Kea Tijdens

Automatisering en vrouwenarbeid

een studie over beroepssegregatie op de arbeidsmarkt,
in de administratieve beroepen en in het bankwezen

Stellingen bij het proefschrift van Kea Tijdens:

Automatisering en Vrouwenarbeid, een studie over beroepssegregatie op de arbeidsmarkt, in de administratieve beroepen en in het bankwezen.

De vermeende kwestbare positie van vrouwen op de arbeidsmarkt moet niet afgeleid worden uit het feit dat vrouwen in vrouwenberoepen werken, maar uit de economische ontwikkelingen van de bedrijfstakken waarin veel vrouwen werken.

De grote opmars van de PC en van de aanschaf van programmapakketten in bedrijven en instellingen betekent dat er goede arbeidsmogelijkheden zijn voor vrouwen die zich verdiept hebben in applicatieprogramma's voor PC's.

Als de Postbank slechts eentiende van het marktaandeel van particuliere rekeningen had gehad, was de onderlinge concurrentie tussen de banken veel groter geweest en waren zij nog later overgegaan tot tarifering van betaaldiensten.

Het Nationaal Betalingscircuit is niet stukgelopen op technische onmogelijkheden, maar op onwil van betrokken partijen.

Pogingen om de beroepssegregatie te doorbreken, zoals gebeurt met 'meisjes in technische beroepen' betekenen absoluut geen verbetering van de arbeidspositie van vrouwen.

Houtas kan als bemesting in de groentetuin voor alle groenten, behalve voor aardappelen, beter door de compost gemengd worden dan direct op het land ondergespit.

Positieve aktie als mogelijkheid om de positie van vrouwen in arbeidsorganisaties te verbeteren moet in de eerste plaats gericht worden op verbetering van de doorstroming en niet zozeer op beïnvloeding van de instroom of de uitstroom.

Functies worden dead-end jobs zodra deze in deeltijd worden aangeboden.

Het beleid van de banken om steeds meer opleidingen voor bankfuncties in het reguliere onderwijs onder te brengen, biedt aan vrouwen meer mogelijkheden zich te kwalificeren voor de betere positites in het bankwezen.

Gedecentraliseerde vormen van automatisering zijn zowel uit het oogpunt van kwaliteit van de arbeid van medewerk(st)ers als uit het oogpunt van efficiëntie van de geautomatiseerde systemen nastrevenswaardig en te prefereren boven het streven naar integratie van systemen.

NN 07601, 1207

Errata bij het proefschrift van Kea Tijdens:

Automatisering en Vrouwenarbeid, een studie over beroepssegregatie op de arbeidsmarkt, in de administratieve beroepen en in het bankwezen.

Pag. 20, 4e r. v.b.	Het woordje 'is' toevoegen na het woord 'Personeelstekort'.
Pag. 38, 16 r. v.b.	Het woord 'werkgevers' vervangen door 'de werkgever'.
Pag. 58, 6e r. v.b.	Aan het eind van het citaat toevoegen: *personen"*.
Pag. 64, 18e r. v.o.	Vercouteren e.a. 1985 moet zijn Vercouteren e.a. 1979.
Pag. 65, 17e r. v.o.	Aan het eind van het citaat toevoegen: *daling te zien"*.
Pag. 87, 2e r. v.b.	Na het woord 'vrouwenafdelingen' het woord 'dat' toevoegen.
Pag. 90, 3e r. v.o.	Na het woord 'drie' het woord 'groepen' toevoegen.
Pag. 130, 21e r. v.b.	Het woord 'niet' uit de regel 'blijken niet selectief te zijn.' vervalt.
Pag. 147, 4e r. v.b.	Het woord 'deze organen' vervangen door 'dit orgaan'.
Pag. 196, 13e r. v.o.	Na het woord 'in' de woorden 'de particuliere sector in' tussenvoegen.
Pag. 234, 7e r. v.o.	De zin 'De werkgelegenheid van vrouwen in deze sector stijgt tussen 1975 en 1987 voortdurend, terwijl ze voor mannen wisselend stijgt en daalt (zie tabel 43).' vervangen door 'De werkgelegenheid van vrouwen en van mannen in deze sector stijgt en daalt wisselend tussen 1975 en 1987 (zie tabel 43).'
Pag. 237, 9e r. v.b.	Na het woord 'door' het woord 'geschoolde' tussenvoegen.
Pag. 240, 15e r. v.o.	Na het woord 'aangetrokken.' de woorden ', maar het volume hiervan is gering.' tussenvoegen.

NN08201,1267.

Kea Tijdens

Automatisering en vrouwenarbeid.

Een studie over beroepssegregatie op de arbeidsmarkt, in de administratieve beroepen en in het bankwezen

Proefschrift
ter verkrijging van de graad van
doctor in de landbouwwetenschappen,
op gezag van de rector magnificus,
dr. H.C. van der Plas,
in het openbaar te verdedigen
op woensdag 26 april 1989
des namiddags te vier uur in de aula
van de Landbouwuniversiteit te Wageningen

BIBLIOTHEEK
LANDBOUWUNIVERSITEIT
WAGENINGEN

CENTRALE LANDBOUWCATALOGUS
0000 0330 0882

ISN 279.562

Promotor: dr. A.L. Mok, hoogleraar in de sociologie van arbeid en technologie

Voor mijn moeder

Dit proefschrift is mede gebaseerd op het onderzoek 'De vakbeweging en EFTS' dat door het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam is gesubsidieerd.

© 1989 Kea Tijdens Universiteit van Amsterdam
Druk: Macula Boskoop
NUGI 665
ISBN 90 6224 1395
Distributie: Uitgeverij Jan van Arkel,
Alexander Numankade 17, 3572 KP Utrecht, tel. 030-731840
Mede uitgegeven door:
Stichting Informatica Congressen,
Paulus Potterstraat 40, 1071 DB Amsterdam, tel. 020-620681

Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, microfilm, geluidsband, electronisch of op welke andere wijze ook en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorwoord

Met de twee belangrijkste onderwerpen uit dit proefschrift ben ik al vele jaren bezig. Sinds 1973 ben ik, zij het in sommige tijden meer dan andere, bezig geweest met het onderwerp vrouwenarbeid. En sinds 1977 heb ik te maken gehad met de ontwikkelingen in het bankwezen. Het resultaat van deze langdurige bemoeienis ligt voor U.
Vele mensen zijn mij op de een of andere manier behulpzaam geweest bij dit onderzoek. In de eerste plaats ben ik alle mensen uit het bankwezen en van de Dienstenbond FNV, die ik heb geïnterviewd en met wie ik gesprekken heb gevoerd, van harte dankbaar voor hun inzet, tijd en informatie. Mijn collega's van het ISBP, Ad Simonse en Marcel Reijnen, dank ik voor hun geduld en begrip omdat ik veel tijd aan dit proefschrift heb besteed. Mijn collega's van de vakgroep Sociaal-Wetenschappelijke Informatica ben ik dankbaar voor de inhoudelijke en materiële ondersteuning, die zij in diverse vormen verleend hebben. Dit geldt met name voor Carolien Metselaar die het proefschrift heeft tegengelezen. Mijn dank gaat ook uit naar de leden van de voormalige Projectgroep Automatisering van het Betalingsverkeer, want door hun inzet is het onderzoeksvoorstel 'De vakbeweging en EFTS' gehonoreerd door het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam en heb ik deze studie kunnen verrichten.
Met Albert Mok heb ik een aantal langdurige gesprekken gevoerd over de onderwerpen die in dit proefschrift worden aangesneden en ik ben hem dankbaar voor de vele inhoudelijke opmerkingen. Aan Maarten van Klaveren ben ik veel verschuldigd voor de steun die hij gegeven heeft, niet alleen omdat hij alle stukken gelezen en becommentarieerd heeft, maar ook door zijn geloof in mijn kunnen.
Een laatste dankwoord in een proefschrift betreft meestal degenen die het typewerk en de lay-out verzorgd hebben. Hier is daarom een dankwoord op z'n plaats voor de kwaliteiten van de Mac Plus van een grote computerfabrikant. Met behulp van deze computer heb ik dit proefschrift kunnen typen, de berekeningen kunnen uitvoeren, de literatuurbestanden kunnen bijhouden en de lay-out kunnen verzorgen.

Wijdewormer,
december 1988
Kea Tijdens

INHOUDSOPGAVE

1	VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODE	1
2	VROUWEN OP DE ARBEIDSMARKT	9
2.1	De positie van vrouwen op de arbeidsmarkt	10
2.2	Segregatie op de arbeidsmarkt	26
2.3	Beloning van vrouwen	41
3	VROUWEN IN ADMINISTRATIEVE BEROEPEN EN BEDRIJVEN	53
3.1	Vrouwen op kantoor	54
3.2	De personeelsopbouw in administratieve bedrijven	63
3.3	Kwalificatie- en skill structuren	73
3.4	Segregatie op de werkplek	83
4	ADMINISTRATIEVE AUTOMATISERING	95
4.1	De administratieve automatisering	96
4.2	Kwalificatiestructuur en werkgelegenheidsgevolgen	107
4.3	Automatisering van vrouwenarbeid	117
4.4	Automatisering en kwaliteit van vrouwenarbeid	123
5	VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODE	133
6	ORGANISATIESTRUCTUUR VAN DE BANKEN	139
6.1	Korte inleiding op het Nederlandse bankwezen	140
6.2	Het binnenlands betalingsverkeer	148
6.3	De banken als arbeidsorganisatie	159
7	AUTOMATISERING BIJ DE BANKEN	169
7.1	Automatisering bij ABN	170
7.2	Automatisering bij AMRO	178
7.3	Automatisering bij NMB	185
7.4	Automatisering bij RABO	190
7.5	Kosten en baten van de automatisering	196
7.6	Zeggenschap over automatisering	204
7.7	Veranderingen in de arbeidsorganisatie	212

8 VROUWENARBEID BIJ DE BANKEN 227
8.1 Arbeidsverhoudingen bij de banken 228
8.2 Ontwikkeling van de werkgelegenheid 233
8.3 Kenmerken van het personeelsbestand 243
8.4 Beloning bij de banken 251
8.5 Kwalificatie-ontwikkeling 257
8.6 Functiesegregatie en -waardering 264
8.7 Allocatie van arbeid 268

9 SAMENVATTING EN CONCLUSIES 279

LITERATUURLIJST 285

SUMMARY 297

CURRICULUM 304

HOOFDSTUK 1

VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODE

Maatschappelijk en wetenschappelijk belang

Gelijke en gelijkwaardige deelname van vrouwen op de arbeidsmarkt is al sinds de eerste feministische golf nagestreefd. Het idee is dat vrouwen op deze manier economisch zelfstandig kunnen worden, waardoor de materiële basis van de maatschappelijke ongelijkheid tussen de sexen wordt weggenomen. In de afgelopen 20-25 jaar is de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt voortdurend toegenomen. De arbeidsmarktoriëntatie van vrouwen is in deze periode veranderd, evenals de maatschappelijke opvattingen over het buitenshuis werken van gehuwde vrouwen. Ook is het verschil in opleidingsniveau tussen mannen en vrouwen die de arbeidsmarkt betreden, aan het verdwijnen. Er is wetgeving op het gebied van gelijke beloning en behandeling ingevoerd. Gelijke deelname van mannen en vrouwen op de arbeidsmarkt komt steeds meer in zicht.
Gelijkwaardige deelname is echter nog lang niet bereikt. Beloningsverschillen zijn niet noemenswaard verminderd, werkloosheid is onder vrouwen hoger, hun secundaire arbeidsvoorwaarden zijn slechter, doorstromingsmogelijkheden zijn voor mannelijke werknemers groter dan voor vrouwelijke werknemers en de mogelijkheden om bedrijfsinterne opleidingen te volgen zijn evenmin gelijk. Het patroon van ongelijkheid op de arbeidsmarkt herhaalt zich in bedrijfstakken en bedrijven en zelfs in afdelingen van bedrijven. De functies die vrouwen bezetten, hebben een samenhangend patroon van kenmerken. Verschillen hangen nauw met elkaar samen: lage functieniveaus zijn verboden met lage beloning en geringe status.
Bij de constatering van deze ongelijkheid komt natuurlijk de vraag op naar verklaringen ervan. In de sociale en economische wetenschappen is al vele jaren onderzoek gedaan naar ongelijkheid. Deze belangstelling heeft zich in eerste instantie vooral toegespitst op de studie naar ongelijkheid binnen de groep mannelijke werknemers, waarbij vooral aandacht geschonken werd aan ongelijkheid tussen etnische groepen en sociale klassen. Een enkele uitzondering daargelaten, werd pas later aandacht besteed aan ongelijkheid tussen sexen. Belangrijke thema's daarbij waren ongelijke beloning, ongelijke participatie op de arbeidsmarkt, beroepssegregatie en ongelijke behandeling in arbeidsorganisaties. In deze onderzoeken liggen de voornaamste bronnen, waarop in dit boek is voortgebouwd.
In hun evaluatie van arbeidssociologisch onderzoek naar de positie van vrouwen onderscheiden Feldberg and Glenn (1979) twee typen onderzoek: 'job models'

versus 'gender models'. In onderzoek volgens 'gender models' wordt de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt en in arbeidsorganisaties voornamelijk verklaard uit de gezinsstructuur. Daarom zou de arbeidspositie van gehuwde mannen anders zijn dan die van ongehuwde mannen en die zou weer anders zijn dan die van gehuwde of ongehuwde vrouwen. Dit type onderzoek blijkt vooral betrekking te hebben op arbeidsmarktgedrag, betrokkenheid bij arbeid, motivatie en carrièregedrag van mannelijke en vrouwelijke werknemers. Ook Schoemaker e.a. (1978) constateren dat de arbeidspositie van vrouwen vooral onderzocht is in relatie tot haar huisvrouwenrol. Daarentegen worden in onderzoeken volgens 'job models' de variabelen met betrekking tot de gezinsstructuur als ondergeschikt beschouwd. Daarin worden verklaringen voor verschillen in gedrag van mannen en vrouwen ten aanzien van hun werk gezocht in de arbeidssituatie zelf. In die traditie moet ook dit boek worden geplaatst.
Wanneer de problemen rond vrouwenarbeid op 'gender-achtige' manieren verklaard worden, zijn socialisatie, kwalificatieproblemen en gezinsverantwoordelijkheden de schuldigen. Maatschappelijk gezien dreigen dan stereotype reacties: 'het ligt aan vrouwen zelf, de ongelijke positie is al tot stand gekomen voordat vrouwen de arbeidsmarkt betreden en dus liggen er geen oorzaken voor de ongelijke posities in bedrijven zelf'. Voor ondernemers betekent dit dat het terugdringen van de ongelijkwaardige positie van vrouwen aan hun deur voorbij gaat. Hier verzet ik mij tegen en het is temeer een reden om onderzoek volgens het 'job model' te doen.
Anders dan de Projectgroep Vrouwenarbeid (1981) en De Jong (1983 en 1985), ga ik niet uit van de vraag hoe vrouwen vanuit gelijke 'startposities' in arbeidsorganisaties na verloop van tijd toch in ongelijkwaardige posities terechtkomen - hoe waardevol dit onderzoek ook is. In dit type onderzoek worden vrouwen en mannen met gelijke uitgangsposities bij elkaar gezocht, teneinde daarna verschillen in loopbaan, beloning, in functieniveau etc. op te sporen. Evenzo is het nodig om vrouwen en mannen met gelijke functies te zoeken, teneinde aan te kunnen geven of er in een bedrijf sprake is van ongelijke beloning. Steeds wordt geconstateerd dát er sprake is van ongelijke beloning, ongelijke doorstromingskansen en dergelijke. De vraag wáárom vrouwen en mannen in verschillende uitgangsposities komen blijft daardoor op de achtergrond, terwijl de bestaande functie- en afdelingssegregatie onderzoek hiernaar maatschappelijk zeer relevant maakt. De problematiek van de ongelijkheid ligt dieper dan tot nu toe misschien in brede kring gedacht is. Ook het volgende citaat suggereert dat (Sociaal Economische Raad, 1986/76):
"Een recent, op verzoek van de Europese commissie opgesteld rapport over 'Implementation of the equality directives' komt tot de conclusie dat de Europese richtlijn en de nationale wetgeving ten aanzien van gelijk loon redelijk succesvol zijn geweest in de bestrijding van gevallen van individuele onrechtvaardigheid, maar gefaald hebben in het aanpakken van strukturele beloningsdiscriminatie op de arbeidsmarkt. Het merendeel van de problemen die zich voordoen komt niet voort uit de individuele vergelijking tussen mannen en vrouwen die hetzelfde werk doen, maar uit beloningsverschillen in de context van de segregatie op de arbeidsmarkt.

De meeste wettelijke maatregelen die de lidstaten genomen hebben bestrijden dit laatste niet adequaat."
Ik wil proberen de complexe oorzaken van de verschillen in arbeidspositie te achterhalen door ontwikkelingen van de afgelopen twintig jaar te analyseren. Beroepssegregatie en allocatieprocessen zijn centrale onderzoeksthema's als het gaat om ongelijkwaardige arbeidsposities (zie ook Lorence, 1987). Ook in dit proefschrift staan de begrippen segregatie en allocatie op de arbeidsmarkt en in arbeidsorganisaties centraal. De beroepssegregatie op de arbeidsmarkt heeft haar pendant in de functie- en afdelingssegregatie in arbeidsorganisaties. Door welke allocatiemechanismen wordt zo'n gesegregeerde arbeidsorganisatie vorm gegeven? De daarop volgende vraag is of veranderingen in productieprocessen, zoals door automatisering, ook deze allocatiemechanismen veranderen. Een veelheid van theorieën wordt besproken, daaruit voortvloeiende hypothesen geformuleerd en de richting van het mogelijke antwoord besproken. Ik hoop hiermee enkele stappen vooruit te zetten in de analyse van de hardnekkige ongelijkheid, temeer daar de ontwikkeling van dit onderzoek enigszins achterloopt bij het algehele arbeidsmarktonderzoek (Van Hoof 1987/42).

Afbakening van het probleemveld

Tot nu toe is weinig onderzoek gericht geweest op strategieën van het management. Daarbij kan verondersteld worden dat de arbeidsorganisatie zo wordt ingericht, dat de allocatie van werknemers wordt bepaald door sexe. Onze gehele maatschappij, en dus ook werkgevers en werknemers in arbeidsorganisaties, is doordrongen van sexe als organisatie-principe. Vragen komen dan op als: welke arbeidsplaatsen zijn beschikbaar voor vrouwen en welke voor mannen? Waarom gaat functiesegregatie gepaard met afdelingssegregatie? Vinden discriminerende processen met of zonder (actieve of passieve) instemming van het management plaats? Deze benadering omvat derhalve in beginsel alle mogelijke vormen van bedrijfsstrategie en -beleid.
Om op al deze vragen een antwoord te vinden is onderzoek nodig naar ontwikkelingen in het bedrijfsbeleid in samenhang met de ontwikkeling van de relevante productieprocessen. Ik heb dat getracht voor administratieve beroepen en bedrijven in Nederland (zie hiervoor het eerste gedeelte van dit proefschrift), en met name voor het Nederlandse bankwezen, toegespitst op ontwikkelingen van de afgelopen 20 jaar (zie hiervoor het tweede gedeelte van dit proefschrift).
Ik onderscheid een viertal groepen variabelen om veranderingen in de positie van vrouwen in arbeidsorganisaties te verklaren:
1) veranderingen op de arbeidsmarkt;
2) allocatiemechanismen in arbeidsorganisaties;
3) productieprocessen in arbeidsorganisaties;
4) kultuur in arbeidsorganisaties.

Ad 1). De veranderingen op de arbeidsmarkt vormen de context van de veranderingen in arbeidsorganisaties. De eerste vraag is die naar welke veranderingen op

de arbeidsmarkt de positie van vrouwen gelijker en gelijkwaardiger hebben gemaakt c.q. welke dat niet hebben gedaan. Daarbij gaat het enerzijds om de 'netto-vooruitgang' van de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt, anderzijds om de relatieve vooruitgang: hoe zijn de verschillen tussen mannen en vrouwen veranderd. Deze vraag is ingeperkt tot de drie belangrijkste thema's: veranderingen in de werkgelegenheid van mannen en vrouwen, veranderingen in de beroepssegregatie tussen mannen en vrouwen en veranderingen in de beloning tusen mannen en vrouwen, dit alles vanaf 1970. Dit betekent dat vraagstellingen die de toename van het arbeidsaanbod van vrouwen verklaren uit de rol van de staat, uit maatschappelijke opvattingen over werkende vrouwen, uit culturele aspecten en/of uit veranderingen in de gezinssamenstelling buiten beschouwing zijn gelaten.

Ad 2). De veranderingen op de arbeidsmarkt hebben hun pendant binnen arbeidsorganisaties. De vraag welke verschijningsvormen beroepssegregatie binnen arbeidsorganisaties heeft en via welke allocatiemechanismen deze segregatie in stand blijft, staat hierbij centraal. Een andere beperking in dit onderzoek is dat de psychologische processen die een rol spelen bij de instandhouding van sexe-ongelijke allocatie, zoals groepsprocessen en onderlinge omgangskultuur, hier niet uitgewerkt zijn. Enkele theoretische concepten over arbeidsverdeling zijn uitgewerkt naar de vraag of patriarchale verhoudingen dominant zijn en arbeidsverhoudingen doordringen (Van Arnhem 1984). Anderen, zoals Cockburn (1983), laten zien dat er belangenconflicten kunnen bestaan tussen werkgevers en mannelijke werknemers ten aanzien van vrouwenarbeid.

Ad 3). In administratieve productieprocessen wordt recent zeer snel geautomatiseerd. De apparatuur daarvoor loopt uiteen van microcomputers en personal computers naar mainframe computers en grote netwerken. De vraagstelling is uitgewerkt naar de betekenis van deze technologische mogelijkheden voor de administratieve automatisering en hoe het ontwikkelingsproces daarvan plaatsvindt in arbeidsorganisaties. Bedrijfsautomatisering speelt een belangrijke rol bij de vormgeving van productieprocessen, maar toch blijkt de structuur van de organisatie er niet door gedetermineerd te worden. Machtsstrategieën spelen een belangrijke rol bij de keuzes die gemaakt worden. Vrouwelijke werknemers en hun afdelingen hebben hierbij hoogstwaarschijnlijk een andere positie dan hun mannelijke collega's. Analyses met betrekking tot de arbeidsverhoudingen en de arbeidsdeling naar sexe bij automatiseringsprocessen zijn noodzakelijk.=

Ad 4) De kultuur in arbeidsorganisaties is een intrigerend onderwerp bij de studie naar arbeidsdeling naar sexe. De sexe-identiteit van mannen en vrouwen wordt niet alleen gevormd tijdens de schooljaren, maar ook in arbeidsorganisaties. De begrippen vrouwelijkheid en mannelijkheid zijn meer dan louter biologisch bepaalde begrippen en de inhoud ervan wordt gedefinieerd door maatschappelijke omstandigheden, waarop de kultuur in arbeidsorganisaties ook haar invloed heeft. In deze studie zijn echter de machtsverhoudingen tussen de sexen, daar waar ze dieper gaan dan de machtsverhoudingen binnen bedrijven, niet onderzocht. Natuurlijk is dat een beperking waardoor mogelijk zelfs de wortels van de ongelijkheid tussen mannen en vrouwen buiten beschouwing blijven. Maar dat is ook niet mijn

streven geweest. In het begin van dit hoofdstuk is al naar voren gebracht dat mijn onderzoek gericht is op de vraag hoe door allocatie en segregatie de ongelijkheid in arbeidsorganisaties in stand gehouden wordt.

Centrale vraagstelling

De centrale probleemstelling in dit onderzoek is:

Via welke allocatiemechanismen komt segregatie tussen vrouwen en mannen in arbeidsorganisaties tot stand en blijft ze bestaan?

Deze vraag valt uiteen in de volgende deelvragen:

1) Op welke wijze worden arbeidsprocessen vorm gegeven, zodat er gesegregeerde afdelingen ontstaan?
2) Volgens welke mechanismen worden vrouwelijke en mannelijke werknemers over deze productieprocessen verdeeld?
3) Is segregatie tussen mannen en vrouwenarbeid daarbij één van de belangrijke (re)organisatieprincipes en is uitsluiting één van de mechanismen waardoor deze segregatie in de arbeidsorganisatie vorm krijgt?
4) Hoe vindt bij automatiseringsprocessen een herallocatie van arbeid plaats en ontstaat daarbij opnieuw een gesegregeerde arbeidsorganisatie?

Onderzoeksmethode

Het onderzoeksterrein is afgebakend tot ontwikkelingen in de positie van vrouwen op de naoorlogse, Nederlandse arbeidsmarkt en daarbinnen is het onderzoek toegespitst op de administratieve arbeid, in het bijzonder in het bankwezen. Het bestaat uit twee delen.

