonden in de uitbouw van de automatisering van de overheidsdiensten spelen. Uit ons onderzoek kregen wij de stellige indruk dat de

vakbonden zich tot hiertoe niet sterk bekommerd hebben om de automatiseringskwestie, tenzij op zeer hoog niveau zoals m.b.t. de vooruitgangscontracten.

Wel werden leden tegen nieuwkomers verdedigd. Maar over kwesties als de richting die de informatica per dienst inslaat, de gevolgen voor de kwaliteit van het werk en de reorganisaties n.a.v. de automatisering, is nog weinig onderhandeld.

Het wordt wel tijd dat aan dit onderwerp meer aandacht wordt besteed. De chaos wordt zomete onoverzichtelijk. Bovendien probeert de overheid de vakbonden soms wel buitenspel te zetten.

Wij noemen tot slot de leemten waarvan verschillende gesprekspartners vonden dat hierover tussen vakbonden en overheid zou moeten worden onderhandeld.

- Er zou een recht op vorming moeten worden vastgelegd voor wiens werk door de informatisering wordt omgewoeld.
- Er zou moeten worden aangedrongen op het scheppen van nieuwe functies, hetgeen zowel tegemoet komt aan de communicatieproblemen tussen gebruikers en computercentra als aan de noodzaak om na vijftien tot twintig jaar programmeren een andere job te kunnen uitoefenen.
- De gebruikers van informatica moeten bij de invoering ervan tijdig en grondig op de hoogte worden gebracht, ook van de wijzigingen die zich naderhand nog voordoen. Het interesseren van, de vorming voor en het mee-betrekken-in-de-planning van diensthoofden en personeel is tot hiertoe meestal sterk verwaarloosd.
- Het statuut van de informatici is nog steeds niet in orde. Met de micro-electronica ontstaan er bijkomende leemten, zodat er wellicht momenteel reeds verouderde oplossingen worden uitgedokterd. Er moeten ook meer promotiekansen en uitwijkmogelijkheden, binnen de overheidsdiensten, voor informatici, met inbegrip van de video-typisten komen.
- De vakbonden moeten erop toezien dat geen overautomatisering mogelijk is, dat zinvol en interessant werk niet door computers wordt opgenomen, om allerlei redenen die niets met de kwaliteit van de dienst of van het werk te maken hebben. Dat wil zeggen dat de moeilijke discussie over zinvol en zinloos werk wordt aangepakt.

- De werkomstandigheden van de informatici moeten in het oog worden gehouden. De lokalen worden tot hiertoe vaak slechts laattijdig aangepast aan het werken met diverse machines.
- In meerdere overheidsdiensten is het terminal-werk in vele opzichten totaal oninteressant en schadelijk voor de uitvoerder. Zulke ontwikkelingen moeten voorkomen of tot staan gebracht en afgebouwd worden.

Naar aanleiding van de automatisering wijzen wij er op dat wij diverse controverses zien ontstaan zoals : ambtenaren die zich in tegenstelling tot sommige anderen goed inwerken, zijn overbelast. Er is een tegenstelling tussen de politiek van prioriteit aan het bestaande personeel en de politiek van binnenhalen van deskundige buitenstaanders, de jongsten in dienst zullen het meest met de nadelige organisatorische wijzigingen in verband met de automatisering worden geconfronteerd, ploegen- en continudienst neemt toe in een sector waar daaromtrent helemaal geen traditie is en tenslotte bestaat er een probleem van onderbezetting van werkstructuren die afgeschreven worden.

NOTEN

- (1) De volledige lijst van de aangesproken centra voor informatica of gebruikersdiensten :
 - het ministerie voor economische zaken
 - het nationaal instituut voor de statistiek
 - de regie der posterijen
 - het ministerie van financiën, administratie van de B.T.W.
 - het rekencentrum van een grootstad
 - de technische dienst van een haven
 - het rijksinstituut voor sociale zekerheid
 - de R.T.T.-regio Gent
 - een gemeentebestuur aangesloten op het rijksregister
 - het ministerie voor financiën
 - het ministerie voor openbaar ambt
 - het ministerie van openbare werken
 - het R.I.Z.I.V.
 - een private maatschappij waar hoofdzakelijk overheidsopdrachten worden uitgevoerd
 - afgevaardigden en vrijgestelden van de C.C.O.D. en de A.C.O.D.
- (2) Enkel binnen het niveau 1 zijn geen examens meer vereist, daar wordt via politieke verdelingsmechanismen bevorderd.