* Aan de hand van een literatuurstudie is de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt, in administratieve bedrijven en beroepen onderzocht, waarbij de aandacht vooral gericht is op allocatiemechanismen die tot segregatie kunnen leiden. Ook de betekenis van administratieve automatisering voor die positie is geanalyseerd. Voor deze studie is uit arbeidssociologische en economische literatuur geput, zijn case-studies systematisch geanalyseerd en is cijfermateriaal uit de Arbeidskrachtentellingen van het CBS gebruikt.
* De aard van de productieprocessen, de automatisering daarvan en de segregatie van vrouwen- en mannenarbeid in het bankwezen zijn onderzocht om de bevindingen uit het literatuuronderzoek te specificeren. Het onderzoek is beperkt tot de vier grootste banken en tot het grootste productieproces: het binnenlands betalingsverkeer. Hiervoor is gebruik gemaakt van een veelheid van schriftelijke bronnen: jaarverslagen en personeelsbladen van de banken, tijdschriften en vakbladen, onderzoeksrapporten en andere documenten. Daarnaast is een mondelinge enquête gehouden in een district van een grote bank.

Korte inhoud van het boek

In hoofdstuk 2 wordt de positie van vrouwen op de Nederlandse arbeidsmarkt besproken. Bij een vergelijking tussen de situatie in het begin van de jaren '70 en nu, valt op dat de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt snel toeneemt, dat er nog steeds sprake is van een sterke beroepssegregatie en dat de grote verschillen in beloning tussen mannen en vrouwen blijven bestaan. Enkele theorieën die de ontwikkelingen trachten te verklaren, bespreek ik daarna. In dit hoofdstuk ga ik ook in op verschillen in sociale klasse tussen vrouwen onderling, waarbij ik het idee van vrouwen als een groep waarin de overeenstemming groter is dan de onderlinge verschillen wat relativeer.
In hoofdstuk 3 ga ik dieper in op de vraag wat de ongelijke positie van vrouwen in administratieve arbeidsorganisaties betekent. De mechanisering en feminisering van kantoorarbeid wordt eerst historisch geschetst, waarna de omvang van kantoorarbeid, de opleidingsniveau's en de beroepen van vrouwelijke en mannelijke kantoorwerkers geanalyseerd wordt. De verschijningsvorm van beroepssegregatie in bedrijven en de allocatiemechansimen waardoor deze segregatie bestendigd wordt, komt vervolgens aan de orde. Aan de arbeidsverhoudingen tussen de sexen en de mechanismen van uitsluiting wordt aandacht besteed. Tenslotte wordt ingegaan op de theorievorming over de vraag waar segmenteringsscheidslijnen liggen, op de betekenis van patriarchale verhoudingen en op de kenmerkende verschillen tussen vrouwen- en mannenarbeid in arbeidsorganisaties.
In hoofdstuk 4 staat de automatisering van administratieve arbeid en de betekenis daarvan voor vrouwen centraal. De ontwikkeling van apparatuur en de ontwikkelingsstadia van administratieve automatisering worden besproken. De visies op de werkgelegenheidsgevolgen, met name voor vrouwen, van nieuwe technologieën worden becommentarieerd, evenals de veranderingen in de werkgelegenheidstructuur. Nieuwe functies zijn inzet van strijd. De vraag of vrouwen terecht kunnen in de nieuwe automatiseringsberoepen wordt daarna beantwoord. Ik bespreek de verschillen in apparatuurgebruik tussen mannen en vrouwen, daarna ga ik dieper in op de automatisering van vrouwenfuncties en -afdelingen, de typekamers en secretariaten. De betekenis van segmentering op de arbeidsmarkt voor de gevolgen van nieuwe technologieën komt aan de orde. De functie van de interne arbeidsmarkt wordt besproken en de rol van de technologische ontwikkeling daarbij. Tenslotte ga ik, aan de hand van recente case-studies, in op de gevolgen van automatisering voor de kwaliteit van vrouwenarbeid.
In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de vraagstelling voor het veldonderzoek bij de banken en wordt de onderzoeksmethode verantwoord. De keuze voor het onderzoeksveld en de afbakening ervan wordt besproken.
In hoofdstuk 6 worden de productieprocessen bij de vier grote banken besproken. De grote veranderingen in die productieprocessen zijn vooral veroorzaakt door twee factoren, uitbreiding van de productie en automatisering. Onderlinge concurrentie heeft nauwelijks een rol gespeeld bij de opkomst van het girale betalingsverkeer voor particulieren, die geleid heeft tot forse uitbreiding van het kantorennet. Dit is

van groot belang geweest voor de werkgelegenheid van vrouwen bij de banken, in het kantorennet werken veel vrouwen. Als laatste bespreek ik de organisatiestructuur van de banken en hun kantorennetten.
In hoofdstuk 7 worden de automatiseringsprocessen bij de vier grote banken vanaf jaren '60 en de strategische vragen die zich hierbij hebben voorgedaan onderzocht. Daarbij ga ik in op de administratieve automatisering, op de apparatuurkeuze van mainframes, op de opbouw van gegevensbestanden, op de aanleg van netwerken, op de front- en back-office automatisering en de introductie van terminals op de kantoren. De arbeid in de kantorennetten verandert hierdoor ingrijpend. Daarom bespreek ik de veranderingen in de kwaliteit van de arbeid van baliemedewerk(st)ers en van administratieve medewerk(st)ers.
In hoofdstuk 8 wordt de personele opbouw bij de vier grote banken vanaf jaren '60 en de strategische vragen die zich hierbij hebben voorgedaan, onderzocht. Werkgelegenheidsontwikkeling, vervrouwelijking van het personeelsbestand, verjonging en later vergrijzing van het personeelsbestand, ongelijke beloning en snelle groei van deeltijdarbeid komen aan de orde. Allocatiemechanismen, functiesegregatie, kwalificatie-ontwikkeling en functiewaardering nemen een belangrijke plaats in bij de positiebepaling van vrouwenarbeid bij de banken. Fricties tussen beleid en feitelijke ontwikkelingen in het personeelsbestand worden geanalyseerd.
In hoofdstuk 9 tenslotte worden conclusies getrokken over de samenhang tussen de organisatiestructuur, de automatisering en de personele opbouw van de vier banken en de betekenis daarvan voor de arbeidspositie van vrouwen.

HOOFDSTUK 2

VROUWEN OP DE ARBEIDSMARKT

Inleiding

Paragraaf 1 van dit hoofdstuk gaat over de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt in Nederland. Daarbij wordt heel kort de situatie in de jaren '50 en '60 geschetst, waarna de ontwikkeling in de jaren '70 en '80 grondiger wordt geanalyseerd. Door de sterke stijging van de participatiegraad van vrouwen in deze periode verschuift vrouwenarbeid van arbeid door meisjes met een volledige werkweek naar arbeid door gehuwde vrouwen in deeltijd. Vrouwen treden na hun huwelijk steeds minder uit het arbeidsproces. Ze blijven, meestal in deeltijd, werken of gaan na een onderbreking opnieuw werken. Hierdoor ontstaat een geheel of gedeeltelijk "in-uit" patroon op de arbeidsmarkt. In 1985 werkt al meer dan de helft van de betaald werkende vrouwen in deeltijd. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste factoren die van invloed zijn op het arbeidsaanbod van vrouwen besproken. Demografische factoren als aantal en leeftijd van kinderen en, daarmee samenhangend, de tijd die nodig is voor huishoudelijke arbeid blijken van zeer groot belang. De economische theorievorming over het arbeidsaanbod van vrouwen en theorievorming over de vraagzijde van de arbeidsmarkt, de arbeidsreservelegertheorie, komen aan de orde.
Eén van de meest opvallende verschillen tussen vrouwenarbeid en mannenarbeid is de scheiding of segregatie op de arbeidsmarkt: vrouwen en mannen werken niet in dezelfde beroepen, niet in dezelfde bedrijfssectoren en niet op dezelfde functieniveaus. Deze verschillende vormen van segregatie worden geanalyseerd in paragraaf 2. De beroepssegregatie wordt het meest uitgebreid besproken, omdat deze segregatie de meest verstrekkende betekenis heeft voor de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt. Beroepssegregatie, dat wil zeggen het bestaan van 'vrouwenberoepen' en van 'mannenberoepen', heeft zich historisch ontwikkeld en is dus geenszins door de 'natuur' bepaald. De beroepssegregatie vertoont een stabiel patroon en is sinds het begin van de jaren '70 nauwelijks veranderd. Sociale sluiting is één van de belangrijkste mechanismen achter de instandhouding van beroepssegregatie. Dit komt tenslotte aan de orde in deze paragraaf.
Vrouwen verdienen gemiddeld per uur minder dan mannen, niet alleen in Nederland, maar in vele West-europese landen. In paragraaf 3 geef ik eerst een kort overzicht van de na-oorlogse ontwikkelingen ten aanzien van beloningsverschillen. Na invoering van de Wet op de gelijke beloning is er nog steeds sprake van ongelijke uurlonen. Het onderzoek naar de factoren die een rol spelen bij belo-

ningsverschillen wordt vervolgens besproken. Het effect van leeftijd op de beloningsverschillen blijkt groot en daarom ga ik in op de loon-leeftijdprofielen van vrouwen. Over de betekenis van beroepssegregatie bij beloningsverschillen is weinig bekend, maar ze lijkt groot. De betekenis van werkervaring en opleiding voor de beloning van vrouwen bespreek ik aan de hand van de human-capital theorie. Verondersteld wordt dat vrouwen hun positie op de arbeidsmarkt handhaven dankzij hun lage lonen. Deze betekenis van beloningsverschillen bespreek ik tenslotte aan de hand van de segmenteringstheorieën.
Dit hoofdstuk is gebaseerd op literatuurstudie, op cijfermateriaal uit de Arbeidskrachtentellingen (AKT) van 1973 tot en met 1985 van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), op cijfermateriaal uit de Statistiek Werkzame Personen (SWP) van het CBS en op cijfermateriaal uit diverse publicaties van de Loon Technische Dienst (LTD). Gegevens uit de Enquête Beroepsbevolking 1987 van het CBS heb ik slechts een enkele keer gebruikt, niet alleen omdat deze gepubliceerd werden vlak voordat deze studie afgerond werd, maar ook omdat het CBS nu op een meer verfijnde manier telt, waardoor de cijfers minder goed vergelijkbaar zijn met voorgaande Arbeidskrachtentellingen.

2.1. DE POSITIE VAN VROUWEN OP DE ARBEIDSMARKT

Arbeidsmarktparticipatie van vrouwen

In de na-oorlogse jaren tussen 1947 en 1960 daalt de participatiegraad licht van 15% naar 14% (de participatiegraad is het percentage betaald werkende vrouwen in de totale vrouwelijke bevolking tussen 15 en 65 jaar). Enerzijds is het arbeidsaanbod van vrouwen gering omdat de bevolkingsexplosie veel huishoudelijke arbeid van vrouwen vraagt. Anderzijds is de vraag naar vrouwenarbeid gering omdat de wederopbouw vooral in de industrie en de bouw plaatsvindt, waarin weinig vrouwen werkzaam zijn. Na 1960 neemt de participatiegraad snel toe. De handel en dienstverlening groeien en hebben na de arbeidstijdverkorting in de jaren '62 - '66 een arbeidsaanbod van vrouwen uitgelokt, vooral van gehuwde vrouwen uit de middenklassen (Van Klaveren 1975). Het aantal gehuwde, werkende vrouwen, vooral de 35-44 jarigen, neemt snel toe: het aandeel van gehuwde vrouwen in de vrouwelijke beroepsbevolking stijgt van minder dan 11% in 1960 naar 35% in 1971. Deze groei komt vooral van 'herintreedsters': vrouwen die gedurende een aantal jaren geen betaalde arbeid hebben verricht vanwege gezinsverzorgende taken, maar die zich daarna weer op de arbeidsmarkt begeven. Tussen 1960 en 1971 hebben zo'n 250.000 tot 300.000 gehuwde vrouwen tenminste één

keer arbeid buitenshuis hervat, waarvan circa driekwart in deeltijd werk (Van Klaveren 1975).
Daarnaast wordt de stijgende participatiegraad van gehuwde vrouwen ook veroorzaakt door vrouwen die na hun huwelijksdag blijven werken. Het moment waarop vrouwen ontslag nemen ten gunste van huishoudelijke en gezinsverzorgende taken verschuift: in 1960 verlaten de meeste vrouwen voorgoed het arbeidsproces als ze huwen, in 1979 stoppen ze pas met werken bij de geboorte van hun eerste kind (Oudijk 1983). Tegelijkertijd neemt de groep vrouwen die door blijft werken, ook als ze kinderen krijgen, toe: in 1960 is het aantal werkende moeders met kinderen onder de 4 jaar te verwaarlozen, in 1971 vormen ze 9% en in 1975 al 12,3% van alle werkende vrouwen.

		1970	1985
(a)	teruggekeerd, thuiswonende kinderen	35%	20%
(b)	dóórgewerkt, thuiswonende kinderen	10%	20%
(c)	nog kinderloos	30%	35%
(d)	blijvend kinderloos	15%	15%
(e)	rest, niet onder te brengen	10%	10%
	totaal	100%	100%

Tabel 1: Schatting van de samenstelling van de groep gehuwde werkende vrouwen in 1970 en in 1985. Bron: Voor 1975 Van Klaveren 1975/42-43 en voor 1985 Arbeidskrachtentelling 1985 en additionele informatie, CBS

Tussen 1973 en 1987 verdubbelt de vrouwelijke beroepsbevolking en stijgt de participatiegraad van 21% naar 50%. De mannelijke beroepsbevolking daarentegen blijft in deze periode vrijwel stabiel, zoals blijkt uit tabel 2. De beroepsbevolking telt dan ook steeds meer vrouwen: in 1973 is één op de vijf werkenden een vrouw en in 1987 is ruim één op de drie werkenden een vrouw.

	Mannen	Werk-zaam	Werk-loos	Parti. cip.gr.	Vrouwen	Werk-zaam	Werk-loos	Parti-cip.gr.-
1973	4619	3374	104	75,3%	4697	975	30	21,4%
1975	4858	3412	131	72,9%	4892	1078	36	22,8%
1977	5006	3448	123	71,3%	5071	1163	40	23,7%
1979	5153	3465	112	69,4%	5238	1252	55	25,0%
1981	5322	3518	236	70,5%	5426	1590	204	33,1%
1983	5441	3357	461	70,2%	5567	1650	314	35,3%
1985	5565	3414	429	69,1%	5716	1730	321	35,9%

Tabel 2: De mannelijke en vrouwelijke bevolking (x 1000) vanaf 15 jaar, de mannelijke en vrouwelijke beroepsbevolking (x 1000), het aantal mannelijke en vrouwelijke werklozen en de participatiegraad tussen 1973 en 1985 (in %). Bron: Arbeidskrachtentellingen 1973 t/m 1985.

De stijging van de participatiegraad van vrouwen in de periode 1974 - 1978 is een gevolg van:

* een grotere instroom uit het onderwijs op de arbeidsmarkt als gevolg van de stijging van het kindertal in de na-oorlogse jaren;

* een kleinere instroom van de groep 'overigen', dat zijn voornamelijk vrouwen die opnieuw de arbeidsmarkt betreden;
* een daling van de uitstroom naar de groep 'overigen', dat zijn voornamelijk vrouwen, vooral vrouwen in de leeftijdscategorie 25-29 jaar, die zich van de arbeidsmarkt terugtrekken; deze daling vindt plaats in alle leeftijdsklassen; de uitstroomkansen in de leeftijdsgroep 25-29 jaar is in 1974 bijna 20% en in 1978 is dat gedaald tot 15%.[1]

Anders dan in de jaren '60 blijkt in de jaren '70 het effect op de participatiegraad van de vrouwen die zich níet terugtrekken van de arbeidsmarkt groter te zijn dan het effect van de herintredende vrouwen.

Werkloosheid onder vrouwen

Het arbeidsaanbod van vrouwen tussen 1973 en 1985 stijgt sneller dan de vraag ernaar en het aantal werkloze vrouwen vertienvoudigd in deze periode, zoals blijkt uit tabel 2. De werkloosheid onder vrouwen stijgt sneller dan onder mannen: van 3,1% naar 18,6% voor vrouwen en van 3,1% naar 12,6% voor mannen. Naast de geregistreerde werkloosheid is er een aanzienlijke verborgen werkloosheid, die niet geregistreerd staat bij de arbeidsbureaus. Deze is onder vrouwen veel groter dan onder mannen. Hiervoor zijn verschillende redenen. Gehuwde vrouwen, die werkloos geworden zijn, kunnen in veel gevallen geen werkloosheidsuitkering krijgen, waardoor de noodzaak vervalt om zich als werkzoekende te laten registreren. Ook zullen vrouwen die in hun eigen huishouding werken maar de arbeidsmarkt willen betreden, zich in de meeste gevallen niet laten inschrijven bij een arbeidsbureau.
Er zijn verscheidene schattingen gemaakt over de omvang van de verborgen werkloosheid onder vrouwen. In 1977 zijn volgens de Arbeidskrachtentelling 131.000 vrouwen werkzoekend, terwijl bij de arbeidsbureaus maar 68.000 vrouwen geregistreerd staan (Sociaal Economische Raad 1986). Dit verschil is bij de mannen veel kleiner: 171.000 werkzoekende mannen tegenover 141.000 geregistreerde werkloze mannen. Op basis van de Arbeidskrachtentelling '83 wordt geschat dat van de 2,09 miljoen vrouwen die in haar eigen huishouding werken, er 98.300 naar werk zoeken en 182.700 geen werk zoeken, maar wel bereid zijn werk te aanvaarden (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid 1986). Verondersteld wordt dat de verborgen werkloosheid onder vrouwen eens zo groot is als de geregistreerde werkloosheid. Deze schatting komt overeen met resultaten van een onderzoek in de gemeente Enschede, waaruit blijkt dat op plaatselijk niveau 45% van de vrouwen tussen 15 en 64 jaar werkzoekend is, terwijl plaatselijk de geregistreerde werkloosheid onder vrouwen 22,7% is (As 1987). Ook hier is sprake van een even grote verborgen als geregistreerde werkloosheid.
Werkloosheid onder vrouwen is vooral een probleem van jonge meisjes en van herintredende vrouwen. Vrouwen onder 23 jaar maken ongeveer de helft uit van de geregistreerde vrouwelijke werklozen, terwijl herintreedsters er eenvijfde tot een kwart van uitmaken. In de jaren tussen 1983-1985 is zo'n 70% van de werkloze

vrouwen langer dan 6 maanden werkloos. Verhoudingsgewijs ligt het opleidingsniveau van werkloze vrouwen hoger dan dat van werkloze mannen. Bijna eenderde van de werkloze vrouwen heeft alleen basisonderwijs, tegen 45% van de werkloze mannen. In beide groepen heeft zo'n 35% alleen lager beroepsonderwijs.[2]
Uit de ontwikkeling van de werkloosheid naar beroepsgroep blijkt dat de stijging van de werkloosheid onder vrouwen vooral komt doordat vrouwen in de dienstverlenende beroepsgroepen werk zoeken, waar de vraag naar arbeid weliswaar toeneemt, maar niet zo snel als het arbeidsaanbod van vrouwen. Het groeiende verschil tussen de werkloosheid van mannen en van vrouwen wordt hierdoor grotendeels verklaard.[3]
Uit een opiniepeiling in 1984 van de Europese Commissie onder bijna 5.500 vrouwelijke werknemers in Europa blijkt dat zij een grote angst hebben voor werkloosheid.[4] 44% van hen denkt binnen twee jaar zonder werk te zitten. Vooral de alleenstaande vrouwen onder hen vinden dit zeer ernstig. 29% van de ondervraagde vrouwen heeft gedurende haar beroepsleven met werkloosheid te maken gehad. Zij hebben, nog meer dan de andere vrouwen, het gevoel kwetsbaar te zijn. Het gaat daarbij vooral om jongere vrouwen en om vrouwen die handarbeid verrichten. De angst lijkt terecht omdat vroegere werkloosheid de kans op toekomstige werkloosheid groter maakt.

Het arbeidsaanbod van vrouwen

Er zijn verscheidene onderzoekingen gedaan naar de factoren die van invloed zijn op het arbeidsmarktaanbod van vrouwen. Economen hebben onderzoek naar het aanbod van vrouwen en dan met name van gehuwde vrouwen op de arbeidsmarkt gebruikt om hun verklaringen voor het individuele arbeidsaanbod te toetsen. Dit onderzoek richt zich op factoren die van belang zijn voor de aanbodzijde van de arbeidsmarkt. Veel minder aandacht is besteed aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt, dat wil zeggen aan de vraag in hoeverre de werkgelegenheidsstructuur van belang is voor de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt: welke banen zijn beschikbaar voor vrouwen? Hieronder ga ik in op een aantal factoren die het arbeidsaanbod van vrouwen bepalen: tijdsbeslag van huishoudelijke arbeid, verkleining van de gezinsgrootte, maatschappelijke opvattingen over de rol van gehuwde vrouwen, geografische factoren en de vraag naar vrouwenarbeid.
Het is niet verbazingwekkend, dat het arbeidsmarktaanbod van vrouwen sterk samenhangt met hun huishoudelijke werkzaamheden. De twee redenen die vrouwen het meest noemen bij de vraag in de AKT's waarom ze geen betaalde arbeid verrichten, zijn: 'Werkt in eigen huishouding' en 'Gezinsomstandigheden'. Het arbeidsaanbod van vrouwen wordt negatief beïnvloed door de aanwezigheid van kinderen. Over de causaliteit van deze relatie stelt Siegers (1985/321):
"diverse analyses ondersteunen steeds de hypothese dat de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen en het kindertal elkaar over en weer beïnvloeden".

De arbeidsmarktparticipatie van vrouwen wordt des te sterker beïnvloed naarmate de kinderen jonger zijn, maar dit effect wordt kleiner als er ook oudere kinderen aanwezig zijn (Siegers 1985). Buitenlands onderzoek ondersteunt bovenstaande bevindingen. De leeftijd van de kinderen is bepalend voor de participatie van vrouwen, niet het aantal kinderen. Daarbij blijkt geen verschil tussen gehuwde en ongehuwde moeders (Dex 1985). Daarentegen wordt het arbeidsaanbod van mannen positief beïnvloed door de aanwezigheid van kinderen en wel sterker door de aanwezigheid van oudere dan van jongere kinderen. Renaud en Siegers (1983/509) merken op dat:
"de aanwezigheid van kinderen in het gezin de ongelijkheid in de verdeling van mannen en vrouwen over betaalde en onbetaalde arbeid versterkt".
Bij vrouwelijke academici is de aanwezigheid van kinderen als zodanig niet zozeer bepalend voor de beroepsdeelname, maar wel voor het aantal uren dat men werkt (Van Doorne-Huiskes 1980). Deze bevinding is niet tegenstrijdig met die van Siegers, omdat het arbeidsaanbod van geschoolde vrouwen sowieso hoger is dan die van minder geschoolde vrouwen. Het werpt wel de vraag op of het niet zinvoller zou zijn de relatie tussen de aanwezigheid van kinderen, hun leeftijd en het aantal arbeidsuren per week te onderzoeken en niet alleen de dichotomie wel-geen betaalde arbeid.
Huishoudelijke arbeid vergt meer tijd naarmate er meer kinderen zijn. Uit onderzoek naar de tijdsbesteding van huishoudens (Aldershoff e.a. 1983), blijkt dat een vrouw met man en drie of meer kinderen gemiddeld per week 50 uur besteed aan de huishoudelijke productie. Die tijd neemt af naarmate meer gezinsleden betaalde arbeid verrichten en/of als de vrouw buitenshuis gaat werken. Toch besteden buitenshuis werkende vrouwen met kinderen tussen 0-5 jaar nog gemiddeld bijna 38 uur per week aan huishoudelijk werk tegenover huisvrouwen 44 uur. Tot nu toe zijn er weinig tekenen van een eerlijker verdeling van huishoudelijke arbeid, mannen besteden er nog steeds weinig tijd aan.
De totale werkbelasting van buitenshuis werkende vrouwen neemt toe: zij besteden meer tijd aan hun betaalde en onbetaalde arbeid tesamen dan huisvrouwen aan hun onbetaalde arbeid. De betekenis van deze 'dubbele belasting' is enerzijds dat vrouwen minder vrije tijd hebben, en daardoor bijvoorbeeld minder tijd om zich beroepsmatig te kwalificeren, en anderzijds dat een langdurige dubbele belasting kan leiden tot arbeidsongeschiktheid. In die zin vertonen vrouwen rationeel arbeidsmarktgedrag als ze deze dubbele belasting trachten te vermijden.
In de samenstelling van huishoudens, die zo van belang is voor de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt, hebben zich in de afgelopen decennia opmerkelijke veranderingen voorgedaan. Het aandeel van de groep alleenstaanden in het totale aantal huishoudingen is gestegen (van 12% in 1960 tot 22% in 1981), evenals het aandeel van de eenoudergezinnen. Ook het aandeel van de tweepersoonshuishoudens is gestegen, vooral als gevolg van de langer geworden tijdsspanne tussen huwelijkssluiting en geboorte van het eerste kind en als gevolg van het feit dat kinderen op jongere leeftijd zelfstandig gaan wonen (Nollen-Dijcks 1985). Daarentegen is het aandeel van huishoudens met vijf of meer personen gedaald. Het aantal

kinderen per vrouw is afgenomen van bijna 60 levendgeborenen per 1000 vrouwen in 1975 naar 51 in 1983.[5] Door deze ontwikkelingen daalt de gemiddelde gezinsgrootte van 3,58 personen in 1960 naar 2,77 personen in 1981. Vrouwen zorgen in haar leven gedurende een kortere tijd voor minder kinderen, waarbij de geboorten geconcentreerd zijn in enkele jaren. Daardoor hebben de meeste vrouwen tussen hun 35ste-40ste jaar niet meer de zorg voor kleine kinderen. Dit heeft ondermeer bijgedragen aan het groeiende arbeidsaanbod van vrouwen.
Niet alleen is de gezinssamenstelling veranderd, ook komt het steeds vaker voor dat vrouwen hoofd van het gezin zijn. Deze ontwikkeling impliceert dat vrouwen vaker voor een inkomen voor zichzelf en haar eventuele kinderen moeten zorgen. In 1979 is in 23% van alle huishoudens, inclusief de eenspersoonshuishoudens, een vrouw hoofdkostwinner of alleenverdiener. Tweederde van hen is afhankelijk van een bijstandsuitkering of heeft een andere bron van inkomen, zoals beurs, vermogen of alimentatie. De helft van deze eenoudergezinnen zou graag betaald werk hebben, maar belemmeringen daarbij zijn het gebrek aan goede opleidingen en het tekort aan deeltijdbanen (Oudijk 1983).
Ook als vrouwen geen hoofdkostwinner zijn, dan is toch het inkomen het belangrijkste motief om te gaan werken. Of ze het verdiende loon nu voor zichzelf, voor 'extra's' of voor andere doeleinden aanwenden, vrouwen werken net als mannen voor het geld. Dit blijkt uit verschillende onderzoeken waarin aan vrouwen gevraagd is waarom ze werken (Dex 1985). Wel noemen vrouwen vaker dan mannen bijkomende motieven zoals sociale contacten, genoeg hebben van huishoudelijke arbeid of wens naar financiële onafhankelijkheid.

Voor de 2e wereldoorlog, maar ook nog een groot aantal jaren daarna, overheerst de opvatting dat gehuwde vrouwen in de eerste plaats gezinsverantwoordelijkheid hebben en daarom geen betaalde arbeid behoren te verrichten. Het wordt gehuwde vrouwen zelfs verboden om in overheidsdienst te werken. Ook de Rooms-Katholieke kerk verkondigt dergelijke opvattingen. Halverwege de jaren vijftig is het arbeidstekort echter zo nijpend, dat werkgevers overwegen gehuwde vrouwen te werven. De overheid balanceert in die tijd tussen moralistische opvattingen dat de plaats van gehuwde vrouwen in het gezin ligt en economische overwegingen met betrekking tot tekorten op de arbeidsmarkt (Blok 1978).
In de jaren '60 en '70 veranderen de opvattingen over buitenshuis werkende gehuwde vrouwen sterk. In 1965 vindt 2% van de Nederlandse bevolking het aan te bevelen dat gehuwde vrouwen met schoolgaande kinderen buitenshuis werken, 15% vindt dit niet bezwaarlijk en 84% vindt dit bezwaarlijk. In 1986 is dezelfde vraag gesteld. De opvattingen blijken sterk veranderd: 19% van de geïnterviewden vindt dit aan te bevelen, 50% vindt dit niet bezwaarlijk en 31% vindt dit bezwaarlijk (Sociaal en Cultureel Planbureau 1986/381). In hoeverre de opvattingen over buitenshuis werken het arbeidsaanbod van vrouwen daadwerkelijk beïnvloeden, is niet bekend. Wel stelt Romme (1987), dat de voorspellingen over de groei van de vrouwelijke beroepsbevolking steeds te laag zijn geweest en dat dit waarschijnlijk veroorzaakt is door het ontbreken van een 'cultuurvariabele'. Hij stelt dat de maat-

schappelijke opvattingen een sociale randvoorwaarde vormen voor het arbeidsaanbod van vrouwen.
Ook geografische factoren, met name de afstand tussen het woon- en het werkadres, zijn van invloed op het arbeidsaanbod van vrouwen. Vrouwen werken vaker dichter bij huis dan mannen. Vrouwen die woonachtig zijn in Amsterdam, hebben relatief anderhalf keer zo vaak het woon- en werkadres in hetzelfde stadsdeel als de mannen. Dit komt voor bij 35% van de vrouwen met kinderen, bij 28% van alle werkende vrouwen en bij 20% van de mannen. Vrouwen zoeken ook vaker dan mannen werk in de buurt. 72% van de vrouwen in Amsterdam woont dichter dan 7 kilometer bij hun werk, tegenover 58% van mannen.[6] Dit leidt overigens niet tot noemenswaardige verschillen in de reistijden: 65% van de vrouwen en 68,5% van de mannen reist maximaal 30 minuten.[7] Dit houdt verband met de keuze van het vervoermiddel: vrouwen maken veel minder gebruik van de auto. Ook blijkt uit het onderzoek dat deeltijdarbeid vrouwen geen grote besparing in reistijd oplevert, omdat vrouwen veel meer dan mannen hun deeltijd werkweek spreiden over de gehele week.
Met de bespreking van de geografische factoren die de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen beïnvloeden, ben ik aangekomen bij de vraagzijde van de arbeidsmarkt. De Vos (1981) meent dat vraagfactoren van veel groter belang zijn voor de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen, maar dat deze factoren nauwelijks onderzocht zijn. Volgens hem moeten de ontwikkelingen in de werkgelegenheid van vrouwen vrijwel geheel uit de ontwikkeling van de vraag verklaard worden. Dit impliceert een sexe-specifieke vraag naar arbeid. Dat betekent dat de vraag naar arbeid in de vrouwenberoepen van uitermate groot belang is voor de werkgelegenheid van vrouwen. Aangezien de verdeling van beroepsgroepen over bedrijfstakken betrekkelijk stabiel is, is ook de ontwikkeling van de vraag naar arbeid in de afzonderlijke bedrijfstakken een bepalende factor. Met De Vos moet ik constateren dat er inderdaad heel weinig onderzoek verricht is naar de vraag naar arbeid en de betekenis daarvan voor de werkgelegenheid van vrouwen. In paragraaf 2 ga ik dieper in op de werkgelegenheidsontwikkelingen in de afzonderlijke beroepen en bedrijfstakken, hieronder komen overige kenmerken van de vrouwelijke beroepsbevolking aan de orde.

Leeftijdsopbouw van de vrouwelijke beroepsbevolking

In 1960 is vrouwenarbeid nog synoniem met arbeid van jonge meisjes: de helft van alle werkende vrouwen is jonger dan 25 jaar. Dat is bij de mannen niet het geval: de helft van de werkende mannen is jonger dan 37 jaar. Door de stijgende participatie van gehuwde vrouwen verandert de leeftijdsopbouw van de vrouwelijke beroepsbevolking. In grafiek 1 is te zien dat tussen 1973 en 1985 de participatiegraad van vrouwen veruit het meest toeneemt in de leeftijdsgroep 25-49 jaar, van 19% naar 48%. In de jongste leeftijdscategorie neemt de participatiegraad af sinds 1981. Bij mannen daalt de participatiegraad in alle categorieën en veruit het sterkst in de leeftijdsgroep 50-65 jaar.

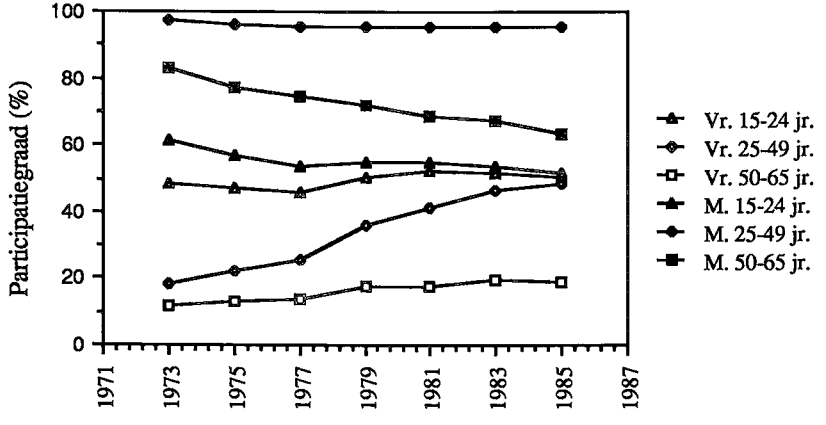
De veranderingen in de leeftijdsopbouw zijn het gevolg van een aantal ontwikkelingen:

(a) jongeren verlaten op steeds latere leeftijd het dagonderwijs, waardoor de participatiegraad in de leeftijdsgroepen 15-24 afneemt. Voor de meisjes en vrouwen in deze groep neemt de participatiegraad juist toe als gevolg van het feit dat ze na hun huwelijk langer op de arbeidsmarkt blijven. Deze twee tegenovergestelde tendensen hebben tot gevolg dat de ontwikkeling van de participatiegraad van meisjes anders verloopt dan van jongens;

(b) de toename van de participatiegraad van vrouwen in de leeftijdsgroep 25-49 komt grotendeels voor rekening van gehuwde vrouwen, terwijl de geringe afname van de participatiegraad van mannen ligt in factoren als arbeidsongeschiktheid, langere studieduur, en dergelijke;

(c) de toename van de participatiegraad van vrouwen van 50-65 jaar is een gevolg van herintreding en de daling bij mannen van 50-65 jaar een gevolg van arbeidsongeschiktheid en vervroegde uittreding.

Participatiegraad naar leeftijd en sexe tussen 1973 en 1985



Grafiek 1: De participatiegraad van vrouwelijke en mannelijke beroepsbevolking per leeftijdscategorie tussen 1973 en 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1973 t/m 1985, CBS.

De participatie van vrouwen in de leeftijdscategorie 30-34 is lager dan in de leeftijdscategorieën 25-29 en 35-39 jaar. Dit wordt het kinderdal genoemd: de participatie daalt omdat vrouwen voor hun kinderen zorgen in de periode dat ze klein zijn. De bovenbeschreven veranderingen in de participatie van vrouwen komen zowel tot uiting in het feit dat het kinderdal langzaam verdwijnt als in het feit dat de participatie na het kinderdal stijgt. In bijna alle Westeuropese landen heeft de forse stijging van de arbeidsmarktparticipatie van gehuwde vrouwen plaatsgevonden, maar in Nederland was en is het percentage buitenshuis werkende vrouwen één van de allerlaagste van West Europa. Weliswaar is de participatie van vrouwen beneden

25 jaar juist hoger dan in andere Westeuropese landen, maar de participatie van vrouwen boven 25 jaar is veel lager. In een groot aantal landen om ons heen is het kinderdal niet zo duidelijk aanwezig.

Levensloopbanen van vrouwen

Corpeleijn (1984) heeft de arbeidsmarktloopbaan van Nederlandse vrouwen die jaarlijks vanaf 1969 het dagonderwijs verlaten hebben, onderzocht met behulp van een cohort-analyse op basis van de AKT '79. Uit dit onderzoek blijkt dat de uitstroom in de eerste jaren op de arbeidsmarkt gering is: 3 à 4% van het cohort. Na 6 jaar begint een massale uittocht: 12 à 16% vertrekt jaarlijks van de arbeidsmarkt. Daarbij blijkt geen relatie tussen de verblijfsduur en het opleidingsniveau. Uiteraard is de leeftijd, waarop vrouwen tot de arbeidsmarkt toetreden wel afhankelijk van het opleidingsniveau.
Dit 'in-uit'-gedrag is een kenmerkend patroon voor de participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt. Terugtrekking van de arbeidsmarkt bij de geboorte van het eerste of tweede kind en herintreding nadat de kinderen niet meer zo'n intensieve zorg nodig hebben is het meest dominante arbeidspatroon van vrouwen geworden. Vrouwen die bij hun huwelijk of bij de geboorte van hun kinderen de arbeidsmarkt niet verlaten, zetten vaak hun fulltime baan om in een deeltijdbaan. Uit een onderzoek in 1980 bij een zestal gewestelijke arbeidsbureaus blijkt dat het voor 80% jonge, gehuwde of samenwonende vrouwen zijn, die hun fulltime baan omzetten in een deeltijdbaan, hun partners blijven fulltime werken (Oudijk 1983). Als vrouwen de arbeidsmarkt wél verlaten, keren ze voornamelijk terug in deeltijdfuncties. Vrouwen in deeltijdfuncties vertonen overigens een hoger verloop dan vrouwen, die een volledige werkweek hebben, zoals in hoofdstuk 8 voor de banken uitgewerkt zal worden. Ook voor vrouwen op latere leeftijd is een 'in-uit' arbeidsmarktpatroon kenmerkend. Dit patroon is gedurende de hele levensloopbaan van vrouwen uitermate belangrijk voor de aard en inhoud van het werk en voor hun positie op de arbeidsmarkt.
In Engeland is een zeer omvangrijk onderzoek verricht naar de arbeidsmarktloopbaan van vrouwen (Stewart en Greenlagh 1984). Hoewel de participatiegraad van de Nederlandse vrouwen laag is in vergelijking met vrouwen uit andere Westerse landen, zullen de structurele factoren uit dit Engelse onderzoek waarschijnlijk voor een groot deel ook voor de Nederlandse situatie gelden. De onderzoekers baseren hun onderzoek op data van de National Training Survey, waarvoor in '75-'76 gegevens over de arbeidsgeschiedenissen van meer dan 50.000 personen zijn verzameld. Daaruit blijkt dat een derde van de vrouwen, die op het moment van het onderzoek betaald werk verricht, ononderbroken gewerkt heeft sinds ze haar dagopleiding beëindigde. Twee derde van de werkende vrouwen, voornamelijk de oudere vrouwen, heeft met onderbrekingen gewerkt. De helft van hen heeft gemiddeld 8,4 jaar betaald gewerkt, is daarna 9,5 jaar uit het arbeidsproces geweest en heeft vervolgens weer 8,2 jaar gewerkt. De andere helft van de vrouwen heeft

meerdere keren haar betaalde arbeid onderbroken. Ongehuwde vrouwen hebben minder vaak en gedurende kortere perioden hun betaalde arbeid onderbroken. Behalve de zeer kleine groep vrouwen die in hun leven helemaal geen betaalde arbeid heeft verricht, hebben de vrouwen gemiddeld minstens gedurende een kwart van hun leven tussen 16 en 65 jaar betaalde arbeid verricht. Het 'in-uit'-patroon van vrouwen blijkt samen te hangen met leeftijd, met de leeftijd waarop het dagonderwijs verlaten is, met burgerlijke staat en met het eerste beroep. Bovendien hebben onderbrekingen een belangrijke invloed op de beroepsstatus en de beloning: naarmate de lengte van de onderbreking en/of het aantal onderbrekingen toeneemt, wordt de groep vrouwen die meer dan £ 35 per week verdient kleiner. Deze 'neerwaartse beroepsmobiliteit' is het sterkst bij de hoogste van de zes onderscheiden beroepsgroepen (een kwart van de groep vrouwen die hun loopbaan niet onderbroken heeft, werkt in deze groep, terwijl van de groep vrouwen met 4 of meer onderbrekingen nog maar een tiende in deze groep werkt). De groep met onderbrekingen gaat steeds meer in de laagste beroepsgroepen, 'verkoop' en 'persoonlijke dienstverlening,' werken.
De discontinuïteit van het 'life cycle pattern' van vrouwen heeft voor haar posite op de arbeidsmarkt grote gevolgen. Dezelfde neerwaartse mobiliteit die Stewart e.a. constateren, blijkt ook uit een onderzoek naar de loopbaan van vrouwen in Engeland (Dex 1987). In 1980 zijn in de Women and Employment Survey bijna 5600 vrouwen tussen 16 - 65 jaar geïnterviewd over hun arbeidsgeschiedenis. Aan de hand van tijdstippen waarop wisselingen tussen school, betaalde arbeid en onbetaalde arbeid plaatsvinden, kon per geïnterviewde een schaal worden gereconstrueerd, waarmee de structuur van hun arbeidsgeschiedenis werd weergegeven. Op basis van dit cijfermateriaal is de opwaartse en neerwaartse mobiliteit, dat wil zeggen verhoging of verlaging van functieniveau of beloning, in een aantal vrouwenberoepen, onder meer onderwijzeressen en verpleegsters, onderzocht. Als vrouwen terugkeren op de arbeidsmarkt na de geboorte van haar kinderen, blijkt dit meestal gepaard te gaan met een neerwaartse mobiliteit in de beroepsgroep. Ruim 60% van de ondervraagde vrouwen van 40 jaar en ouder met kinderen heeft tenminste één keer te maken gehad met neerwaartse mobiliteit, voor de vrouwen in die leeftijdsgroep zonder kinderen is dit ruim 45%. Deze resultaten suggereren dat er nog meer redenen voor de neerwaartse mobiliteit zijn dan alleen de geboorte van kinderen. De kans op neerwaartse mobiliteit wordt veel groter als de baan bij terugkeer op de arbeidsmarkt een deeltijdbaan is, als de vrouw tenminste daarvoor in een fulltime baan gewerkt heeft. Deeltijdarbeid blijkt een zeer belangrijk aspect te zijn in de levensloopbaan van vrouwen. Daarom ga ik hieronder dieper op dit verschijnsel in.

Deeltijdarbeid

Tot in de jaren zeventig vindt deeltijdwerk slechts op kleine schaal plaats. In 1960 is alleen voor 32% van de kleine groep gehuwde vrouwelijke werknemers de werkweek korter dan 25 uur. In't Veld-Langeveld (1969) schrijft dat versoepeling van

de werktijden, teneinde gehuwde vrouwen in het arbeidsproces in te passen, in de jaren zestig slechts op zeer kleine schaal plaatsvindt en vooral afhankelijk is van personeelstekort. Toch neemt deeltijdwerk toe en in 1971 werkt ongeveer de helft van de gehuwde vrouwen minder dan 25 uur. Personeelstekort de grote drijfveer om vrouwen in deeltijd te werven, vooral in bedrijven waar traditioneel al vrouwen werken. Dit geldt ook voor de banken, zoals in de hoofdstukken 7 en 8 aan de orde komt. Deze vraag naar arbeid sluit aan bij de wens van een groeiende groep vrouwen om gezinstaken met betaalde arbeid te combineren. Deze grote behoefte aan deeltijdbanen blijkt in 1974: van de 325.000 vrouwen die terug willen keren in het arbeidsproces, preferen 150.000 vrouwen een deeltijdbaan (d' Ancona geciteerd in Nijhof 1978). Deeltijdarbeid hangt in 1985 nog steeds nauw samen met de burgerlijke staat. Uit tabel 3 blijkt dat het aandeel van gehuwde vrouwen daalt, naarmate de arbeidsduur toeneemt. Bij de mannen is dit omgekeerd: naarmate de arbeidsduur toeneemt, neemt ook het percentage gehuwden toe.

Vrouwen	< 15 u.	15-24u.	25-34u	>35u	Mannen	< 15 u.	15-24u.	25-34u	>35u
Gehuwden	81,8%	74,3%	59,2%	35,5%		36,7%	53,5%	59,3%	71,0%

Tabel 3: Aandeel van gehuwden onder het aantal in loondienst werkzame vrouwen en mannen in vier arbeidsduurcategorieën in 1985. Bron: Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.

Uit de cijfers van de AKT's blijkt een sterke stijging van het aantal vrouwen dat in deeltijd werkt: in 1975 zijn er 512.000 vrouwelijke deeltijders en in 1985 is dit aantal met 80% gestegen tot 920.000. De groei van het aantal fulltime (>35 uur) werkende vrouwen is veel kleiner: van 700.000 naar 775.000. De stijging van deeltijdarbeid vindt vooral plaats in de banen tot 24 uur: in 1975 werkt 30% van de vrouwen minder dan 24 uur en in 1985 is dit opgelopen tot 41% (zie tabel 4). In 1975 werkt bijna drievijfde van de vrouwen fulltime, in 1985 werken méér vrouwen in deeltijd- dan in fulltime-banen.[8] Bij de mannelijke beroepsbevolking vindt een vergelijkbare verschuiving naar deeltijdarbeid plaats, maar de omvang ervan valt in het niet vergeleken bij die van de vrouwelijke beroepsbevolking: in 1975 werkt 95% van de mannen fulltime tegenover 91% in 1985. Deeltijdarbeid blijft bij mannen een marginaal verschijnsel.

	Vrouwen						Mannen					
	'75	'77	'79	'81	'83	'85	'75	'77	'79	'81	'83	'85
< 15 uur	12.0	13.8	14.5	16.0	18.6	19.1	0.7	0.8	0.8	1.6	1.6	1.8
15-24 uur	17.5	19.1	19.1	20.3	20.9	22.3	1.5	1.7	1.8	2.1	2.2	2.6
25-34 uur	12.7	10.9	11.4	10.5	11.6	12.9	3.2	3.0	3.3	3.8	3.9	4.3
> 35 uur	57.8	56.2	55.1	53.2	49.0	45.7	94.6	94.6	94.0	92.6	92.3	91.3
totaal *	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabel 4: Verdeling (in %) van de werkzame vrouwen en mannen over vier arbeidsduurcategorieën tussen 1975 en 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen van 1975 t/m 1985, CBS.
* De totalen zijn exclusief degenen van wie de arbeidsduur onbekend is.

De groei van het aantal deeltijdbanen bij vrouwen heeft uiteraard betekenis voor het arbeidsvolume, uitgedrukt in arbeidsjaren. Uit tabel 5 blijkt dat het aantal werkzame vrouwen tussen 1975 en 1985 met 39,8% is toegenomen terwijl de arbeidsjaren slechts met 27,1% zijn gegroeid. Een schatting van de arbeidsuren van de beroepsbevolking geeft een nauwkeuriger indicatie van de werkgelegenheidsontwikkeling, maar de statistieken zijn vaak niet toereikend om dit te schatten (Besselaar en Sommer 1988).

	1975	1977	1979	1981	1983	1985
Aantal werkzame vrouwen	1212	1301	1391	1515	1622	1695
Arbeidsjaren vrouwen	967	1018	1081	1155	1199	1229
Aantal werkzame mannen	3335	3391	3425	3411	3317	3361
Arbeidsjaren mannen	3267	3319	3346	3307	3213	3241

Tabel 5: Aantallen in loondienst werkzame vrouwen (x 1000) en mannen (x 1000) en berekende arbeidsvolume[9] van vrouwen (x 1000) en mannen (x 1000). Bron: Arbeidskrachtentellingen van 1975 t/m 1985, CBS.

Deeltijdarbeid is geconcentreerd in bedrijfssectoren waar veel vrouwen werken: maatschappelijke dienstverlening, onderwijs, detailhandel en de medische en veterinaire diensten. In vrouwenberoepen wordt veel in deeltijd gewerkt. Tabel 6 geeft een overzicht van de beroepsklassen waarin in 1977 meer dan 25.000 vrouwen deeltijd werken. In 1985 zijn dat nog steeds dezelfde beroepsklassen. In alle beroepsklassen blijkt het percentage deeltijd werkende vrouwen sterk gestegen, behalve in de beroepsklasse leerkrachten. Hierbij moet bedacht worden dat het vrij gebruikelijk is dat leerkrachten minder dan 35 uur werken. Uit de AKT's blijkt dat in enkele beroepsklassen vrouwen vooral minder dan 15 uur werken: het huishoudelijk en verzorgend personeel en de huisbewaarders en het schoonmaakpersoneel.

Beroep	1977		1985		% deeltijders	
	deeltijd	voltijd	deeltijd	voltijd	1977	1985
verplegenden	29.8	119.9	76.7	192.4	24.9	39.9
leerkrachten	70.7	97.9	90.5	123.2	72.2	73.5
secretaresses	34.9	122.5	54.7	142.1	28.5	38.5
boekhouders	27.8	87.2	57.5	133.1	31.9	43.2
administratief	51.1	154.7	86.2	192.8	33.0	44.7
winkelbedienden	60.0	148.3	93.2	172.5	40.5	54.0
koks. kelners	19.3	46.6	37.4	68.3	41.4	54.8
huishoudelijk personeel	97.6	150.6	130.4	174.4	64.8	74.8
schoonmaakpersoneel	59.3	68.0	96.3	102.5	87.2	94.0
agr.arbeiders	25.8	35.9	31.6	46.6	71.9	67.8

Tabel 6: Werkzame vrouwen (x 1000) in deeltijd (< 35 uur) en in voltijd in enkele beroepsklassen in 1977 en 1985, en percentage vrouwelijke deeltijders ten opzichte van het totaal* aantal werkende vrouwen in de beroepsklasse. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1977 en 1985.
* De totalen zijn inclusief degenen van wie de arbeidsduur onbekend is.

Neo-klassieke economen over het arbeidsaanbod van vrouwen

In de economische wetenschappen is veel aandacht besteed aan het arbeidsaanbod van vrouwen. De opvattting dat mensen individuele beslissingen nemen over het aanbod van hun arbeid, zoals in de neo-klassieke economie lange tijd verondersteld werd, is niet houdbaar gebleken. Individuen werden verondersteld hun tijd zó te verdelen over arbeidstijd en vrije tijd, dat zij daarvan het meeste profijt hadden. Het begrip vrije tijd impliceerde alle tijd naast de tijd die nodig is voor de betaalde arbeid. In die zin getuigt deze theorie van een masculiene visie, dat geen rekening gehouden is met een derde vorm van tijdsbesteding, namelijk noodzakelijke maar onbetaalde huishoudelijke arbeid. Bovendien is de betaalde vrouwenarbeid gemarginaliseerd in de theorievorming over het arbeidsaanbodgedrag in de neo-klassieke economie. De econoom Becker verbeterde in 1956 de theorievorming door er van uit te gaan dat huishoudingen in plaats van individuen beslissingen nemen (Dex 1985). Daardoor werd duidelijk dat de beslissingen van mannen en vrouwen met elkaar samenhingen en werd ook duidelijk dat huishoudelijke arbeid een belangrijke rol speelde voor vrouwen. Er werd onder meer onderzoek verricht naar de relatie tussen het arbeidsaanbod van vrouwen, de leeftijd van haar kinderen en het inkomen van de echtgenoot. Maar de sterke toename van het arbeidsaanbod van vrouwen in de afgelopen jaren werd onderschat (Romme 1987).
De studies naar het arbeidsaanbod van vrouwen zijn tot nu toe weinig theoretisch onderbouwd (Romme 1987). Als onderzoeksmethode wordt vaak de trendanalyse gebruikt, die berust op extrapolatie van beroepsbevolkings- en bevolkingscijfers per leeftijdsklasse. Romme stelt daar tegenover dat met de cohortanalyse, waarbij cohorten gedurende een bepaalde periode gevolgd worden, het mogelijk wordt om gedragstheoretische inzichten te gebruiken om het arbeidsaanbod van vrouwen te verklaren. Tot zover kan ik deze stelling onderschrijven. Maar vervolgens stelt hij dat twee componenten het individuele arbeidsaanbodgedrag bepalen, namelijk de invloed van de conjunctuurcyclus en het verwachte inkomenspad over de gehele levenscyclus. De conjunctuurcyclus heeft betrekking op de mogelijkheden tot realisatie van de (non)-participatie. De indicatoren hiervoor zijn loon en werkloosheid. Het verwachte levenscyclusverloop wordt meestal geanalyseerd met een model waarin het huishouden beslissingen neemt inzake consumptie, arbeid en vrije tijd. In deze benadering is opnieuw geen rekening gehouden met de huishoudelijke arbeid als onderdeel van het beslissingsmodel van huishoudingen. Bovendien wordt voorondersteld dat er een rationeel aanbodgedrag van het gezin plaatsvindt, maar daarbij wordt onder meer geen rekening gehouden met mogelijk tegenstrijdige belangen tussen beide echtgenoten, waarbij een compromis de uitkomst bepaalt. Ook wordt geen rekening gehouden met de historische bepaaldheid van de arbeidsverdeling van betaald en onbetaald werk tussen de sexen. En tenslotte wordt het tijdsbestedingsaspect van huishoudelijke arbeid niet in het model betrokken.

Demografische factoren met betrekking tot gezinsfasen lijken het arbeidsaanbodgedrag van vrouwen veel beter te voorspellen. Daarbij moet wel bedacht worden dat

deze factoren als zodanig niet het arbeidsaanbodgedrag van vrouwen bepalen, maar dat de tijd die nodig is voor de huishoudelijke arbeid in de betreffende gezinsfase het arbeidsaanbod bepaalt. Door veranderingen in de omvang van 'onbetaalde arbeidstijd', bijvoorbeeld door kinderopvangfaciliteiten, kan ook het arbeidsaanbod veranderen. Zo vond Dex (1985) dat de aanwezigheid van kinderopvang het verschil verklaarde tussen de participatiegraad van vrouwen in de Verenigde Staten en in Engeland. Opvallend is dat de verschillen in tijdsbesteding aan huishoudelijke arbeid tussen sociaal-economische klassen verwaarloosbaar zijn (Coverman 1983). In de Verenigde Staten en Engeland zijn onderzoekers recent begonnen de invloed van tijdsbestedingspatronen op het arbeidsaanbodgedrag van vrouwen te bestuderen (Cullen 1987). Het tijdsbestedingspatroon bij huishoudelijke arbeid beperkt de deelmarkten waarop vrouwen terecht kunnen tot díe deelmarkten waarin deeltijdarbeid per dag mogelijk is, waarin de reistijden tussen het woon- en het werkadres niet te groot zijn en waarin buiten de werktijden geen eisen worden gesteld. Tot nu toe hebben Nederlandse arbeidsmarktonderzoekers weinig aandacht besteed aan de tijdsbesteding van vrouwen aan huishoudelijke arbeid in relatie tot haar arbeidsmarktgedrag.

De arbeidsreservelegertheorie

De theorie over het arbeidsreserveleger, zoals door Marx (reprint 1970) uiteengezet in het Kapitaal, is een theorie die betrekking heeft op de vraag naar arbeid. Hij constateerde in de tweede helft van de vorige eeuw snelle veranderingen in en tussen de bedrijfstakken: er ontstonden nieuwe productiesectoren, vooral infrastructurele voorzieningen zoals de spoorwegen, waaraan door de snelle ontwikkeling van de 'oude' sectoren behoefte was. In deze nieuwe sectoren waren grote aantallen arbeidskrachten nodig die niet aan de andere sectoren onttrokken konden worden. Dankzij de relatieve overbevolking kon in zulke gevallen de sector van arbeidskrachten voorzien worden. Die overbevolking ontstond doordat door de voortdurende productiviteitsverhogingen groepen arbeiders uit het productieproces gestoten werden. Een deel van de arbeidersbevolking volgde dus de bewegingen in de productiesectoren en was dan weer werkloos en dan weer werkend. Dit deel van de arbeidersbevolking vormde het industrieel reserveleger.
Vanuit feministische hoek is de theorie over het arbeidsreserveleger eerst verdedigd en uitgewerkt voor de positie van vrouwen, maar in een later stadium is de theorie steeds meer aangevallen. Beechey (1977) is vooral degene die de theorie uitgewerkt heeft als verklaring voor de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt. Zij stelt dat Marx niet gedefinieerd heeft wie tot het arbeidsreserveleger behoort en wie niet en ze suggereert dat díe groepen, die gedeeltelijk afhankelijk zijn van andere inkomensbronnen dan loon, hiervoor in aanmerking zouden kunnen komen en een buffer van ongebruikte arbeid vormen. Het reserveleger valt uiteen in diegenen die voor hun inkomen afhankelijk zijn van de Staat (werklozen) en diegenen die van andere inkomens afhankelijk zijn (gehuwde vrouwen). Beechey heeft getracht de

theorie toe te spitsen op de arbeidspositie van de tweede groep, de gehuwde vrouwen. Zij meent dat er sinds de 2e Wereldoorlog sprake is van twee tegengestelde ontwikkelingen. Enerzijds bestaat de tendens dat meer gehuwde vrouwen in het arbeidsproces getrokken worden, ten behoeve waarvan arbeidsbesparende middelen voor het huishouden zijn geproduceerd. Anderzijds is er een tendens om het gezin als eenheid voor de reproductie van de arbeidskracht te behouden en de rol van de huisvrouw daarin te bestendigen. Dit heeft geleid tot deeltijdwerk, waardoor vrouwen huishoudelijke en betaalde arbeid kunnen combineren.
De theorie van het arbeidsreserveleger heeft nauwelijks een discussie losgemaakt over de stelling dat vrouwen een arbeidsreservoir zijn ten tijde van krapte op de arbeidsmarkt, maar wel over de stelling dat vrouwen 'weggeworpen' worden in tijden van economische recessie. De stelling dat vrouwen bij een recessie kwetsbaarder zijn dan mannen valt in feite uiteen in twee hypothesen:

* vrouwen zullen eerder dan mannen ontslagen worden in een bepaalde bedrijfstak of beroepsklasse;
* de werkgelegenheid van de gehele vrouwelijke beroepsbevolking is kwetsbaarder dan die van de mannelijke beroepsbevolking.

Bruegel (1979) toont aan dat de eerste hypothese voor Engeland tussen 1974-78 juist is en de tweede hypothese niet, omdat de voortgaande expansie van de dienstensector voor veel werkgelenheid voor de vrouwelijke beroepsbevolking gezorgd heeft. Per saldo is de werkloosheid onder vrouwen in Engeland in de economische recessie in 1974-78 echter drie keer zo snel toegenomen dan onder mannen.
Anthias (1980) merkt in een kritiek op Beechey op dat de theorie van het arbeidsreserveleger niet te gebruiken is om de werkgelegenheid van groepen uit de beroepsbevolking te verklaren, maar dat ze alleen gebruikt kan worden om te verklaren dat een bepaalde beroepsbevolking werkloos wordt en vervolgens gebruikt wordt als een reserve. Sterker, de theorie over het arbeidsreserveleger is niet van toepassing op vrouwen, omdat in de theorie geen groepen mensen onderscheiden worden, maar categorieën werklozen. Deze groepen kunnnen natuurlijk voornamelijk bestaan uit groepen naar ras of sexe, maar daarmee is niet verklaard waarom deze kenmerken belangrijk zijn. Op de tegenwerping, dat deze redenering functionalistisch zou zijn, dat wil zeggen dat ze geformuleerd is in termen van behoefte van het kapitaal, stelt Anthias dat de arbeid van vrouwen geanalyseerd moet worden onder verwijzing naar de politieke, economische en ideologische voorwaarden ervan. Zij meent dat de theorie van het arbeidsreserveleger het belang van vrouwenarbeid voor het moderne kapitalisme marginaliseert, met name hun rol als goedkope arbeidskrachten en als een relatief ongeorganiseerd en passief element in de beroepsbevolking. Het marginaliseert ook het belang van beroepscategorieën en sectoren waarin vrouwen actief zijn.
In de traditionele theorieën over het arbeidsreserveleger wordt de verschuiving van de vraag naar arbeid tussen de sectoren gerelateerd aan technologische veranderingen. Hierdoor zouden geschoolde en halfgeschoolde functies degraderen tot ongeschoolde functies. Voor de werkgelegenheid van mannelijke arbeiders zou dit funest zijn, maar voor de werkgelegenheid van vrouwen zou het juist goed zijn,

omdat zij dan in de nieuwe ongeschoolde functies kunnen gaan werken. Maar in de na-oorlogse expansie bleek een geheel andere ontwikkeling. De werkgelegenheidsgroei van vrouwen vond vooral plaats in nieuwe bedrijfstakken en niet zozeer in functies die door mannen verlaten waren of niet meer geschikt waren voor hen (Liff 1986). Liff stelt daarom dat de theorie van het arbeidsreserveleger uitgaat van volledig subsitueerbare groepen van mannelijke en vrouwelijke arbeiders en daarmee van de vraag of vrouwen mannen kunnen verdringen uit hun banen. Deze veronderstelling is zeer problematisch, zoals ook in het volgende hoofdstuk aan de orde zal komen. Substitutie vindt nauwelijks plaats. Er is één uitzondering, namelijk de periode van de 2e Wereldoorlog, waarin veel vrouwen 'mannenwerk' verrichten (Milkman 1987). Daarbij is opvallend hoe snel deze situatie veranderde toen de oorlog over was.[10] Deze periode wordt gezien als een zeer uitzonderlijke situatie en niet als een bewijs voor het feit dat substitutie vaak voorkomt.
De theorie over het arbeidsreserveleger gaat ervan uit dat vrouwen passief tegemoet komen aan de behoeften op de arbeidsmarkt. In deze visie is uitsluitend de vraag op de arbeidsmarkt bepalend voor het arbeidsaanbod van vrouwen. Dat is deels inderdaad het geval, maar anderzijds mag het autonome en groeiende aanbod van vrouwen op de arbeidsmarkt niet onderschat worden. Hierbij kan verwezen worden naar het feit dat vrouwen zich niet door de slechte werkgelegenheidssituatie van de arbeidsmarkt hebben laten wegjagen. Met de arbeidsreservelegertheorie kan de snelle groei van het arbeidsaanbod van vrouwen verklaard worden uit de veranderingen in de productiesectoren, maar er kan niet verklaard worden waarom de economische teruggang niet geleid heeft tot een verminderd arbeidsaanbod van vrouwen.
Samenvattend kunnen we zeggen dat de discussies rond de arbeidsreservelegertheorie verschoven zijn van de ekonomische en technologische veranderingen in de productiesectoren, zoals Marx oorspronkelijk formuleerde, naar het arbeidsmarktgedrag van werkgevers in tijden van recessie en van economische opleving. In de discussies worden daarbij twee hypothesen besproken: werkgevers werven vrouwen in tijden van krapte op de arbeidsmarkt 'bij gebrek aan beter' en verstoten ze weer ten tijde van een ruime arbeidsmarkt. Uit deze hypothese vloeit voort dat vrouwen in een recessie kwetsbaarder zijn voor ontslag dan mannen. De tweede hypothese is dat werkgevers in tijden van een ruime arbeidsmarkt mannen ontslaan om goedkopere vrouwen te werven. Deze hypothese betekent dat mannen in een recessie kwetsbaarder zijn voor ontslag dan vrouwen. Aan beide hypothesen kleven problemen. In de eerste hypothese wordt verondersteld dat vrouwen minder gekwalificeerd zijn dan mannen, maar dat ze 'in nood' wel mannenarbeid kunnen verrichten. In de tweede hypothese wordt verondersteld dat mannen vergelijkbaar gekwalificeerd zijn met vrouwen en dat om de lagere loonkosten de arbeid van mannen gesubstitueerd wordt zo gauw dat mogelijk is. Beide hypothesen gaan voorbij aan de werkelijkheid, namelijk dat er een strikte beroepssegregatie bestaat tussen mannen en vrouwen en er daarom in slechts zeer weinig gevallen sprake kan zijn van substitutie van mannen door vrouwen. Er wordt nauwelijks onderscheid gemaakt ten aanzien van deelarbeidsmarkten voor mannen en vrouwen. Daarom kan

de tegenstelling tussen de eerste en de tweede hypothese wel eens meer een schijnbare dan werkelijke tegenstelling zijn. Werkgevers zouden in beide perioden op verschillende deelmarkten dit genoemde gedrag kunnen vertonen. Maar het betekent wel dat de theorie van het arbeidsreserveleger minder adekwaat is om snelle veranderingen in de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen op de arbeidsmarkt te analyseren. De arbeidsreservelegertheorie is een theorie op hoog abstractieniveau en de toepassing ervan op bedrijfs- of beroepsniveau is niet zo bruikbaar.

2.2. SEGREGATIE OP DE ARBEIDSMARKT

De vrouwelijke beroepsbevolking naar arbeidsvorm

Na de 2e wereldoorlog veranderen de arbeidsvormen waaronder in Nederland gewerkt wordt: loonarbeid neemt toe ten koste van traditionele arbeidsvormen als 'huiselijke diensten' en 'meewerkende gezinsleden'. Deze arbeidsvormen hebben meestal niet de kenmerken die loonarbeid heeft, zoals arbeidsbemiddeling via de markt op basis van vraag en aanbod, vaststaande arbeidsuren, vaststaande vergoeding, scheiding tussen werk- en woonadres en productie voor de markt (Plantenga 1987). De arbeid van mannen vertoont veel eerder een 'moderne stuctuur' dan de arbeid van vrouwen: in 1947 verricht al 74% van de mannelijke beroepsbevolking loonarbeid tegenover 52% van de vrouwelijke beroepsbevolking. Daarna veranderen de arbeidsvormen, waaronder vrouwen werken, ook in snel tempo. In 1960 werkt 72% van de werkende vrouwen in loondienst en in 1971 is dit al 84% tegen 85% van de werkende mannen.
De traditionele arbeidsvormen verminderen na de 2e wereldoorlog snel: in 1947 verricht 19% van de betaald werkende vrouwen huiselijke diensten in andermans gezin tegen 4% in 1971 en 21% van hen is meewerkend gezinslid tegen 8% in 1971. De daling van meewerkende gezinsleden vindt plaats in het kielzog van de vermindering van het aantal zelfstandigen in de mannelijke beroepsbevolking. Ook het aandeel van zelfstandigen onder de werkende vrouwen daalt van 7% in 1947 naar 4% in 1971. Plantenga concludeert dat de vrouwelijke werkgelegenheid zich heeft losgemaakt van de gezinssfeer en steeds meer het karakter van beroepsarbeid heeft gekregen (Plantenga 1987/10):
"Pas als de huiselijke diensten verdwijnen en de vrouwelijke beroepsarbeid hoe langer hoe meer plaatsvindt in kantoren c.q. instellingen, komt de beroepsuitoefening buiten en los van het huwelijk te staan. Arbeid in loondienst biedt de mogelijkheid tot een langdurige arbeids(markt-)participatie. .... Juist het loskomen van de vrouwelijke werkgelegenheid uit de gezinssfeer maakt een (nieuwe) continuïteit in de vrouwelijke beroepsarbeid mogelijk".

De verandering van vrouwenarbeid van de gezinssfeer naar loonarbeid heeft vooral plaatsgevonden in de jaren '50 en '60. In '70 en '80 verandert er in dit opzicht nauwelijks meer iets: bijna 90% van de werkzame vrouwen en mannen werkt in loondienst, zoals blijkt uit tabel 7. Hierin worden een drietal arbeidsvormen onderscheiden: de werkenden in loondienst, de zelfstandigen en de meewerkende gezinsleden. Ook in deze periode neemt het aandeel van de meewerkende gezinsleden in de vrouwelijke beroepsbevolking verder af.

	Vrouwen				Mannen			
	Zelfst.	Meew.	Loondnst.	Totaal	Zelfst.	Meew.	Loondnst.	Totaal
1975	43	116	1082	1241	436	23	2938	3445
1985	74	106	1550	1730	388	13	3013	3414
Stijging abs.	31	- 10	468	489	- 48	- 10	75	- 31
Verdeling								
1975	3.5%	9.3%	87.2%	100%	12.8%	0.7%	86.5%	100%
1985	4.3%	6.1%	89.6%	100%	11.4%	0.4%	88.3%	100%

Tabel 7: Werkzame vrouwen en mannen (x 1000) in drie arbeidsvormen tussen 1975 en 1985 en de verdeling (in %) van de vrouwelijke beroepsbevolking en mannelijke beroepsbevolking over de arbeidsvormen in 1975 en in 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

Historisch gezien is het voor de vrouwenarbeid van groot belang geweest dat ze losgekomen is uit de gezinssfeer. Vrouwen konden daardoor beroepsarbeid in loondienst verrichten, waarvan de arbeidsvoorwaarden hen een zelfstandig inkomen en een zelfstandige rechtspositie gaven in vergelijking met de traditionele arbeidsvormen, terwijl bovendien de kwalificatiestructuur veranderde. Voor de uitoefening van deze beroepsarbeid werden de kwalificaties om huishoudelijke arbeid te verrichten veel minder noodzakelijk terwijl andere kwalificaties, vooral algemeen vormend onderwijs, belangrijker werden. De vraag hoeveel vrouwenberoepen nog in het verlengde liggen van de huishoudelijke arbeid bespreken we in de paragraaf over de beroepssegregatie.

De vrouwelijke beroepsbevolking naar bedrijfssectoren

Niet alleen de arbeidsvormen waaronder vrouwen werken, veranderen na de 2e wereldoorlog, ook vinden er grote veranderingen plaats in de verdeling van de vrouwelijke beroepsbevolking over de bedrijfssectoren, zie tabel 8. In de jaren '50 en '60 is er sprake van een toename van het aantal werkende vrouwen in industrie en van een snelle toename in de handel, het bank-& verzekeringswezen en de overige dienstverlening. Deze veranderingen in de werkgelegenheidsstructuur zetten door in de jaren '70 en '80, behalve in de industrie. De sterke toename van het aantal werkzame vrouwen in de industrie slaat om in een daling tussen '73 en '85. De lichte stijging in de bouw en de transportsector blijft dezelfde. De sterke stijging van vrouwen in de handel, het bank-&verzekeringswezen en de overige dienst-

verlening zet ook tussen '75 en '85 door: in '85 vindt 85% van de vrouwen werk in deze drie sectoren.
Nederland verandert van een industriële naar een dienstverlenende maatschappij en dit komt tot uiting in de werkgelegenheidsstructuur van de beroepsbevolking: er vinden grote intersectorale verschuivingen plaats. Werkte in '75 nog een kwart van de beroepsbevolking in de industriële sector en een kwart in de sector 'overige dienstverlening', in '85 werkt nog maar een vijfde van de beroepsbevolking in de industrie en al een derde in de overige dienstverlening. In tabel 9 is te zien dat de werkgelegenheid in de landbouw & visserij, industrie en bouw tussen '75 en '85 daalt met meer dan een kwart miljoen mensen, terwijl de werkgelegenheid in het transport, de handel & horeca, het bank-& verzekeringswezen en de overige dienstverlening met bijna driekwart miljoen mensen toeneemt. Tussen '75 en '85 stijgt de totale werkgelegenheid met bijna 10% tot 5,1 miljoen mensen. Deze stijging komt geheel voor rekening van de vrouwen: het aantal werkzame vrouwen stijgt van 1,2 miljoen naar 1,7 miljoen, dat is een stijging van bijna 40%. Het aantal werkzame mannen daalt zeer licht na '75 en komt op is 3,4 miljoen in '85.

	Landbouw & viss.	Industrie	Bouw	Handel & horeca	Trans-port	Bank- & verz.w.	Overige dnstverl.	Totaal
1947	13,0	142,0	1,6	81,7	15,2	26,1	338,4	618,0
1960	4,3	193,3	5,0	157,8	18,5	42,4	382,7	804,0
1973	3,7	202,2	13,7	205,9	29,0	94,0	471,1	1019,6
1985	10,1	156,6	21,6	297,1	43,6	174,8	804,7	1508,4
Stijging	- 2,9	14,6	20,0	215,4	28,4	148,7	466,3	890,4
Verdeling '47	2,1%	23,0%	0,3%	13,2%	2,5%	4,2%	54,8%	100%
Verdeling '85	0,7%	10,4%	1,4%	19,7%	2,9%	11,6%	53,3%	100%

Tabel 8: Aantallen vrouwelijke werknemers per sector (x 1000) en in 1947 1960, 1973 en 1985 en verdeling over de sectoren in 1947 en 1985. Bron: Volkstellingen 1947 en 1960 en de Statistiek Werkzame Personen van 1973 en 1985, CBS.

Vrouwen werken in andere bedrijfssectoren dan mannen: er zijn drie 'vrouwen'-sectoren en vier 'mannen'-sectoren te onderscheiden, dat wil zeggen sectoren waarin vrouwen resp. mannen oververtegenwoordigd zijn. Vrouwen zijn zowel in '75 als in '85 oververtegenwoordigd in de handel & horeca, het bank-& verzekeringswezen & zakelijke dienstverlening en de overige dienstverlening. Mannen zijn zowel in '75 als in '85 oververtegenwoordigd in de landbouw & visserij, de industrie, de bouw en het transport (zie tabel 9).
De werkgelegenheid in twee van de drie 'vrouwen'-sectoren, namelijk het bank-& verzekeringswezen en de overige dienstverlening, stijgt sterk tussen '75 en '85. In de derde 'vrouwen'-sector, de handel & horeca, stijgt de werkgelegenheid ook, maar minder sterk. In drie van de vier 'mannen'-sectoren daalt de werkgelegenheid sterk: in de landbouw & visserij, de industrie en de bouw. In één 'mannen'-sector stijgt de werkgelegenheid een klein beetje: het transport.
Tussen '75 en '85 vindt dus een verschuiving van werkgelegenheid plaats van de vier 'mannen'-sectoren naar de drie 'vrouwen'-sectoren en wel in sterkere mate dan de werkgelegenheid van vrouwen in die groei-sectoren toeneemt. De werkgele-

genheid in de 'vrouwen'-sectoren neemt met 700.000 personen (461.000 vrouwen en 239.000 mannen) toe en vrouwen hebben van deze groei 66% voor hun rekening genomen. Van de toename van 490.000 betaald werkende vrouwen tussen '75 en '85 komt dus 94% terecht in deze drie groei-sectoren; 81% is zelfs terechtgekomen bij de twee grootste groeiers: het bank-&verzekeringswezen en de overige dienstverlening. Slechts 1% van de groei van werkende vrouwen komt in de drie krimpende sectoren terecht: zo'n 6.000 vrouwen. De overige 3% gaat naar de licht groeiende sector transport. Van 1% is het bedrijf onbekend.[11]

De groei van het aantal werkzame vrouwen is dus vrijwel geheel terecht gekomen in sectoren waar al veel vrouwen werkten. Bruegel (1979) suggereert dat de dienstensector in Engeland kon expanderen dankzij een reserve van goedkope vrouwelijke arbeidskrachten. Ook in Nederland kon de werkgelegenheid in de vrouwen-sectoren toenemen door het groeiende arbeidsaanbod van vrouwen, terwijl tegelijkertijd de groei van deze sectoren een arbeidsaanbod van vrouwen heeft losgemaakt.

Overigens wijst Jorna (1987) in haar studie naar laaggeschoolde meisjes erop dat de bedrijfsklassen waarin vrouwen werken, sterk leeftijdsgebonden zijn. Ruim een kwart van de 15-19 jarige werkzame meisjes werkt in 1981 en in 1985 in de detailhandel als winkelbediende of cassière. Dit beeld verandert voor de 20-24 jarige vrouwen. De grootste groep onder hen, ongeveer eenvijfde, werkt in de medische en veterinaire diensten.

	Landbouw	Industrie	Bouw	Handel	Transp.Bank-&v.w.Ov. dnst.			Totaal[12]
Totaal								
1975	296	1211	480	835	305	328	1217	4686
1985	268	1048	386	906	323	458	1716	5144
Stijging	- 28	- 163	- 94	71	18	130	499	- 458
Vrouwen								
1975	47	180	22	292	36	107	550	1241
1985	54	178	24	359	51	166	885	1730
Stijging	7	- 2	2	67	15	59	335	489
Mannen								
1975	249	1031	458	543	269	221	667	3445
1985	214	871	362	547	272	292	831	3414
Stijging	- 35	- 160	- 96	4	3	71	164	- 31
Participatiegraad van vrouwen								
1975	15,9	14,9	4,6	35,0	11,8	32,6	45,2	26,8
1985	20,1	16,9	6,2	39,6	15,8	36,2	51,6	34,0
Verdeling van vrouwen over bedrijfstakken								
1975	3,8%	14,5%	1,8%	23,5%	2,9%	8,6%	44,3%	100%
1985	3,1%	10,2%	1,4%	20,8%	2,9%	9,6%	51,2%	100%
Verdeling van mannen over bedrijfstakken								
1975	7,2%	29,9%	13,3%	15,8%	7,8%	6,4%	19,4%	100%
1985	6,2%	25,5%	10,6%	16,0%	8,0%	8,6%	24,3%	100%

Tabel 9: Werkzame personen (x 1000) naar geslacht en naar bedrijfstak, participatiegraad (in %) van vrouwen in iedere bedrijfstak in 1975 en 1985 en verdeling (in %) van de werkzame vrouwen en mannen naar bedrijfstak. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

Bij een meer gedetailleerde beschouwing van de AKT's is te zien dat een toe- of afname in een sector niet betekent dat het aantal werkenden in alle bedrijfsklassen in de sector naar evenredigheid toe- of afneemt. Zo vindt in de industrie een daling van het aantal werkzame vrouwen plaats in de textiel- en kledingindustrie, die gecompenseerd wordt door een stijging in de grafische industrie. In de handel & horeca stijgt het aantal werkzame vrouwen in de bedrijfsklassen groothandel, detailhandel, hotels & cafe's en in de reparatie van gebruiksgoederen. De stijging in de sector transport komt vooral voor rekening van een stijging van werkzame vrouwen bij de hulpbedrijven en de communicatiebedrijven. In de sector overige dienstverlening vindt een stijging plaats bij openbaar bestuur, onderwijs, medische en veterinaire diensten, maatschappelijke dienstverlening en overige dienstverlenende bedrijven, terwijl de eerder geconstateerde daling van vrouwen in de bedrijfsklasse huiselijke diensten zich voortzet van 25.900 in '75 naar 8.100 in '85.
Een nadere beschouwing laat zien dat de trend in de sectoren, namelijk stijging van de werkgelegenheid in de 'vrouwen'-sectoren en daling van werkgelegenheid in de 'mannen'-sectoren, niet meer zo strikt voor de afzonderlijke bedrijfsklassen op gaat. Er zijn bedrijfsklassen, waarin vrouwen sterk oververtegenwoordigd zijn, zoals de huiselijke diensten, met dalende werkgelegenheid en bedrijfsklassen, waarin vrouwen sterk oververtegenwoordigd zijn, zoals de medische en veterinaire diensten, met stijgende werkgelegenheid. Per saldo groeit de werkgelegenheid in de 'vrouwen'-bedrijfsklassen echter meer dan die in de 'mannen'-bedrijfsklassen.
De verschuiving van de werkgelegenheid tussen de bedrijfssectoren heeft uiteraard verschuivingen in de beroepenstructuur tot gevolg. Deze verschuivingen zijn voor de mannelijke beroepsbevolking veel ingrijpender dan voor de vrouwelijke beroepsbevolking: de traditionele, typisch mannelijke handarbeiders-beroepen in de landbouw & visserij, de industrie en de bouw verminderen ten gunste van de 'moderne', gekwalificeerde hoofdarbeiders-beroepen, die vooral te vinden zijn in het bank- & verzekeringswezen en in de overige dienstverlening. Hierdoor is ook de kwalificatiestructuur binnen de mannelijke beroepsbevolking veranderd, daarover straks meer. Hieronder wordt eerst de werkgelegenheid in de beroepen besproken.

Beroepssegregatie

Met het begrip beroepssegregatie wordt bedoeld dat vrouwen oververtegenwoordigd zijn in een aantal beroepen en ondervertegenwoordigd zijn in andere beroepen. Om te weten in welke beroepen de toename van werkzame vrouwen terecht is gekomen tussen '75 en '85 heb ik de ontwikkeling van de segregatie onderzocht aan de hand van de AKT's 1975 en 1985. In de AKT 's worden 83 beroepsklassen onderscheiden op twee-digit niveau. Ik heb me beperkt tot de 21 beroepsklassen waarin in 1985 tenminste 100.000 personen werken. De reden voor deze beperking is dat daardoor beroepsklassen worden verkregen van vergelijkbare grootte én dat voor de verwerking van gegevens uit 83 beroepsklassen computerprogramma's nodig zijn, waardoor deze paragraaf onevenredig veel aandacht zou vergen.

	Aandeel vrouwen (in %)		soort
	1975	1985	1985
Architecten, ingenieurs en verwante technici, tekenaars	1,2	2,3	m.
Genees- en tandheelkundigen, dierenartsen en verplegenden	69,7	71,8	vr.
Leerkrachten	42,9	44,6	gem.
Wetenschappelijke e.a. vakspecialisten n.e.g.13	39,0	45,6	gem.
Beleidvoerende en leidingg. functies, excl. openb. best.	4,8	6,5	m.
Secretaressen, typisten en ponstypisten, e.d.	95,6	95,2	vr.
Boekhouders, kassiers en verwante functies	34,7	45,0	gem.
Administratieve functies n.e.g.	40,1	50,4	vr.
Winkelbedienden e.a. verkopers, excl. vertegenwoordigers	70,9	68,6	vr.
Koks, kelners, buffetbedienden e.d.	57,2	60,1	vr.
Huishoudelijk en verzorgend personeel n.e.g.	96,4	95,4	vr.
Huisbewaarders, schoonmaakpersoneel (gebouwen e.d.)	67,6	73,5	vr.
Zelfstandige land-en tuinbouwers	2,4	3,6	m.
Agrarische arbeiders	29,0	35,1	gem.
Toezichthoudend-leidinggevend productie personeel	2,4	4,1	m.
Machinebankwerker, monteurs, instrumentmakers, reparat.	1,5	2,2	m.
Electromonteurs, samenstellers en reparateurs electr. app.	6,5	6,3	m.
Loodgieters, pijpfitters, lassers, plaat- en constructiewerkers	0,6	0,9	m.
Metselaars, timmerlieden e.a. bouwvakarbeiders	0,2	0,4	m.
Laders, lossers en inpakkers	14,1	18,9	m.
Chauffeurs, matrozen, treinbestuurders e.d.	1,3	3,2	m.
Rest	14,6	19,1	rest
Totaal	26,8%	34,0%	

Tabel 10: Aandeel van vrouwen in 21 beroepen in 1975 en 1985 en de aanduiding of het beroep een mannenberoep (m.) is, waarin het aandeel vrouwen <19% is, een gemengd beroep (gem.), waarin het aandeel vrouwen 19%-49% is of een vrouwenberoep (v.), waarin het aandeel vrouwen >49% is. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

Eén manier om een vrouwen- of mannenberoep te definiëren is door een percentage te noemen, bijvoorbeeld als meer dan 90% van het aantal werkenden in het beroep vrouw, respectievelijk man is. Deze definitie geeft echter een scheef beeld, omdat bij een participatiegraad van vrouwen van 34% een beroep dat voor meer dan 90% uit mannen bestaat een andere betekenis heeft dan een beroep dat voor meer dan 90% uit vrouwen bestaat. Ik wil daarom de definitie relateren aan de participatiegraad van vrouwen (34% in 1985) en ik definieer daarom vrij arbitrair een gemengd beroep als een beroep waarin de participatiegraad van vrouwen 19% - 49% is {(34-15) - (34+15)}. Mannenberoepen zijn dus beroepen waarin minder dan 19% vrouwen werken en vrouwenberoepen zijn beroepen waarin meer dan 49% vrouwen werken (zie voor de lijst van deze beroepen tabel 10).
Uit tabel 11 blijkt dat het aantal werkenden in de vrouwenberoepen sterk gestegen is met 319.000 en in de gemengde beroepen met 176.400. In de mannenberoepen is het aantal werkenden gedaald met 89.300. Een nadere beschouwing wijst uit dat het aantal werkenden het sterkst is toegenomen in één vrouwenberoep: de verplegenden. Daarna volgen twee gemengde beroepen: de leerkrachten en de boekhouders. De sterkste daling is opgetreden bij drie mannenberoepen: de metselaars, de loodgieters en de zelfstandige land- en tuinbouwers. Deze bewegingen zijn natuurlijk nauw verbonden met de intersectorale verschuivingen in de werkgelegenheid.

Aantal werkenden per beroepsklasse (x 1000)								Verdeling (in %)			
	Vrouwen			Mannen			Totaal	Vrouwen		Mannen	
Beroepsklasse	'75	'85	groei	'75	'85	groei	groei	'75	'85	'75	'85
Mannenberoepen											
architecten	2,0	4,2	2,2	165,7	175,0	9,3	11,5	0,2	0,2	4,9	5,2
beleidsv.functies	8,2	10,8	2,6	163,3	154,1	- 9,2	- 6,6	0,7	0,6	4,8	4,6
zelfst.land-en tuinb.	3,7	4,6	0,9	149,0	124,7	- 24,3	- 23,4	0,3	0,3	4,4	3,7
toez.houd. prod.pers.	2,4	4,1	1,7	96,0	96,5	0,5	2,2	0,2	0,2	2,8	2,9
machinebankwerkers	2,4	3,4	1,0	157,3	152,9	- 4,4	- 3,4	0,2	0,2	4,6	4,6
electromonteurs	6,9	7,0	0,1	99,7	103,7	4,0	4,1	0,6	0,4	2,9	3,1
loodgieters, lassers	0,8	0,9	0,1	132,0	104,0	- 28,0	- 27,9	0,1	0,1	3,9	3,1
metselaars,timmerl.	0,4	0,6	0,2	211,4	168,8	- 42,6	- 42,4	0,0	0,0	6,2	5,0
laders, inpakkers	23,2	30,8	7,6	141,0	131,8	- 9,2	- 1,6	1,9	1,8	4,2	3,9
chauffeurs, matroz.	2,0	4,7	2,7	148,3	143,8	- 4,5	- 1,8	0,2	0,3	4,4	4,3
totaal mannenber.	52,0	71,1	19,1	1463,7	1355,3	-108,4	- 89,3	4,4	4,1	43,1	40,4
Vrouwenberoepen											
verplegenden	108,2	192,4	84,2	47,1	75,5	28,4	112,6	8,7	11,1	1,4	2,2
secretar.,typistes	115,6	142,1	26,5	5,3	7,1	1,8	28,3	9,3	8,2	0,2	0,2
administratief pers.	145,9	192,8	46,9	217,9	189,5	- 28,4	18,5	11,8	11,1	6,4	5,6
winkelbedienden	157,6	172,5	14,9	64,6	78,9	14,3	29,2	12,7	10,0	1,9	2,3
koks, kelners	49,9	68,3	18,4	37,4	45,4	8,0	26,4	4,0	3,9	1,1	1,3
huishoudel. pers.	130,0	174,4	44,4	4,9	8,5	3,6	48,0	10,5	10,1	0,1	0,3
schoonmaakpers.	56,4	102,5	46,1	27,0	36,9	9,9	56,0	4,5	5,9	0,8	1,1
totaal vrouwenber.	763,6	1045,0	281,4	404,2	441,8	37,6	319,0	61,5	60,3	11,9	13,0
Gemengde beroepen											
leerkrachten	87,3	123,2	35,9	116,3	152,9	36,6	72,5	7,0	7,1	3,4	4,5
wetensch.spec.	24,8	50,5	25,7	38,8	60,3	21,5	47,2	2,0	2,9	1,1	1,8
boekhouders	80,4	133,1	52,7	151,2	162,6	11,4	64,1	6,4	7,7	4,5	4,8
agrarische arb.	40,6	46,6	6,0	99,4	86,0	- 13,4	- 7,4	3,3	2,7	2,9	2,6
totaal gem. ber.	233,1	353,4	120,3	405,7	461,8	56,1	176,4	18,7	20,4	11,9	13,7
overige beroepen	192,4	260,6	68,2	1122,8	1107,2	- 15,6	- 15,6	15,5	15,1	33,1	32,9
totaal	1241,1	1730,1	489,0	3396,4	3366,1	- 30,3	34,0	100	100	100	100

Tabel 11: Aantal werkzame personen (x 1000) in 1975 en 1985, de absolute groei (x 1000) tussen 1975 en 1985 in 21 beroepen naar geslacht en het aandeel (in %) van ieder beroep in de werkgelegenheid in 1975 en 1985 naar geslacht. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985.

Tussen '75 en '85 is het aantal mannen in de mannenberoepen gedaald met 108.400 en in de overige, door mij niet getelde beroepen, met 15.600. Van deze 'wegtrekkers' zijn er 37.600 in een vrouwenberoep gaan werken en 56.100 in een gemengd beroep, terwijl de mannelijke beroepsbevolking met 30.300 is gedaald. Het aantal vrouwen is in alle beroepsklassen toegenomen, maar het meest bij de vrouwenberoepen en de gemengde beroepen, vooral bij de verplegenden en de boekhouders. Van de groei van het totale aantal werkende vrouwen met 489.000 is in de onderzochte periode 57,5% (281.000) in vrouwenberoepen terecht gekomen, 24,6% in de gemengde beroepen, 3,9% in mannenberoepen en 13,9% in de overige, door mij niet getelde beroepen. Door velen is de suggestie overgenomen van Van Mourik e.a. (1983) dat mannen in vrouwenberoepen zijn gaan werken en dat daardoor de vrouwenberoepen vermannelijken. Uit bovenstaande zal duidelijk geworden zijn dat deze conclusie niet zonder meer getrokken kan worden.

Op drie-digit niveau blijkt de beroepsbevolking sterker gesegregeerd te zijn dan op twee-digit niveau. Volgens Van Mourik e.a. (1983), die gegevens van de AKT 1979 op drie-digit niveau geanalyseerd hebben, werkt 26% van de vrouwen in een beroepsklasse waarin meer dan 90% van de werkenden vrouw is. Op twee-digit niveau is dit volgens mijn berekeningen 20%. Dat de segregatie toeneemt naarmate het analyse-niveau daalt, wordt ook ondersteund door Bielby and Baron (1984), die vaststellen dat op het niveau van de arbeidsorganisatie en de werkplek de segregatie veel hoger is dan blijkt uit de arbeidsmarktcijfers over beroepssegregatie.

Er is een redelijke stabiliteit in het beroepenpatroon bij vrouwen en bij mannen. Uit tabel 11 blijkt dat de beroepen waarin de meeste vrouwen werken in 1985 dezelfde zijn als in 1975, alhoewel de onderlinge volgorde gewijzigd is. In beide jaren werkt meer dan de helft van de vrouwen in 5 van de 21 beroepen. Bij de mannen wordt één beroep in de top-vijf tussen 1975 en 1985 vervangen door een ander. In beide jaren werkt ongeveer een kwart van de mannelijke beroepsbevolking in deze vijf beroepen. De concentratie van vrouwen in enkele beroepen is bij vrouwen dus ongeveer twee keer zo groot als bij mannen. Opvallend is wel dat de concentratie van vrouwen en mannen in de vijf grootste beroepen tussen '75 en '85 vermindert. Op drie-digit-niveau is er eveneens sprake van een sterke concentratie van vrouwen in enkele beroepen: eenvijfde van de vrouwen is werkzaam in twee beroepen, namelijk winkelbediende/cassière en secretaresse/typiste/stenotypiste en de helft werkt in 8 beroepen. Bij mannen is de concentratie veel minder sterk: eenvijfde deel van de mannen is geconcentreerd in 7 beroepen en de helft werkt in 28 beroepen (Van Mourik e.a. 1983). Op dit niveau worden 293 beroepen onderscheiden.
Bij de concentratie van vrouwen in enkele beroepen moet een kanttekening geplaatst worden. Met Liff (1986) constateer ik dat dit uiteraard betekent dat de bandbreedte van vrouwenberoepen breder en minder specifiek is dan van mannenberoepen. Hiervoor zijn twee verklaringen. De basis-beroepenomschrijving, waarvan in de AKT gebruik wordt gemaakt, stamt uit 1971 toen in de beroepenstructuur de traditionele mannelijke handarbeidersberoepen dominanter waren boven de 'nieuwere' dienstverlenende beroepen dan nu het geval is. Ten tweede ligt het voor de hand dat bij zo'n sterke beroepssegregatie waarnemers, naar ik aanneem vooral mannelijke waarnemers, minder oog hebben voor de variaties in vrouwenberoepen, vanwege hun onbekendheid ermee, dan voor de variaties in mannenberoepen. De keerzijde van deze medaille is dat de beroepsidentiteit van vrouwen, naar ik veronderstel, in sommige beroepen minder ontwikkeld is: 'poetsen bij een ander is geen beroep'. Ook dit heeft tot gevolg dat de beroepenstructuur minder gedifferentieerd benoemd wordt. De conclusie dat vrouwen geconcentreerd zijn in een beperkt aantal beroepen moet mijns inziens gedeeltelijk toegeschreven worden aan de omschrijving en de waarneming van vrouwenberoepen.
Een nadere analyse van de AKT '85 laat zien dat er twee grote n.e.g (niet eerder genoemd).-beroepsklassen zijn: de administratieve functies (nr. 39), waarin ongeveer evenveel mannen als vrouwen werken, en de huishoudelijke functies (nr. 59), waarin vrijwel uitsluitend vrouwen werken. Dit zijn verzamelgroepen waarin alle

personen worden geteld die niet in de overige klassen van de beroepssector vallen. Twee van de vijf grootste vrouwenberoepsklassen zijn n.e.g.- beroepen en 24,5% van de vrouwen werkt in zo'n n.e.g.-beroepsklasse. Dit geldt slechts 9,1% van de mannen. De structuur van de mannelijke beroepsbevolking is dus meer gedifferentieerd benoemd dan van de vrouwelijke beroepsbevolking. Het hierboven genoemde argument van de dominantie van de industriële beroepen is een verklaring voor de grote n.e.g.-groep administratieve functies, de diffuse waarneming en beroepsidentiteit zijn misschien een verklaring voor de groep huishoudelijke functies.

De betekenis van deze discussie lijkt misschien wat theoretisch, maar is dat niet. Aan het feit dat vrouwen in een beperkt aantal beroepen werken, wordt immers vaak de implicatie verbonden dat de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt kwetsbaarder is voor economische recessie en dus voor werkloosheid. Immers, de concentratie leidt tot crowdingverschijnselen waardoor de kans op werkloosheid in het beroep groot is. De ontwikkelingen in de werkgelegenheid in de jaren '70 en '80 geven echter meer reden om het tegenovergestelde te veronderstellen: de mannenberoepen, die vooral in de industrie en in de bouw te vinden zijn, bleken kwetsbaarder voor economische recessie dan de vrouwenberoepen. In hoeverre dat vertaald is in werkloosheid is een andere vraag. Cijfers over het aantal werkenden per beroep zeggen uiteraard niets over de werkloosheid in het beroep, omdat de arbeidsmarkt zeer scherp kan reageren op een overschot of tekort aan arbeidskrachten in een beroep. De Grip (1986) spreekt van de 'varkenscyclus': schoolverlaters kiezen beroepen met goede werkgelegenheidsperspectieven of hoge salarissen, waardoor de werkgelegenheid of de salarissen in het beroep dalen, wat tot gevolg heeft dat minder schoolverlaters het beroep kiezen. In een periode van ongeveer 4 jaar kan een ruime arbeidsmarkt in een beroep veranderen in een gespannen markt en vice-versa. Deze fluctuerende beweging van vraag en aanbod per beroep is bij mijn weten niet systematisch bestudeerd voor alle beroepen. De vraag of vrouwenberoepen zich kenmerken door een systematisch hogere werkloosheid dan de mannenberoepen, blijft open.
Van Mourik e.a. gaan nog verder in hun conclusies. Zij stellen dat vrouwen niet alleen geconcentreerd zijn in een beperkt aantal beroepen, maar dat vrouwen ook nog geconcentreerd zijn in vrouwenberoepen: een kwart van de vrouwen werkt in de 13 beroepen waarin meer dan 90% van de werkenden vrouw is. Het is jammer dat de auteurs dit niet vergelijken met de mannelijke beroepsbevolking, omdat daaruit blijkt dat de werkgelegenheid van mannen nog veel meer geconcentreerd is in mannenberoepen (in 1979 zijn er 169 beroepen waarin meer dan 90% van de werkende mannen zijn). Uit mijn analyses op twee-digit-niveau blijkt dat er 2 beroepsklassen zijn waarin de participatiegraad van vrouwen hoger is dan 90% (zie tabel 10). In 1985 werkt 18,3% van de vrouwelijke beroepsbevolking in deze twee beroepsklassen. Daarentegen zijn er 8 beroepsklassen waarin meer dan 90% van het aantal werkenden man is. In deze beroepsklassen werkt 36,5% van de mannelijke beroepsbevolking. Als we segregatie zouden definiëren als het aantal beroepen waarin meer dan 90% van de werkenden vrouw óf man is, dan is duidelijk dat

segregatie vooral voorkomt bij de mannenberoepen. In één van de volgende paragrafen ga ik dieper in op de sociale sluiting als één van de belangrijkste mechanismen achter deze beroepssegregatie.
Ondanks de verwachting van velen dat de beroepssegregatie zou verminderen onder invloed van de emancipatiebeweging, is dit niet het geval. Duncan and Duncan (1955, geciteerd in Beller 1984) hebben de maat S ontwikkeld om de beroepssegregatie te meten: S is het percentage van de totale beroepsbevolking dat van beroep moet wisselen om alle segregatie te doen verdwijnen onder de restrictie dat de verdeling van de totale beroepsbevolking over de onderscheiden beroepen ongewijzigd blijft. Als deze maat berekend wordt voor de segregatie in de beroepsbevolking in 1975 en in 1985 op basis van ons cijfermateriaal, dan blijkt dat de segregatie toegenomen is.[14] Dit is natuurlijk niet zo verbazingwekkend, gezien het feit dat de toename van het arbeidsaanbod van vrouwen gepaard is gegaan met een groei van de 'vrouwen'-sectoren en van de vrouwenberoepen.
De Grip (1987) heeft aangetoond dat het opleidingsniveau van arbeidskrachten in de groeiende beroepen hoger is dan in de krimpende beroepen, zij zijn gemiddeld 2,5 jaar langer geschoold. Groeiende beroepen zijn ondermeer de leidinggevende en management-beroepen. Deze toename van het gemiddelde opleidingsniveau kan voor een deel toegeschreven worden aan veranderingen in de beroepenstructuur, maar voor een groter deel aan de stijging van het opleidingsniveau binnen de beroepsklassen. De auteur noemt dit het verdringingseffect, omdat het hogere opleidingsniveau een gevolg is van hogere aanstellingseisen in dezelfde beroepsklassen. Het is heel jammer dat hij niet laat zien of deze veranderingen in de kwalificatiestructuur voor mannen en vrouwen verschillen.

Verschillen in functieniveaus

De vierde vorm van segregatie die aan de orde komt, is de segregatie naar functieniveau: vrouwen werken gemiddeld op lagere functieniveaus dan mannen. De beroepssegregatie en de functieniveau-segregatie worden ook wel aangeduid met de termen horizontale respectievelijk verticale segregatie. Gegevens over de verdeling van vrouwen en mannen over de functieniveaus worden verzameld door de Loontechnische Dienst (LTD), onder meer in het kader van zijn begeleidingstaak met betrekking tot de Wet Gelijk Loon. De LTD hanteert een indeling naar 8 functieniveaus, waarbij de aard van het werk, de vereiste kennis en ervaring en de mate van zelfstandigheid de algemene karakteristieken zijn voor de omschrijving van het functieniveau. De curve waarmee de verdeling van vrouwen en mannen over de 8 functieniveaus wordt weergegeven, lijkt sterk op elkaar, maar vrouwen werken gemiddeld één functieniveau lager dan mannen.
In 1984 en 1985 heeft de LTD de positie van vrouwen onderzocht door middel van een steekproef van meer dan 1000 bedrijven met meer dan 20 werknemers (Loontechnische Dienst 1987). Gegevens van meer dan 12.000 vrouwelijke en meer dan 20.000 mannelijke werknemers zijn verzameld om veranderingen in het functie-

niveau te onderzoeken sinds de indiensttreding bij de werkgever op het moment van onderzoek. Méér mannen dan vrouwen blijken tijdens hun dienstverband door te stromen naar een hoger functieniveau: 75.9% van de mannen werkt op het moment van het onderzoek nog op het niveau waarop ze binnenkwamen, voor de vrouwen is dit 83,7%. Op alle functieniveaus stromen relatief meer mannen dan vrouwen door. De meeste mutaties zijn waar te nemen op de functieniveaus 2, 3 en 4. Opvallend is dat vanuit het laagste functieniveau, 1, mannen wel doorstromen, maar vrouwen vrijwel niet. Het gaat hier om koffiedames, schoonmaaksters, inpaksters en eenvoudige lopende band-werkzaamheden. Deze vrouwen zijn gemiddeld ook ouder dan de vrouwen in de hogere functieniveaugroepen. Dit is hoogstwaarschijnlijk een groep die te maken heeft gehad met de neerwaartse mobiliteit als gevolg van het 'in-uit'-patroon op de arbeidsmarkt, zoals dat beschreven is in paragraaf 1 over de levensloopbanen. 17,5% van de vrouwen is binnengekomen op niveau 1 (mannen 5,8%), 36,9% is binnengekomen op functieniveau 2 (mannen 26,2%) en 30,5% is binnengekomen op niveau 3 (mannen 40,5%). Bijna 85% van de vrouwen is dus binnengekomen op de laagste drie functieniveaus (mannen 72,5%). Ten tijde van het onderzoek werkte nog 78,8% van hen op één van deze niveaus (mannen 60,4%)

Hoewel vrouwen gemiddeld een lager opleidingsniveau hebben dan mannen, is er weinig verschil in opleidingsniveau tussen de mannelijke en de vrouwelijke beroepsbevolking. Vrouwen hebben iets vaker een algemeen vormende opleiding achter de rug. Dit geringe verschil komt doordat het percentage jongeren onder de vrouwelijke beroepsbevolking veel groter is dan onder de mannelijke. Daar komt bij dat gehuwde vrouwen met een middelbare of hogere vooropleiding aanzienlijk vaker werken dan vrouwen met lagere vooropleidingen. Opleidingsniveau's zijn dus geen verklaringen voor de verschillen in functieniveau's.

Er is weinig bekend over de functieniveau's van beroepen. In de AKT worden geen gegevens verzameld over het niveau waarop de ondervraagde werkt, noch over het loon, dat hij/zij ontvangt en de Loon Technische Dienst verzamelt geen gegevens over de beroepen. Daardoor moeten een groot aantal vragen onbeantwoord blijven. We weten bijvoorbeeld niet op welke functieniveaus vrouwen- en mannenberoepen ingeschaald worden en we weten ook niet of vrouwen en mannen in dezelfde beroepen verschillend ingeschaald worden. Ook is niet bekend welke salarissen gemiddeld in verschillende beroepen worden verdiend. Dat is vooral jammer, omdat het functieniveau een belangrijke variabele is bij beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen, zoals in paragraaf 3 aan de orde komt.

Sociale sluiting

Beroepssegregatie is geen vast gegeven: historische studies hebben aangetoond dat het per periode en per land kan verschillen, welke beroepen 'vrouwenwerk' en welke beroepen 'mannenwerk' zijn. Het spinnen en weven bijvoorbeeld is in de ene periode vrouwenwerk en in de andere periode mannenwerk (Poldervaart, 1983).

Een beroep als arts is in het ene land (de Verenigde Staten) een mannenberoep, terwijl het in het andere land (de Sovjet-Unie) een vrouwenberoep is. Er blijkt geen 'natuurwet' te zijn die de beroepssegregatie verklaart. Sommigen veronderstellen dat vrouwen vooral werk doen dat in het verlengde van de huishoudelijke en verzorgende arbeid ligt. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk is dit weerlegd: de betaalde arbeid van vrouwen bestaat steeds minder uit huishoudelijke arbeid. Uit tabel 10 en 11 blijkt dat bijna een half miljoen vrouwen in Nederland administratief werk doen als secretaresse, typiste, ponstypiste, boekhouders, kassiers en andere administratieve functies. Dergelijke beroepen liggen toch niet in het verlengde van huishoudelijke arbeid? Hoeveel huisvrouwen gebruiken een typemachine bij hun werk? Het omgekeerde is het geval bij de beroepsklasse van de koks, kelners en buffetbedienden. Dit zijn beroepen die wel in het verlengde liggen van de huishoudelijke arbeid, maar bijna de helft van de werkenden in deze beroepen zijn mannen. De veronderstelling dat vrouwen in beroepen werken die in het verlengde van hun huishoudelijke en verzorgende kwalificaties liggen, is niet juist, evenmin als de ontkenning ervan geldt voor mannen. Dat neemt niet weg dat een gedeelte van de vrouwelijke beroepsbevolking zich wel gekwalificeerd heeft in huishoudelijke en verzorgende richting, met name de laaggeschoolde vrouwen, en ook een beroep daarin uitoefent.

Er zijn eigenlijk geen theorieën waarmee verklaard kan worden waarom bepaalde beroepen vrouwenberoepen en andere mannenberoepen worden. Wel kan met de theorie van de sociale sluiting het hardnekkige karakter van de beroepssegregatie verklaard kan worden. Sociale sluiting wordt nagestreefd door groepen in geprivilegeerde posities, die privileges te maximaliseren door de toegang tot de groep te beperken tot een kleine groep uitverkorenen. Parkin (1979) heeft de Weberiaanse theorievorming over sociale sluiting uitgewerkt en hij onderscheidt twee vormen:

* 'strategies of exclusion', dat wil zeggen dat sociale groepen zich door middel van uitsluiting willen verzekeren van een geprivilegeerde positie ten koste van andere sociale groepen door een proces van onderschikking van die andere groepen;
* 'strategies of usurpation', dat wil zeggen dat onderdrukte groepen in reactie hierop pogen zich een deel van de privileges van de superieure groepen toe te eigenen.

Parkin onderscheidt meerdere middelen waarmee groepen een strategie van uitsluiting kunnen voeren, onder meer het maken van wetten of het stellen van hoge opleidingseisen als intrede-criterium.
Later is door Witz (1986/16 e.v.) uitgewerkt hoe de theorie van de sociale sluiting geïntegreerd kan worden met de theorievorming over patriarchale verhoudingen. Zij heeft het onderscheid dat Parkin aanbrengt verder verfijnd:

* 'patriarchal strategies of solidarism', waarbij de macht van beroepsbeoefenaren wordt geïnstitutionaliseerd door oprichting van een organisatie om de beroepsuitoefening te controleren en daarbij vrouwen uit te sluiten van het lidmaatschap van deze organisatie;

* 'patriarchal strategies of exclusion', waarbij beroepsbeoefenaren de toegang tot het beroep reguleren door opleidingseisen te formuleren en vervolgens vrouwen uit te sluiten van de mogelijkheden om zich voor het beroep te kwalificeren;
* 'patriarchal strategies of demarcation', waarbij de beroepsbeoefenaren de grenzen van wat wel en niet tot het terrein van het beroep behoort, bewaken en zo mogelijk uitbreiden door aangrenzende beroepen te 'onderwerpen'.

Uit haar historische studie naar het beroep van vroedvrouw en de pogingen van artsen om vroedvrouwen uit te sluiten van medische handelingen, blijkt dat de artsen met name deze laatste strategie gebruikt hebben bij de terreinafbakening met het werk van vroedvrouwen (Witz 1986/17).

De theorie van de sociale sluiting is vooral uitgewerkt voor de 'vrije beroepen', dat wil zeggen dat de relatie tussen werkgever en werknemer niet, of niet zo dominant, aanwezig was. Het is de verdienste van Cockburn (1983) dat ze de theorievorming heeft uitgewerkt voor de situatie, waarin naast de mannelijke beroepsbeoefenaren en de potentiële vrouwelijke beroepsbeoefenaren ook werkgevers als actor in het proces van sociale sluiting betrokken is. Deze drie partijen kunnen samenvallende danwel tegengestelde belangen hebben in dit proces. Volgens Cockburn hebben mannelijke zetters in de grafische industrie gedurende vele jaren weten te voorkomen dat vrouwen als zetter gingen werken. Vrouwen werden uitgesloten van het lidmaatschap van grafische vakbonden van geschoold personeel. Door het Engelse close-shop systeem werd het voor vrouwen onmogelijk geschoolde arbeid uit te oefenen. De mannelijke arbeiders konden met hun vakbonden zó'n macht vormen tegenover de werkgever, dat deze hun pogingen tot uitsluiting van vrouwen respecteerde, ondanks het feit dat vrouwelijke grafici voor hem veel aantrekkelijker waren vanwege hun lagere beloning. De belangen van mannelijke werkgevers en mannelijke werknemers liepen niet parallel en de machtsverhoudingen tussen beide partijen bepaalden de uitkomst van de strijd.

Empirisch onderzoek naar uitsluiting van vrouwen heeft zich toegespitst op laaggeschoolde mannenberoepen, de zgn. technische beroepen, en veel minder op hooggeschoolde mannenberoepen en vrijwel niet op beroepsgroepen als leidinggevenden. Een voorbeeld hiervan is een onderzoek onder 240 vrouwen, die in 1980 in Drenthe in mannenberoepen zijn geworven wegens tekorten op de betreffende deel-arbeidsmarkt. Drie jaar later was nog maar 49% van de vrouwen in dienst van de werkgever: 57% van hen nog in dezelfde baan, 5% in een andere mannenbaan en 38% in een vrouwenbaan (Projectgroep Vrouw, Arbeid en Gezin 1985). Uit hetzelfde onderzoek komt naar voren dat de bestaande arbeidsdeling wordt herzien: vrouwen blijken in deze beroepen niet hetzelfde werk te doen als mannen. Deze arbeidsdeling wordt zowel door mannen als door vrouwen tot stand gebracht en lijkt gebruikt te worden om het verschil tussen mannen en vrouwen en daarmee de eigen identiteit te benadrukken.

Vrouwen die in door mannen gedomineerde beroepen werken, rapporteren veel vaker 'ongewenste intimiteiten' dan vrouwen die in vrouwenberoepen werken (Gutek e.a. 1987). Ook dit is een vorm van uitsluiting. Vrouwen blijken dan ook

niet te staan dringen om in mannelijke handarbeidersberoepen te gaan werken. Uit het onderzoek van Kooijman (1987/78) blijkt dat vrouwen zelfs vrij afwijzend reageren. Ze anticiperen op de uitsluitingsmechanismen: ' 't zijn mannenberoepen, dat is vragen om (sexuele) problemen'. Ook worden argumenten gegeven waarom de beroepen überhaupt niet aantrekkelijk zijn: slechte arbeidsomstandigheden en hoge kansen op arbeidsongeschiktheid. Er wordt veel toleranter gedacht over vrouwen die in leidinggevende beroepen willen.

Uitsluitingsprocessen zijn niet sexe-neutraal. De integratie van mannen in vrouwenberoepen blijkt aanzienlijk minder problematisch te verlopen (Ott 1985). Uit haar onderzoek blijkt dat mannelijke verpleegkundigen veel meer welkom zijn in de verpleging dan vrouwelijke politieagenten bij het politiekorps. Ook blijken mannelijke verpleegkundigen snel leidinggevende posities in te nemen, terwijl dat bij vrouwelijke politie-agenten niet het geval is. Op deze manier kan ook verklaard worden waarom er veel meer mannenberoepen zijn (aandeel vrouwen < 10%) dan vrouwenberoepen (aandeel vrouwen >90%).
De functie van uitsluiting gaat verder dan alleen de bevestiging van de hiërarchische machtsverhoudingen tussen mannen en vrouwen teneinde een patriarchale structuur in stand te houden, zoals Hartmann (1978) naar voren brengt. Diverse auteurs hebben er op gewezen dat uitsluiting ook de functie heeft om de kwalificatiestructuur en daarmee de beloning van de mannenberoepen te beschermen. Beechey (1983) stelt de beroepssegregatie gelijk aan de segregatie tussen geschoolde en ongeschoolde arbeid. Het belang van mannelijke arbeiders bij een scheiding tussen geschoold en ongeschoold werk is zeer groot: op deze manier kunnen vrouwen mannen niet van hun arbeidsplaatsen verdringen omdat ze niet aan de door mannen gedefinieerde functie-eisen kunnen voldoen. Het idee dat mannen van hun arbeidsplaatsen verdrongen kunnen worden door vrouwen is te herleiden tot de managementstrategie om zo goedkoop mogelijke arbeidskrachten aan te trekken.
Bij de uitsluitingsprocessen speelt niet alleen de uitsluiting van vrouwen in geschoolde beroepen een rol, maar wordt ook de definitie van 'geschoolde arbeid' inzet van discussie (Philips and Taylor 1980, Bervoets en Frielink 1988). Immers, geschooldheid is geen objectief vast te stellen karakteristiek van een functie, maar duidt veeleer op een relatieve rangordening waarover een consensus is bereikt die de bestaande machts- en arbeidsmarktverhoudingen weerspiegelt. Op deze manier ontstaat een sociale constructie dat mannenwerk 'geschoold werk' is en vrouwenwerk 'ongeschoold werk'.
Naarmate de beroepenstructuur complexer is geworden, is de tegenstelling tussen geschoolde en ongeschoolde arbeid minder relevant geworden. Verdringing van mannen door vrouwen is immers bij een complexe beroepenstructuur niet meer zo opportuun. Dat wil echter niet zeggen dat de kwalificatieproblematiek niet meer ter discussie staat. Het object van de discussie is veeleer verschoven naar de betekenis van bedrijfsopleidingen in de kwalificatiestructuur.
Sullerot (reprint 1979) heeft een aantal 'wetten' geformuleerd over beroepssegregatie. Haar 'wet van rendement en prestige' houdt in dat de beroepskeuze van

mannen vooral geleid wordt door het rendement en prestige van het beroep en in de tweede plaats pas door de capaciteiten van de betrokkene, terwijl dit bij vrouwen omgekeerd zou zijn. In de tweede wet stelt Sullerot dat een beroep dat verambtelijkt een vrouwenberoep wordt omdat het minder uitdaging met zich mee zou brengen. Sullerot geeft echter geen empirische funderingen voor deze wetten. Ook latere auteurs hebben de wetten niet getoetst, maar wel veel gebruikt, waarschijnlijk omdat ze appeleren aan een 'common sense'-idee over beroepssegregatie.
Sullerot's veronderstellingen over de beroepskeuze van mannen en vrouwen worden weerlegd omdat beroepskeuze in de eerste plaats een sexe-stereotype keuze (de zogenaamde 'sex-related streaming') is en in de tweede plaats de keuzes verschillen vertonen naar sociaal milieu. In hoeverre binnen deze beperkingen de beroepskeuze van vrouwen niet en van mannen wel gedetermineerd wordt door arbeidsmarktoverwegingen is bij mijn weten niet onderzocht. Uit een evaluatie van 20 onderzoeken naar school- en beroepskeuze in Nederland bleek dat slechts in twee onderzoeken het arbeidsmarktperspectief als variabele geoperationaliseerd was. Uit een onderzoek uit 1969 bleek dat jongens zich richten op de regionale arbeidsmarkt en uit een onderzoek uit 1981-83 bleek dat slechte arbeidsmarktperspectieven leiden tot het volgen van langer dagonderwijs (Verijdt 1987). Tenslotte moet gewezen worden op de beperktheid van de mogelijkheden om vraag en aanbod in afzonderlijke beroepsklassen in te schatten.
Sullerot poneert in haar tweede wet veronderstellingen over de status van een beroep als de sexe-typering van dat beroep verandert. Ook dit is tot nu toe niet systematisch onderzocht. Alleen in historische case-studies is voor een beperkt aantal beroepen beschreven dat ze veranderd zijn van een vrouwen- naar een mannenberoep of vice versa. Morée (1981) beschrijft bijvoorbeeld hoe vrouwen tegen het einde van de vorige eeuw mannen vervingen in het beroep apothekersassistente. Bij gebrek aan een representatief aantal cases van beroepen die van sexe-typering veranderd zijn, wordt het uiteraard moeilijk om uitspraken te doen over eventuele statusveranderingen in deze beroepen.

Beroepssegregatie kan gezien worden als een weerspiegeling van de machtsverhoudingen tussen de sexen, zoals hierboven is aangegeven. Op deze manier wordt de segregatie echter herleid tot louter een probleem aan de aanbodzijde van de arbeidsmarkt en dat is niet juist. De beroepssegregatie wordt ook gedetermineerd via de vraagzijde van de arbeidsmarkt. Daarbij is sprake van conflicterende rationaliteiten in het werkgeversgedrag. Enerzijds is het rationeel om zo goedkoop mogelijke vrouwenarbeid te werven, anderzijds is het rationeel om de arbeidsdeling in de organisatie niet te laten doorkruisen door een via uitsluiting eigenmachtig georganiseerde arbeidsdeling tussen groepen werknemers. De mogelijkheden voor werkgevers om goedkope vrouwenarbeid te werven zijn dus beperkt. Om vrouwen te werven, worden eenvoudige productieprocessen volledig afgescheiden van andere processen, zoals beschreven wordt in hoofdstuk 7 voor de data-entry processen in het bankwezen. Maar ook daar lijkt krapte op de arbeidsmarkt een belangrijker determinerende variabele te zijn dan de loonkosten. Ook andere auteurs

constateren dat werkgevers liever de segregatie in stand houden dan die, bijvoorbeeld uit loonkostenoverwegingen, te doorbreken. In 't Veld-Langeveld (1969) concludeert dat bij een arbeidstekort voor mannenberoepen bedrijven eerder geneigd zijn alle mogelijke andere bronnen aan te boren dan vrouwen in te zetten. Ook Van Klaveren (1975) constateert dat 'grensoverschrijdingen' zeer beperkt blijven. Bij krapte op de arbeidsmarkt verplaatsen werkgevers liever hun bedrijven, dan dat ze de scheiding tussen de deelmarkten voor mannen en vrouwen doorbreken. De keerzijde van deze strategie is dat de 'low-wage' structuur van bestaande vrouwenarbeid in stand gehouden wordt, dan wel dat voor nieuwe productieprocessen waarvoor ongeschoolde of halfgeschoolde arbeid vereist is, laag beloonde vrouwen geworven kunnen worden.
Diverse auteurs uit de VS en Engeland hebben verondersteld dat de beroepssegregatie verklaard kan worden uit de arbeidsmarktparticipatie van vrouwen (Jusenius 1976). Vrouwen zouden díe beroepen kiezen, waar geen negatieve gevolgen optreden als zij gedurende kortere of langere tijd de arbeidsmarkt inruilen voor huishoudelijke arbeid. Centraal in de theorie staat de hypothese dat vrouwen in beroepen werken waarin werkervaring niet beloond wordt en dat mannen in beroepen werken waar dit wel het geval is. De theorie blijkt niet goed te voorspellen, vooral omdat zowel bij de mannenberoepen als bij de vrouwenberoepen een grote verscheidenheid aan meer en minder gekwalificeerde beroepen vergeleken worden, waarbij het scholingsniveau een betere indicator is dan sexe. Bovendien blijkt dat het effect van de discontinue participatie bij vrouwen in vrouwenberoepen niet groter is dan bij vrouwen in gemengde beroepen. Ook blijkt dat vrouwen met een continue arbeidsmarktparticipatie niet minder in vrouwenberoepen werken dan vrouwen met een discontinue participatie (Ferber 1982). Thurow's 'job-competition model' sluit aan bij deze hypothese: de keuze van werkgevers voor mannen is rationeel als het banen betreft waarvoor ze een laag verloop eisen en voor vrouwen als het banen betreft waarvoor ze juist een hoog verloop eisen (Dex 1985).

2.3. BELONING VAN VROUWEN

Historische verklaringen

In het overleg in de Stichting van de Arbeid ten tijde van de geleide loonpolitiek na de oorlog geldt de behoefte van een gemiddeld gezin, bestaande uit man, vrouw en twee kinderen, als uitgangspunt bij de bepaling van mannenlonen. Het ideaal uit de jaren '50, de gehuwde vrouw die full time huisvrouw is, kan vooral verwezenlijkt worden doordat de loonvorming van de mannen niet meer gebaseerd wordt op individuele lonen maar op de gezinsbehoefte:

"Na de 2e WO was het buitenshuis werken van gehuwde vrouwen taboe, dat hing samen met de gezinskultuur. De vakbeweging had er natuurlijk ook altijd voor geijverd dat een gezin van één inkomen onderhouden kon worden, dat van de man. Meisjes kregen het slechte werk, zware arbeidsomstandigheden, voor hen was het vaak een opluchting om haar dienstverband op te zeggen. Standpunten over gelijke beloning voor gelijke arbeid werden nauwelijks ondersteund. In de Commissie Vrouwen Arbeid van het NVV gingen de mannen in de commissie pas overstag toen het concurrentie-argument naar voren werd gebracht: goedkopere vrouwen zijn voor werkgevers aantrekkelijker dan duurdere mannen".[15]

De problematiek van de arbeidsmarktparticipatie en de beloning van ongehuwde en gehuwde vrouwen in de jaren '50 wordt hier in een notedop geschilderd: ongehuwde vrouwen werken tijdelijk in slechte banen tot ze trouwen. Dan zeggen ze hun dienstverband op om fulltime huisvrouw te worden. Hun mannen werken in betere banen en hun loon wordt geacht voldoende te zijn voor het hele gezin.

In het loonoverleg weten de partijen met het behoefte-element voor de bepaling van vrouwenlonen niet goed raad, derhalve worden de vrouwenlonen in een verhoudingsgetal aan de mannenlonen gekoppeld. Deze percentages zijn voor de geschoolde vrouwen even laag als voor de ongeschoolde. De verschillen in brutouurlonen in de nijverheid tussen mannen en vrouwen nemen na de 2e wereldoorlog zelfs toe. Pas in 1954 vindt een omslag plaats en wordt de achterstand langzaam ingelopen (Tegelaar 1972).

Konventie nr. 100 van de International Labour Organization (ILO) uit 1951 verplicht landen tot wetgeving over gelijke beloning. De ILO voorziet een groot aantal problemen die de verwezelijking van gelijke beloning in de weg staan, zoals technische moeilijkheden om in werkklassificatiesystemen een betrouwbare waarderingsmaatstaf te vinden, de moeilijkheid om te interpreteren wat 'gelijkwaardig werk' is en onvoldoende bereidheid bij regeringen en werkgevers om het principe van gelijke beloning te aanvaarden. In het loonoverleg brengen de werkgevers het behoefte-element en de hogere produktiekosten van vrouwenarbeid naar voren als argument tegen gelijke beloning. De werknemers-vertegenwoordigers pleiten vóór gelijke beloning met het argument dat het behoefte-element ook niet gehanteerd wordt als onderscheid tussen ongehuwde en gehuwde mannen (Tegelaar 1972). Desondanks duurt het in Nederland tot 1975, voordat de Wet Gelijk Loon wordt aangenomen.

Wetgeving

Volgens de Wet Gelijk Loon hebben werknemers aanspraak op een loon dat berekend is op grondslag van gelijkwaardige maatstaven als het loon dat een werknemer van het andere geslacht voor arbeid van (nagenoeg) gelijke waarde pleegt te ontvangen. De Commissie Wet Gelijke Beloning maakt een onderscheid tussen onmiddellijk of direct onderscheid en middellijk of indirect onderscheid. Onder het eerste wordt een onderscheid verstaan als sprake is van een verwijzing

naar een onverbrekelijk met het geslacht verbonden kenmerk. Dit is niet toegestaan, behoudens enkele uitzonderingsgevallen; onder het tweede een verwijzing naar een hoedanigheid die niet verbonden is aan een bepaald geslacht, maar die tot effect heeft dat in het bijzonder personen van één geslacht worden benadeeld. Daarbij hanteert de Commissie als vuistregel dat gekeken moet worden hoe het effect is, uitgesplitst naar beide geslachten, binnen de groep waarbinnen zich het probleem voordoet.[16]

In een rapport van de Europese Commissie over de naleving van de wetgeving wordt geconludeerd dat de onderzochte landen redelijk succesvol zijn geweest in de bestrijding van individuele onrechtvaardigheid, maar gefaald hebben de structurele beloningsdiscriminatie aan te pakken (Sociaal Economische Raad 1986). Beloningsverschillen blijken immers niet zozeer een gevolg van ongelijke beloning in de zin van de Wet, maar van verschillen in persoonskenmerken (leeftijd, opleiding, e.d.) tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers en van verschillen in allocatie in bedrijven. Het onderzoek hiernaar bespreken we in de volgende paragraaf.

Volgens de Wet Gelijke Behandeling uit 1980 is het maken van direct en indirect onderscheid tussen mannen en vrouwen in de arbeid verboden, dat wil zeggen bij werving, selectie, aangaan van arbeidsovereenkomst, arbeidsvoorwaarden, promotie, opleiding, beëindiging van de arbeidsovereenkomst, toetreding tot en ontplooiing binnen het vrije beroep, beroepsopleidingen en beroepskeuzevoorlichting. Juristen hebben naar voren gebracht dat de wetgeving niet het beoogde doel bereikt, onder andere omdat discriminatie slecht aantoonbaar blijkt en omdat instrumenten om dit te meten ontbreken, omdat klachten een lange procedurele weg te gaan hebben en omdat de resultaten ervan meestal niet leiden tot een wijziging van de situatie (Smit-Voskuijl 1987). Dat de Commissie Gelijke Behandeling jaarlijks slechts een gering aantal klachten binnen krijgt, is dan ook niet zo vreemd. Het betekent niet dat ongelijke behandeling wel meevalt.

Ongelijke beloning

De gemiddelde bruto weeklonen van vrouwen en mannen verschillen zo'n 30%. Uit tabel 12 blijkt dat de beloningsverschillen tussen 1979 en 1983 nauwelijks veranderd zijn.

	1979	1980		1981		1982		1983	
	okt.	apr.	okt.	apr.	okt.	apr.	okt.	apr.	okt.
mannen	700	726	730	746	764	795	807	811	810
vrouwen	496	517	524	534	545	570	579	583	583
verschil	29.1%	28.8%	28.2%	28.4%	28.7%	28.3%	28.3%	28.1%	28.0%

Tabel 12: De gemiddelde bruto-weeklonen in guldens, inclusief de overwerkverdiensten, van de mannelijke en de vrouwelijke loonafhankelijke beroepsbevolking tussen 16-64 jaar met een volledige werkweek in alle economische sectoren, behalve de landbouw en visserij. Bron: Sociaal Economische Raad 1986/B-42, gebaseerd op Halfjaarlijkse Loonstructuuronderzoeken, LTD.

Schippers (1982) heeft op basis van onderzoek van de Loontechnische Dienst de beloningsverschillen onderzocht tussen paren mannen en vrouwen in gelijke functies, van gelijke leeftijd en werkzaam op hetzelfde functieniveau en in dezelfde functiecategorieën. De beloningsverschillen die bij deze vrouwen en mannen ontstaan zijn het gevolg van directe discriminatie. In 1976 is het beloningsverschil tussen vrouwen en mannen in vergelijkbare functies - 2%. Dit percentage stijgt in 1977 naar - 2,5% en in 1978 naar - 3% en daalt in 1979 weer naar - 2,5%. In een latere studie blijken de percentages in 1980 - 2,8% te zijn, in 1981 voor de groothandel - 3,0% en in 1982-83 voor de intramurale gezondheidszorg -1,6% (Koot-du Buy, Schippers en Siegers 1985).
Vrouwen verdienen 33,3% minder dan mannen, zo blijkt uit het Loonstructuuronderzoek van het CBS 1979 (Van Driel e.a. 1987). In dit onderzoek wordt ook de beloning van parttimers betrokken, in tegenstelling tot het in de tabel 12 genoemde Halfjaarlijkse loononderzoek van de LTD. De beloning van parttimers is laag en parttimers zijn vooral vrouwen. Dat verklaart waarom het beloningsverschil groter is. In het analysemodel van Van Driel e.a. worden de effecten op het inkomen van verschillende variabelen gemeten door uit te gaan van de variabelen geslacht, leeftijd, bedrijfsklasse, grootte van het bedrijf, parttime, ploegendienst, opleiding en functieniveau en in de analyses steeds één variabele weg te laten. De grootste bijdrage aan het beloningsverschil van 33,3% is afkomstig van de variabele geslacht: er is een beloningsverschil van 11,8% tussen mannen en vrouwen met overigens gelijke kenmerken. De directe discriminatie verklaart dus een derde van de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen. De belangrijkste indirecte discriminatie is afkomstig van de variabele leeftijd, zowel rechtstreeks als via de variabele functieniveau. Daarnaast is parttime arbeid ook een bron van ongelijkheid, zowel door het feit dat de uurlonen voor deeltijdarbeid gemiddeld lager liggen dan voor fulltime arbeid, als door het feit dat deeltijdarbeid vaker op lagere functieniveaus plaatsvindt. De variabele werkervaring is niet bij het onderzoek betrokken, omdat gegevens hierover niet in het databestand aanwezig waren. De auteurs veronderstellen dat de directe beloningsdiscriminatie waarschijnlijk lager geweest zou zijn, als deze variabele wel gebruikt was. De grootte van het bedrijf blijkt nauwelijks van belang voor de beloningsverschillen en de bedrijfsklasse is de enige variabele die leidt tot een indirect beloningsverschil ten nadele van mannen. De oorzaak hiervan is dat veel mannen werken in de laag betalende industrie, terwijl bij de relatief goedbetalende sector 'Overige dienstverlening' juist relatief veel vrouwen werken. Van Driel e.a. wijzen erop dat hun onderzoeksresultaat, dat 11,8% van het beloningsverschil verklaard wordt door directe discriminatie, wel erg afwijkt van de 2 à 3% van het hierboven genoemde onderzoek van Schippers. De auteurs stellen dat bevindingen uit andere onderzoeken in Nederland ook wijzen op een direct beloningsverschil tussen 10 à 13%.

Het persoonskenmerk geslacht verklaart een derde van de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen. Er is dus sprake van directe beloningsdiscriminatie zonder dat er daarbij veel aanwijzingen zijn dat de Wet gelijk loon op grote schaal

overtreden wordt. Deze Wet is immers alleen van toepassing op "arbeid van gelijke waarde". Dat betekent dat allocatieverschillen en beroepssegregatie van grote betekenis zijn voor de beloningsverschillen.
Met deze verklaringen voor ongelijke beloning is de analyse echter nog niet compleet, omdat Van Driel e.a. en ook De Jong (1985) stellen dat het functieniveau niet alleen een variabele is bij het voorspellen van ongelijke beloning, dus een bron van discriminatie is, maar zelf ook een gevolg van discriminatie is: vrouwen hebben minder kansen dan mannen met gelijke persoonskenmerken om op eenzelfde functieniveau te komen. Datzelfde kan overigens verondersteld worden voor factoren als arbeidsduur en opleiding. 'Investeringen' van mannen in opleidingen leveren meer financieel rendement (beloning) op dan van vrouwen. Het gemiddeld inkomen van mannen met een bepaald opleidingsniveau is hoger dan van overeenkomstige vrouwen (Schippers 1982/454):
"In de praktijk manifesteert deze vorm van discriminatie zich veelal via het verschijnsel dat werkgevers van vrouwelijke werknemers consequent een hogere opleiding of meer ervaring vereisen dan van mannen om ze in een bepaalde functie aan te stellen. Deze werkgevers maken zich evenzeer schuldig aan discriminatie als degenen die vrouwen en mannen met gelijke productiviteitskenmerken ongelijk belonen."
Eenzelfde onderzoek is uitgevoerd voor het kenmerk werkervaring bij de huidige werkgever. Dit leidt tot dezelfde conclusies als voor de opleiding: mannen verdienen meer dan vrouwen met een vergelijkbare werkervaring en dezelfde persoonskenmerken.
Het effect van leeftijd op beloningsverschillen is volgens Van Driel e.a. zeer groot. Leeftijdsverschillen tussen de mannelijke en de vrouwelijke beroepsbevolking hangen samen met een verschillend participatiegedrag op de arbeidsmarkt, zoals in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk besproken is. De verdeling van huishoudelijke arbeid tussen de sexen verklaart deze verschillen grotendeels. Hieronder ga ik dieper in op leeftijd in samenhang met beloningsverschillen.
De bovengenoemde onderzoeken hebben een redelijk inzicht in ongelijke beloning in Nederland opgeleverd. Er moeten nog twee opmerkingen over gemaakt worden. De analyse van beloningsverschillen is in feite niet compleet, omdat alleen het bruto looninkomen gemeten is: door toeslagen, overwerkverdiensten en/of reiskosten- of andere vergoedingen zouden de feitelijke beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen nog groter kunnen worden. Tenslotte moet bedacht worden dat de brutoinkomens niet dezelfde netto-inkomens voor vrouwen en mannen betekenen in verband met belastingheffing en dergelijke.

Het loon-leeftijdsprofiel

Voor werknemers met een volletijd baan geldt meestal een rechtstreeks verband tussen leeftijd en hoogte van het loon: hoe ouder men is, hoe meer men verdient. Uit het Loonstructuuronderzoek 1979 blijkt dat tot een leeftijd van 50 à 60 jaar het

gemiddeld loon toeneemt met de leeftijd; daarna neemt het weer af (Reijn en Heselmans 1985). Uit tabel 13 blijkt dat de gemiddelde lonen op 21 jarige leeftijd voor vrouwen lager zijn dan voor mannen. Ook blijkt dat voor alle leeftijdscategorieën, met uitzondering van de voltijd werkende vrouwen tussen 45-54 en 55-64 jaar, de jaarlijkse stijging van het uurloon bij mannen groter is dan bij vrouwen. Dit geldt zowel voor fulltimers als voor deeltijders.Voor de in deeltijd werkende vrouwen daalt het gemiddelde uurloon na het 35 ste jaar. Dat is geheel in overeenstemming met de neerwaarste mobiliteit gedurende de levensloopbaan van vrouwen, zoals dat eerder in dit hoofdstuk geconstateerd is.

	Volletijd				Deeltijd			
	vrouwen		mannen		vrouwen		mannen	
21-64 jaar	13.99	stijging	17.73	stijging	13.50	stijging	18.33	stijging
21-24 jaar	11.60	-	12.64	-	11.68	-	13.18	-
25-34 jaar	14.46	24.7%	16.33	29.2%	13.87	18.7%	17.65	26.3%
35-44 jaar	16.44	13.7%	19.19	17.5%	13.84	-0.2%	20.57	16.5%
45-54 jaar	17.48	6.3%	20.04	4.4%	13.43	-2.8%	20.15	-2.0%
55-64 jaar	17.53	0.3%	19.83	-0.1%	13.42	-0.1%	20.93	3.9%

Tabel 13: Gemiddelde verdiende bruto-uurlonen (excl. overwerkverdiensten) en de percentuele stijging per geslacht naar leeftijd, oktober 1979. Bron: Van Reijn en Heselmans 1985.

Deeltijders verdienen aanzienlijk minder dan voltijders. De gemiddelde bruto-uurlonen in de banen tot 25 uur liggen lager dan de lonen bij de banen met meer uren. Dat komt omdat het aandeel van minimumloners bij deeltijders groter is dan bij voltijders. Tussen oktober 1977 en oktober 1983 stijgen de gemiddelde bruto-uurlonen van deeltijdwerkers minder (jaarlijks met 3.8%) dan van de volletijdswerkers (4.6%). In die jaren stijgt het uurloon van mannelijke deeltijdwerkers met 1.3% en voor vrouwelijke deeltijdwerkers met 5.4%, terwijl het minimumuurloon voor volwassenen met 6.4% stijgt. Dit moet verklaard worden uit het feit dat het minimumjeugdloon achtergebleven is in de periode. Als verklaring voor de geringe stijging bij de mannelijke deeltijders wordt de invloed van het minimumloon genoemd. De ontwikkeling hiervan is achtergebleven bij de algemene loonontwikkeling. Dit geldt in het bijzonder voor de minimumjeugdlonen, die zelfs verlaagd zijn. Dat is voor de uurlonen van mannelijke deeltijders van groot belang, omdat jongeren in die groep veel sterker vertegenwoordigd zijn dan bij de vrouwelijke deeltijders.
Bijna driekwart van de betaald werkende gehuwde vrouwen verdient minder dan 70% van het geldende minimumloon. Omdat een groot gedeelte van deze vrouwen deeltijdarbeid verricht, trekt Bruyn-Hundt (1982/43) de conclusie dat deeltijdwerk geen goede oplossing lijkt om gehuwde vrouwen gedurende haar arbeidsleven financieel onafhankelijk te maken.

De verschillen in beloning zijn ook niet bij alle opleidingsniveaus gelijk. Uit tabel 14 blijkt dat bij de lagere opleidingscategorieën het beloningsverschil weinig groter wordt met de leeftijd, maar bij de hogere opleidingsniveaus wel. Voor de hoogste

opleidingscategorie blijkt op jonge leeftijd het beloningsverschil het kleinst, maar worden op oudere leeftijd de beloningsverschillen snel groter: een oudere vrouw met veel opleiding verdient gemiddeld 40% minder dan haar mannelijke tegenhanger (Schaaijk 1987).

Leeftijd	16-20	21-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64
lagere opl.	87	83	81	78	76	76	76	83	83	83
uitgebr. lager	97	88	86	86	80	78	79	80	81	77
middelbare opl.	96	90	92	83	78	74	74	84	74	77
hogere opl.	-	95	85	83	76	79	69	64	71	82
wetensch.opl.	-	-	87	81	84	70	72	62	71	60

Tabel 14: Het loon van vrouwen in procenten van dat van mannen voor mannen en vrouwen met een volledige werkweek naar leeftijd en opleidingsniveau in de bedrijven (SBI 1 t/m 8) in 1979. Bron: Schaaijk 1987/315.

"Vrouwen en mannen komen gemiddeld met ongeveer dezelfde kwalificaties op de arbeidsmarkt en toch krijgen ze verschillende beroepen en functies, zelfs binnen hetzelfde bedrijf. Het proces van differentiatie gaat verder dan het moment waarop mannen en vrouwen gealloceerd worden naar verschillende banen met verschillende beloningsschalen." (Almquist 1977/852)

Almquist geeft hier aan dat beroepssegregatie één van de belangrijkste variabelen is bij de ongelijke beloning. Eerder in dit hoofdstuk is al opgemerkt dat in Nederland helaas geen onderzoek gedaan naar de invloed van beroepssegregatie op beloningsverschillen. In landen om ons heen is dit voor een aantal beroepen wel gebeurd. Sloane (1980) geeft een overzicht van de uurlonen in Engeland in 7 geselecteerde beroepen, waarin veel vrouwen werken op basis van een telling uit 1976. In alle beroepen blijken mannen meer te verdienen dan vrouwen. In de laagste leeftijdsgroepen, dat is de groep onder 18 jaar in de laaggeschoolde beroepen en de leeftijdsgroep 21-24 jaar in de hooggeschoolde beroepen, blijken de beloningsverschillen het kleinst te zijn. Naarmate de leeftijd toeneemt, worden de verschillen groter. In 5 van de 7 beroepen zijn de verschillen het grootst in de leeftijdsgroep 30-39 jaar. In 2 beroepen, dat van de management-assistenten en andere administratieve beroepen en dat van de winkelbedienden, is het beloningsverschil het grootst tussen 40-49 jaar. Voor alle leeftijdsgroepen tesamen is de mediaan in de verdeling van de vrouwenlonen op zo'n 70% van die van de mannenlonen, alleen bij twee beroepen ligt dit percentage lager, bij de winkelbedienden en cassières (51%) en bij de dienstverlenende beroepen en de reparateurs (61%).

De human capital theorie

Verklaringen voor beloningsverschillen zijn vooral gezocht in de aanbodzijde van arbeid: persoonskenmerken leiden tot verschillen in productiviteit. Zo gaat de human capital theorie uit van een rechtstreekse relatie tussen productiviteit en loon. De arbeidskracht wordt daarom gezien als een kapitaalgoed, waarin werkgevers en

werknemers investeren. Dit 'human capital' kan vergroot worden door middel van opleidingen, werkervaring, beroepsvaardigheden etc. Des te groter het human capital, des te hoger de productiviteit en des te hoger het loon. Vraag en aanbod spelen een belangrijke rol bij de bepaling welke opleiding en beroepservaring veel en welke weinig waard zijn. Mensen beslissen zelf hoeveel human capital zij willen accumuleren en aanbieden op de markt. Vrouwen zouden kiezen voor huishoudelijke activiteiten, kunnen daarom minder opleiding volgen en doen dus minder en discontinue werkervaring op en dat is de reden dat ze minder 'human capital' bezitten. Veel onderzoek laat inderdaad zien dat het verschil in 'human capital' een deel van het beloningsverschil tussen mannen en vrouwen verklaart.
Verschillende tegenwerpingen zijn gemaakt tegen deze 'human capital' theorie, ondermeer door Ferber (1982). Eén ervan is dat het zeer moeilijk is om productiviteit te meten van individuele werknemers/neemsters. Een andere is dat het moeilijk is om de prijsdaling van 'human capital' te meten. 'On the job training' speelt bij de accumulatie van 'human capital' een belangrijke rol, maar het is moeilijk te meten hoeveel 'human capital' hierdoor wordt toegevoegd. 'On the job training' zou ook gezien kunnen worden als een beloning aan sommige werknemers/ neemsters. Ferber stelt dat de modellen waarmee de 'human capital' theorie getoetst wordt voor beloningsverschillen, nog niet de helft van het verschil verklaren. In deze modellen wordt 'human capital' geoperationaliseerd in variabelen als opleiding, training, totaal aantal jaren werkervaring, aantal ervaringsjaren bij laatste werkgever, aantal jaren uit het arbeidsproces en burgerlijke stand. De modellen gaan uit van 'rationeel' gedrag van werkgevers of werknemers in die zin dat financiële afwegingen de belangrijkste rol spelen in de besluitvormingsprocessen rond de arbeidsmarkt. Dat betekent dat in de theorie geen rekening wordt gehouden met terugkoppelingseffecten uit beloningsverschillen: zo lang vrouwen geen zicht hebben op loonsverbetering zal investering in hunman capital voor hen irrationeel zijn. Een andere kanttekening bij dergelijke modellen is dat slechts door een zeer gering aantal onderzoekers conjuncturele schommelingen in het model zijn verwerkt, laat staan conjuncturele schommelingen op de deelmarkten waarop vrouwen werken (Schippers 1981).

Economen hebben vanaf het eind van de jaren '50 modellen ontwikkeld waarmee het winstmaximaliserende gedrag van ondernemingen werd gesimuleerd teneinde beloningsverschillen te voorspellen. Bergmann ontwikkelde daarbij in 1974 zijn 'crowding-hypothese', de theorie die uit gaat van overcrowding op bepaalde deelmarkten: op een deelmarkt bestaat het risico van overcrowding, omdat er sneller sprake is van een relatief kleine vraag en een relatief groot aanbod (Dex 1985). Omdat vrouwen hun arbeidskracht op een beperkt aantal deelmarkten aanbieden, is daar eerder sprake van overcrowding. In deze theorie wordt dus de beroepssegregatie verbonden met beloningsdiscriminatie. Later zijn verfijnde modellen gemaakt om discriminatie te verklaren, niet alleen ten aanzien van beloning, maar ook het werkgeversgedrag ten aanzien van de arbeidsmarkt.

Volgens de theorie van de statistische discriminatie is de kans, dat een persoon een bepaald soort gedrag gaat vertonen af te leiden uit de kans dat de gehele groep een dergelijk gedrag gaat vertonen. Werkgevers zouden bij de werving van vrouwen bijvoorbeeld er van uitgaan dat de vrouwen na een aantal jaren weer uit het arbeidsproces treden omdat veel vrouwen dat doen. Volgens Schippers (1986) zou een synthese tussen de theorie van de statistische discriminatie en de human capital theorie wel in staat zijn om te verklaren waarom een groot gedeelte van de vrouwelijke beroepsbevolking werkzaam is in beroepen waar weinig scholing voor nodig is en met geringe carrièreperspectieven, terwijl voor de meerderheid van de mannen juist het tegenovergestelde geldt. Bij deze synthese is de ongelijke beloning niet langer het gevolg van directe discriminatie maar van ongelijke investeringen in bedrijfsspecifiek menselijk kapitaal. Dit verwijst naar het belang van bedrijfsopleidingen. De gemiddelde opleidingsniveaus in Nederland tussen vrouwen en mannen lopen niet erg uiteen en bovendien heeft een belangrijk deel van het genoten onderwijs een algemeen vormend karakter. Daarom kan verondersteld worden dat de werkgever bij zijn verwachtingen omtrent de productiviteit van de werknemer bedrijfsspecifieke ervaring centraal stelt. Deze bedrijfsspecifieke ervaring gaat bovendien een belangrijker rol spelen naarmate de technologische ontwikkeling voortschrijdt en de productieprocessen in bedrijven een steeds specialistischer karakter krijgen. Het verloop is bij vrouwen aanmerkelijk hoger dan bij mannen in verband met gezinsverzorgende taken. Uitgaande van de statistische discriminatie wordt verondersteld dat werkgevers vrouwen zulllen inzetten in functies waarbij weinig behoefte bestaat aan bedrijfsspecifieke vormen van menselijk kapitaal, aldus Schippers. De werkgever reserveert de banen met een steil leeftijd-inkomensprofiel voor mannen. Vrouwen krijgen uitsluitend banen aangeboden met een vlak leeftijd-inkomensprofiel, dat weliswaar geen slecht aanvangssalaris heeft maar weinig stijgt met het klimmen der jaren. Mannen krijgen de kans 'bedrijfsspecifieke' opleidingen te volgen, vrouwen niet. Vrouwen zullen in deze situatie sneller geneigd zijn om hun baan op te geven en op deze wijze ontstaat een vicieuze cirkel.
Vrouwen die verwachten dat zij hun participatie op de arbeidsmarkt tijdelijk zullen onderbreken, zullen zoeken naar beroepen waarin ze niet zoveel human capital hoeven te investeren maar die ook niet minder waard worden door hun afwezigheid op de arbeidsmarkt, aldus Polachek (geciteerd in Ferber 1982). Dat betekent dat vrouwen ook zouden zoeken naar beroepen met vlakke loon-profielen, maar Ferber wijst erop dat uit recente onderzoeken blijkt dat vrouwen in vrouwenberoepen niet minder 'gestraft' worden voor hun onderbreking dan vrouwen in gemengde beroepen of in mannenberoepen.

De segmenteringstheorie

De neo-klassieke visie van economen op de arbeidsmarkt bood weinig perspectieven om beloningsverschillen, beroepssegregatie, armoede of ras- en sexe-verschillen te begrijpen. De theorie sloot slecht aan bij de werkelijkheid van de

arbeidsmarkt. De neo-klassieke theorie van de deelmarkten gaf in de jaren '50 Kerr inspiratie tot het idee van de 'gebalkaniseerde' (afgesloten) arbeidsmarkt en dit idee werd in de jaren '60 in de VS uitgewerkt tot de theorievorming over de gesegmenteerde arbeidsmarkt (Dex 1985/130).
Er is een breed scala aan modellen voor de gesegmenterde arbeidsmarkt, zoals Loveridge en Mok (1979) in hun overzicht laten zien. De modellen variëren vooral in het aantal segmenten dat ze onderscheiden en de criteria die ze gebruiken om de onderscheiden segmenten te identificeren. De dubbele arbeidsmarkt is het meest bekend, maar deze visie dat de arbeidsmarkt in twee segmenten te scheiden valt, heeft veel discussie losgemaakt. In de dubbele arbeidsmarkttheorie wordt verondersteld dat aan de vraagzijde de arbeidsmarkt in twee segmenten uiteenvalt én dat aan de aanbodzijde de werknemers/neemsters in twee segmenten uiteenvallen. Er zou bijna een één-op-één relatie bestaan tussen de segmenten. Primaire werknemers zijn blanke, goedgeschoolde mannen, secundaire werknemers zijn vrouwen, kleurlingen, gehandicapten, jongeren, ouderen en de andere kansloze groepen op deze aardbol. Enkele kenmerken van secundaire werknemers zijn dat ze een hoger verloop hebben, vaker afwezig zijn en een lagere productiviteit hebben. Vrouwen zouden secundaire werkneemsters zijn omdat ze gemakkelijker te ontslaan zijn, als groep te identificeren zijn, slecht georganiseerd zijn in vakbonden, weinig eisen aan hun arbeid stellen, enzovoorts. Werknemers in het secundaire segement komen in een vicieuze cirkel terecht doordat ze geen kansen krijgen en daarom minder gemotiveerd worden om zelf kansen te maken.
De segmenteringstheorieën zijn belangrijk, omdat ze aangeven dat er institutionele belemmeringen bestaan, waardoor secundaire groepen, zelfs al hebben ze dezelfde kwalificiaties als primaire groepen, niet dezelfde kansen hebben op de arbeidsmarkt. Empirische toetsing van de theorie levert echter grote problemen op, zowel met betrekking tot de definities van de scheidslijnen tussen de segmenten, als met betrekking tot de beschikbare statistische technieken. In de vele modellen, die tegen het einde van de jaren '70 in de VS ontwikkeld zijn, zijn vaak de human-capital theorie tegenover de segmenteringstheorieën gezet om te toetsen welke theorie het beste beloningsverschillen voorspelt (Dex 1985). Anderen hebben in hun modellen elementen van beide theorieën gebruikt. Dex meent dat deze periode van kwantitatieve research een stap achterwaarts was in het onderzoek naar ongelijke beloning van vrouwen: in geen van de onderzoeken is de positie van vrouwen expliciet als uitgangspunt genomen.

In de theorie van de dubbele arbeidsmarkt wordt verondersteld dat de primaire arbeidsmarkt een gestructureerd karakter heeft terwijl de secundaire arbeidsmarkt competitief is en arbeidskrachten beloond worden overeenkomstig hun relatieve waarde. Craig e.a. (1985) vonden in hun onderzoek naar beloning en werkgelegenheid van vrouwen in 6 industriële bedrijven in Engeland geen ondersteuning voor deze veronderstelling. Ze constateerden dat in het secundaire segment juist een homogeen beloningsniveau bestond ondanks een grote variatie in vaardigheden en ervaring van de werknemers/neemsters en in de functie-eisen voor de banen. Het

bleek dat ervaring, verantwoordelijkheid en kwalificaties niet extra werden beloond, voorzover er in het bedrijf tenminste geen formele beloningsstructuur bestond. De secundaire arbeidsmarkt was dus niet competitief van aard.
De auteurs menen dat processen aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt, waardoor een gesegmenteerde structuur van banen ontstaat, niet los gezien moeten worden van processen aan de aanbodzijde, waardoor een gesegmenteerd arbeidsaanbod ontstaat. Immers, banen nemen de kenmerken van secundaire banen aan als ze door secundaire werknemers bezet worden. De belangrijkste factor op basis waarvan de beloning en de werkgelegenheid gesegmenteerd wordt, is nog steeds de verdeling tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers. Uit het onderzoek blijkt dat er weinig overlap is tussen banen die uitgeoefend werden door vrouwen en die door mannen.
Beroepssegregatie is vaak genoemd als een verklaring voor de ongelijke beloning van vrouwen. Uit het onderzoek van Craig e.a. (1985) blijkt dat segregatie de beloning op twee manieren beïnvloedt. Ten eerste leidt segregatie tot lagere beloning, omdat vrouwen uitgesloten worden van geschoold werk of van werk in sectoren met een hoge productiviteit.Ten tweede leidt segregatie leidt tot een lagere beloning, omdat het vrouwen zijn, die in die beroepen werken en niet omdat de banen minder scholing vereisen of onproductiever zijn. Het effect van het 'vrouw-zijn' blijkt belangrijker dan dat van de 'uitsluiting'.

1 Sociale Maandstatistiek, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag, februari 1982

2 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: De arbeidsmarkt in maart 1986, Den Haag

3 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: De arbeidsmarkt in februari 1985, Den Haag

4 Vrouwen van Europa, nr. 38, 15 november 1984 - 15 januari 1985, Europese Commissie, Brussel

5 Centraal Bureau voor de Statistiek: Statistisch Zakboek, Staatsuitgeverij, Den Haag, 1984

6 Gemeente Amsterdam (1984): 'Woon-werkrelatie en arbeidsmarktparticipatie van vrouwen in Amsterdam', juli 1984

7 De onderzoekers baseren dit op gegevens uit de AKT's over woon-werk-afstanden.

8 Voor de telling beschouw ik mensen die meer dan 35 uur in de week werken als fulltimers en mensen die minder dan 35 uur per week werken als parttimers.

9 Het arbeidsvolume is berekend door de mediaan van iedere arbeidsduur-categorie te vermenigvuldigen met het aantal werkzame personen in die categorie, waarbij de categorie < 15 uur vermenigvuldigd is met 12,5 uur en de categorie > 35uur met 40 uur.

10 De film "Rosie the Riverter" van C. Fields geeft hiervan een prachtig beeld.

11 Het lijkt voor de hand om te meten of er sprake is van vermannelijking dan wel vervrouwelijking van een sector tussen 1975 en 1985. Maar de complexiteit van de bewegingen sluit uit om aan te geven of het aantal mannen dan wel het aantal vrouwen in een sector meer dan evenredig is toe- of afgenomen. Die complexiteit bestaat hieruit dat de participatiegraad van vrouwen per sector verschilt, dat de werkgelegenheid per sector verschillend toe- of afneemt en dat het aantal vrouwen en het aantal mannen per sector verschillend toe- of afneemt, terwijl in de totale populatie het aantal vrouwen toeneemt en het aantal mannen stabiel blijft.

12 Inclusief militairen in dienst voor eerste oefening en 'bedrijf onbekend'.

13 N.e.g. betekent niet eerder genoemd. De beroepsklasse is dus een verzamelcategorie.

14 S in 1975 is 22.15 en S in 1985 is 24.19.

15 Aldus Co van den Born, 67 jaar en vroeger actief lid van Mercurius, de voormalige dienstenbond van het NVV, in een interview in het tijdschrift Zeggenschap van april 1987

16 Commissie Gelijke Behandeling van mannen en vrouwen bij de arbeid: Jaarverslag 1987, Den Haag

HOOFDSTUK 3

VROUWEN IN ADMINISTRATIEVE BEROEPEN EN BEDRIJVEN

Inleiding

In het vorige hoofdstuk is de ontwikkeling van de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt beschreven. In dit hoofdstuk komt de ontwikkeling van de positie van vrouwen in arbeidsorganisaties aan de orde. Ook in dit hoofdstuk staat de vraag centraal hoe segregatie en allocatie er uit zien en vorm krijgen. Dit hoofdstuk is beperkt tot één van de zeven beroepssectoren, namelijk de administratieve functies, die in de Arbeidskrachtentellingen (AKT) van het CBS op één-digit-niveau onderscheiden worden. Voor dit onderzoek beperk ik me tevens tot twee bedrijfssectoren, de zakelijke en de overige dienstverlening (SBI 8 en 9), hier verder gemakshalve de administratieve bedrijven genoemd. Niet alleen sluit dit hoofdstuk daarmee aan op het empirische gedeelte over de vrouwenarbeid bij de banken, ook zijn de administratieve sectoren zeer belangrijk voor de werkgelegenheid van vrouwen in Nederland: eenderde van de betaald werkende vrouwen heeft een administratief beroep! Daar komt bij dat de administratieve beroepsgroep zeer interessant is voor een studie naar segregatie en allocatie, omdat het een 'gemengde' beroepsgroep is waarin meer dan 500.000 vrouwen en meer dan 450.000 mannen werken. De keuze impliceert uiteraard dat een vergelijking tussen beroepsklassen en/of bedrijfssectoren niet mogelijk is.
Dit hoofdstuk is gebaseerd op literatuurstudie, op cijfermateriaal uit de AKT van het CBS en op een aantal arbeidssociologische case-studies naar de positie van vrouwelijke werknemers in Nederlandse administratieve bedrijven.

In dit hoofdstuk in paragraaf 1 wordt de positie van vrouwen op kantoor bestudeerd. Rond de eeuwwisseling doen vrouwen hun intrede in het kantoorberoep. Het ontstaan van nieuwe functies door uitbreiding en door mechanisering gaat gepaard met arbeidsdeling en verdergaande feminisering van kantoorarbeid. De omvang van de kantoorarbeid en van de beroepen die op kantoor uitgeoefend worden, komen daarna aan de orde, evenals de opleidingsniveau's van deze beroepen.
In paragraaf 2 wordt aan de hand van case-studies de segregatie in de personeelsopbouw geanalyseerd, waaronder kenmerken van het personeelsbestand, zoals in- en uitstroom, leeftijdsopbouw, functieniveau's en doorstroming.
Het onderwerp in paragraaf 3 is de kwalificatiestructuur van de administratieve beroepen. De vooropleidingen en de kwalificatie-ontwikkeling tijdens de beroeps-

loopbaan worden besproken. Hierbij wordt vooral aandacht besteed aan de processen waardoor sexe-verschillen bij de kwalificatie-ontwikkeling ontstaan.
In paragraaf 4 komt de aard en verschijningsvorm van de beroepensegregatie op de werkplek aan de orde. De sexe-ratio (=het aandeel van vrouwen) in administratieve beroepen wordt besproken, alsmede de manier waarop de beroepensegregatie in de arbeidsorganisatie gepaard gaat met afdelingssegregatie. De verschijningsvormen van de machtsverhoudingen tussen de sexen worden besproken, waarbij aandacht besteed wordt aan de gemarginaliseerde positie van vrouwenafdelingen en aan de arbeidsbeleving van vrouwen in administratieve beroepen.

3.1. VROUWEN OP KANTOOR

De vervrouwelijking van kantoorarbeid rond de eeuwwisseling

Tot ver in de vorige eeuw hadden veel ondernemers een klerk in dienst, vaak een familielid of relatie. Het was zijn taak om administratief de zaken bij te houden. Hij besprak de zaken met de ondernemer, gaf zijn oordeel, had een vertrouwenspositie en deed eigenlijk meer managerswerk dan kantoorwerk. Omstreeks 1870 vonden twee belangrijke vernieuwingen plaats op kantoor. Ten eerste vond er een enorme uitbreiding van het administratieve werk plaats, ondermeer in fabrieken, warenhuizen, banken, handelshuizen en ook bij de overheid. Hierdoor werd de vraag naar arbeidskrachten groter. Ten tweede kwam technische apparatuur ter beschikking van de kantoren, zoals de kopieerpers, de telefoon en de schrijfmachine aan het einde van de vorige eeuw en de reken- en adresseermachines in het begin van deze eeuw (Fuhri Snethlage 1982). Hierdoor ontstonden nieuwe functies. Voor de nieuwe arbeidsplaatsen en voor de nieuwe functies werden vooral vrouwen geworven. Hieronder komt aan de orde hoe gelijktijdig een proces van functiesegregatie plaatsvond.
Rond de eeuwwisseling vindt een grote uitbreiding van het kantoorwerk plaats. Dit leidt tot een tekort aan arbeidskrachten, waardoor ondernemers ertoe gedwongen worden meisjes in dienst te nemen.[1] Tussen 1899 en 1909 vertienvoudigt het aantal vrouwelijke kantoorbedienden tot vierduizend (Reinalda 1981). Pas na de eerste Wereldoorlog is er sprake van feminisering van het kantoorwerk. De vrouwelijke kantoorbedienden werken in beroepen als administratrice, typiste, stenografe, secretaresse en korrespondente, daarnaast gaan meer vrouwen boekhouden doen. Het beroep van korrespondente wordt als het moeilijkste beschouwd omdat het niet alleen kennis van de Nederlandse taal maar ook van handelscorrespondentie veronderstelt. Kantoorbedienden moeten minimaal de lagere school doorlopen hebben, omdat lezen en schrijven in de Nederlandse taal een vereiste is voor kantoorwerk.

In het begin worden vooral meisjes uit gegoede kringen geworven, maar later ook meisjes uit de kleine burgerij en de middenstand. De groeiende werkgelegenheid op kantoren biedt nieuwe arbeidsmogelijkheden voor deze vrouwen, die tot dan toe vrijwel alleen in de verpleging, het onderwijs of de huishouding werk konden vinden (Leydesdorff 1978).
Niet alleen het tekort aan arbeidskrachten, maar ook de lage lonen van vrouwen spelen een rol bij de feminisering van de kantoorarbeid. In de discussie, die in de jaren '70 van de vorige eeuw wordt gevoerd om Koning Willem III ervan te overtuigen dat vrouwen niet langer van arbeid voor de PTT uitgesloten mogen worden, noemt de minister als belangrijkste argument (Lansdorp 1988/5):
"Gesteld men slaagde erin, een honderdtal vrouwen in dienst te stellen tegen eene gemiddelde bezoldiging van 400 gulden, in plaats van 600 gulden, voor mannelijke beambten te besteden, zoo zou de besparing over een jaar 20.000 gulden bedragen".
Met dit argument wordt het in 1878 bij Koninklijk Besluit voor vrouwen mogelijk gemaakt om bij de PTT te werken. Wel worden de kantoormeisjes ontslagen zo gauw ze trouwen, meestal tussen hun 25e en 29e jaar.
De vrouwelijke kantoorbedienden worden niet met open armen ontvangen, zo blijkt uit een uitgebreide studie over de geschiedenis van de vakbonden voor kantoorpersoneel (Reinalda 1981). Vrouwen kunnen aanvankelijk geen lid worden van 'Mercurius', de vakbond van handels- en kantoorbedienden, die rond 1880 ontstaat. Patroons en bedienden zijn lid van de bond en ze bespreken onderwerpen van sociale aard, waaronder de aard van en de toegang tot opleidingen voor kantoorbediende. Pas omstreeks de eeuwwisseling worden vrouwen toegelaten tot deze bond, na verhitte discussies en veel kritiek van vrouwen. Ongeveer gelijktijdig wordt in de bond besloten dat vrouwen ook toegelaten kunnen worden tot de examens voor kantoorbediende. Voor de patroons zijn de conflicten aanleiding om zich uit de organisatie terug te trekken. Een verwante bond, de Algemeene Nederlandse Bond van Handels- en Kantoorbedienden, dringt in 1907 zelfs aan op grotere organisatie van vrouwelijke kantoorbedienden, teneinde 'gelijk loon voor gelijke arbeid te bedingen, plicht tegenover hun seksegenoten, plicht tegenover den man die dan niet meer van zijn plaats gedrongen wordt om het verschil van eenige tientallen guldens per jaar' (Reinalda 1981/51-52).
De vervrouwelijking van kantoorwerk doet zich ook in andere landen voor. Scott (1982) beschrijft dat werkzaamheden als typen, stenograferen en registreren al gauw full-time bezigheden worden in de kantoren in de VS na de introductie van de type-machine in de jaren '70 van de vorige eeuw. Voor deze nieuwe routinematige functies worden vrouwen geworven, terwijl mannen functies gaan bekleden in de verkoop, de marketing of de geschoolde administratieve posities. De omwenteling voltrekt zich in enkele decennia: bij de volkstelling in 1880 in de Verenigde Staten worden slechts enkele vrouwelijke kantoorbedienden geteld en in 1910 is al 83% van alle typistes en stenografen vrouw. De vervrouwelijking van en de segregatie in kantoorwerk in de Verenigde Staten is sindsdien verder doorgezet. Als voorbeeld van de sterke segregatie noemt Scott de personeelsbezetting van een Amerikaans

verzekeringsbedrijf: in 1908 heeft dit bedrijf 287 boekhouders in dienst, allemaal mannen, en 752 administratieve medewerkers, allemaal vrouwen.
In Engeland zijn vergelijkbare ontwikkelingen te zien: vanaf 1870 was er in de dienstensector een groeiende vraag naar klerken. De entree van vrouwen in de kantoorberoepen vond plaats in het laatste kwart van de vorige eeuw en een significante feminisering vond plaats rond de 1e Wereldoorlog (Crompton e.a. 1984).

Mechanisering en arbeidsdeling naar sexe

Of de hierboven genoemde angst van mannelijke kantoorbedienden voor verdringing door vrouwen reëel is, kan betwijfeld worden. Volgens Barker en Downing (1980) bieden de mannelijke kantoorklerken juist niet veel weerstand tegen de komst van vrouwelijke collega's, omdat zij de nieuwe, slecht beloonde functies bezetten. Hierdoor ontstaat een hiërarchie tussen vrouwelijke en mannelijke kantoorklerken, waarbij de mannen de betere, leidinggevende posities kunnen bezetten. Misschien zou zelfs verondersteld kunnen worden dat mannelijke kantoorklerken als reactie op een dreigende functieverlaging hun uiterste best gedaan hebben om een dergelijke hiërarchische arbeidsverdeling te realiseren. De houding van de mannelijke kantoorbedienden tegenover de komst van vrouwen is in ieder geval wél zeer negatief als het gaat om de komst van vrouwen in de hogere functies. Bij de PTT begint in 1895 een discussie in het personeelsblad met een ingezonden brief van een ambtenaar die schrijft over vrouwelijke directeuren in postkantoren (Lansdorp 1988/8-9):
"En alzo zet haar verschijning op de post- en telegraafkantoren geen winste bij aan het prestige van ons ambt".
Deze brief wordt beantwoord door een telegrafiste:
"Een fatsoenlijke vrouw die haar plicht doet en door aanstelling als directrice van een kantoor, voor die taak berekend wordt geacht door het Hoofdbestuur, ontneemt nooit aan uw corps het gewenschte prestige (....) Ook onder uwe mannelijke collega's zul u sukkeltjes hebben, tenminste, ik ken ze wel."
Na het besluit om vrouwen toe te laten als werkneemster bij de PTT, bepaalt de overheid dat dit alleen voor de lagere rangen geldt; voor de hogere rangen stelt de minister elk jaar opnieuw vast hoeveel vrouwen mee mogen doen aan de examens die vereist zijn om een bepaalde rang te krijgen. Dit is wel een zeer formele vorm van sociale sluiting.
In het laatste kwart van de vorige eeuw begint de mechanisering van kantoorwerk. Op de kantoren wordt een verscheidenheid aan apparatuur in gebruik genomen, waaronder de kopieerpers, de telefoon en in de loop van de jaren '90 de schrijfmachine. Rond 1910 komen ook reken-, faktureer-, kopieer- en adresseermachines in gebruik. IBM is in die tijd al één van de grotere leveranciers van kantoorapparatuur. Het bedrijf wordt groot gemaakt door de Amerikaan Hollerith, die met zijn ponskaartenmachine in 1890 een prijsvraag voor de verwerking van de gegevens uit de Amerikaanse Volkstelling wint en daarna talrijke octrooien voor ponsmachines,

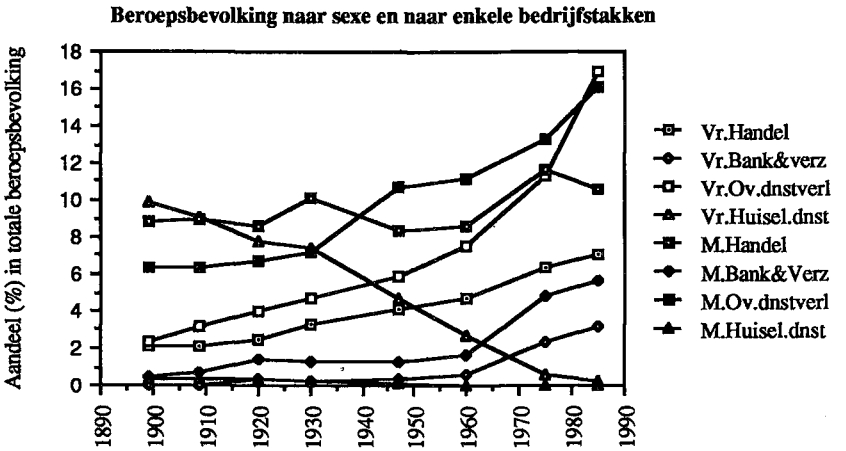
sorteermachines, tabuleermachines en andere kantoormachines deponeert. Ook ontdekt hij de mogelijkheden om electriciteit toe te passen in de machines, hetgeen leidt tot de ontwikkeling van electromechanische en electronische schakelelementen in de machines (De Kerf 1977).
Door de introductie van apparatuur ontstaan nieuwe functies, waarin vooral vrouwen gaan werken. Barker en Downing (1980) menen dat de vervrouwelijking van kantoorwerk vooral toegeschreven moet worden aan de introductie van de typemachine, waardoor geheel nieuwe functies ontstaan. Dit is ook de mening van de Amerikaanse uitvinder van de schrijfmachine, die in 1890, aan de vooravond van zijn dood, schrijft (Baudet 1986/142):
"Al heb ik dat aanvankelijk niet gedacht, de schrijfmachine is een weldaad voor de mensen en in het bijzonder voor de vrouwen"
Zoals door de typemachine de functie van typiste ontstaat, zo ontstaat door de introductie van de telefoon de telefoniste. In Nederland worden vanaf het begin van het telefoonnet vrouwen voor dit beroep aangetrokken. In de Verenigde Staten wordt het beroep eerst gedurende korte periode door mannen uitgeoefend, maar daarna wordt het al snel een vrouwenberoep bij uitstek (Scott 1982).
Door uitbreiding en mechanisering van het kantoorwerk verandert het karakter ervan: er ontstaan steeds meer werkzaamheden waarbij niet zozeer vakkennis, maar snelle bediening van kantoormachines een vereiste is, evenals het netjes en nauwkeurig verwerken van kaarten of formulieren (Maanders 1980). De traditionele werkzaamheden van de klerk die verantwoordelijk was voor een scala van activiteiten en een zekere autoriteit had, worden opgesplitst in leidinggevende, gespecialiseerde en simpele functies. De differentiatie van kantoorarbeid gaat dus gepaard met arbeidsdeling naar sexe en krijgt een hiërarchisch karakter: mannen bezetten leidinggevende functies en doen het hoger geschoolde en verantwoordelijke kantoorwerk, terwijl vrouwen vooral te vinden zijn in lager betaalde, eenvoudige functies. Deze functiescheiding is tot stand gekomen, ondanks het feit dat de vrouwen die in kantoren gingen werken, vaak goed geschoold zijn. Philips en Taylor (1980) stellen dat de degradatie van grote delen van het kantoorwerk heeft geleid tot sexe-stereotypering van functie-eisen. Op deze manier konden vrouwen geworven worden voor de lagere functies en mannen voor de hogere functies. Ook Crompton en Jones (1984) zijn van mening dat de komst van vrouwen meer een reflectie was op de toegenomen arbeidsdeling, waarbij vrouwen de laagste posities innamen, dan een gevolg van directe competitie met mannen. Niet alleen de mannelijke kantoorbedienden hebben belang bij hiërarchisering van functies, ook voor de werkgevers zijn vrouwen aantrekkelijk omdat ze goedkoper zijn, gedisciplineerd zijn en geen carrièrewensen hebben.
De splitsing tussen vrouwen- en mannenwerk wordt ook organisatorisch vorm gegeven door een splitsing tussen afdelingen: er ontstaan afdelingen waar vrijwel uitsluitend vrouwen werken en afdelingen waar alleen mannen werken. Mannelijke en vrouwelijke werknemers werken gescheiden en morele opvattingen worden hiervoor als argument gebruikt. Barker en Downing (1980) noemen als voorbeeld een bedrijf waar deze segregatie zelfs zover gaat dat vrouwelijke kantoorbedienden een

eigen ingang hebben en waarbij alles zo georganiseerd is dat ze niet in contact kunnen komen met hun mannelijke collega's. Met deze afdelingssegregatie komt de vraag naar voren of mannen danwel vrouwen de leiding van vrouwenafdelingen moeten voeren. In de vrouwenbeweging aan het begin van deze eeuw gaan steeds meer stemmen op voor dit laatste (Stegeman 1987/9):
"de leiding der meisjes moet uitsluitend opgelegd worden aan vrouwelijke
De argumenten hiervoor zijn niet alleen de opvattingen over 'zedelijkheid' én het feit dat sommige chefs hun handen niet thuis kunnen houden, maar ook de mogelijkheid om doorstromingskansen voor vrouwen te realiseren. Bij de PTT is de chef-functie in de telefooncentrales inzet van strijd. Al in 1899 is besloten deze functie, die tot dan toe door mannen is vervuld, open te stellen voor vrouwen. Maar in 1939, als er zowel een mannelijke als een vrouwelijke kandidaat is voor de functie van chef in de telefooncentrale van Amsterdam, wordt de man benoemd, ondanks een verzoekschrift aan de directie van 220 telefonistes van de centrale waarin ze hun voorkeur voor een vrouw als chef uitspreken (Lansdorp 1988).
In de jaren dertig bestaat het personeel bij de Post-, Cheque- en Girodienst voor zo'n 70% uit vrouwen. Door middel van taylorisatie en mechanisatie worden nieuwe functies gemaakt, die bestaan uit een mengeling van apparatuurbediening en eenvoudige werkzaamheden. De vrouwen bedienen tikmachines, boekhoudmachines, ponsmachines, telmachines en andere kantoorapparatuur. Deze arbeidsdeling is het gevolg van een bewust beleid van de bedrijfsleiding:
" .... voortgegaan werd met het in dienst nemen van jeugdig vrouwelijk personeel op een leeftijd van 15 à 16 jaar, teneinde hen naast hunnen werkzaamheden voor de bediening van de adresseermachines en voor sorteerwerk nog zoveel mogelijk werkzaamheden van eenvoudige aard van het schrijverspersoneel te doen overnemen, waarvoor met personeel met een lager salaris kan worden volstaan".[2]
Als de overheid in 1934 te kennen geeft dat vrouwelijk personeel moet worden vervangen door mannelijk personeel, teneinde de werkloosheid te verminderen, geeft de directeur van de PCGD aan dat hij hiervoor niets voelt: vrouwen zijn veel geschikter voor het werk (lees: zijn goedkoper). Moralistische opvattingen over de arbeid van vrouwen botsen hier met economische overwegingen en het argument dat vrouwen 'geschikter' zijn voor dit werk is vooral een gelegenheidsargument.

Vrouwen en mannen in administratieve beroepen

De verschuiving van de werkgelegenheid naar de dienstensector, zoals in het vorige hoofdstuk is geschetst, is belangrijk geweest voor de werkgelegenheid van vrouwen. In 1920 werkt 65,5% van de vrouwelijke beroepsbevolking in deze sector en in 1985 is dat 84,5%.[3] De dienstensector bestaat uit de bedrijfssectoren Handel & horeca, Transport, Bank-& verzekeringswezen en Overige dienstverlening. In grafiek 2 is het aandeel van de werkgelegenheid van vrouwen en mannen in drie van de vier bedrijfssectoren in de dienstensector weergegeven. De Transport sector is vanwege haar geringe omvang vervallen. Uit de grafiek blijkt dat de dienstensector

steeds belangrijker wordt voor de werkgelegenheid, zowel voor mannen als voor vrouwen. Alleen de werkgelegenheid van vrouwen in de Huiselijke diensten daalt sterk. De Huiselijke diensten zijn in de Volkstellingen nog als aparte bedrijfstak opgenomen, maar worden in de Arbeidskrachtentellingen tot de Overige dienstverlening gerekend. In de grafiek zijn ze echter voor de hele periode uitgesplitst.



Grafiek 2: Aandeel in de totale beroepsbevolking van de werkzame vrouwen en mannen in enkele sectoren. Bron: Veld, In 't-Langeveld 1969/48 e.v, die zich baseert op Volkstellingen van 1899, 1909, 1920, 1930, 1947 en 1960 en de Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

Door de uitbreiding van de dienstensector breidt ook het kantoorwerk sterk uit en het aandeel van kantoorpersoneel in de totale vrouwelijke beroepsbevolking neemt toe (zie tabel 15). De vrouwenarbeid in de administratieve beroepen is voornamelijk arbeid van meisjes en jonge vrouwen. Uit de beroepstelling van 1920 blijkt dat bijna 75% van de vrouwelijke kantoorbedienden onder de 25 jaar is. Van de mannelijke bedienden is 45% jonger 25 jaar (Maanders 1980). Binnen de groep kantoorpersoneel zijn twee grote beroepen van belang voor de werkgelegenheid van vrouwen: het administratieve personeel en de secretaresses, typistes en ponstypistes. In 1960 werken meer dan 90.000 vrouwen en meer dan 250.000 mannen als administratief medewerk(st)er. Meer dan 70.000 vrouwen en een te verwaarlozen aantal mannen werken als secretaresse, typiste of ponstypiste.[4]

	1920	1930	1947	1960
Aandeel kantoorpersoneel	9.0%	9.1%	17.9%	24.8%

Tabel 15: Aandeel van het kantoorpersoneel in de vrouwelijke beroepsbevolking tussen 1920 en 1960. Bron: Van Dijk en Verstegen 1988/142, die zich baseren op de Volkstellingen.

In de Volkstellingen wordt de term kantoorpersoneel gebruikt, maar in de AKT wordt deze term vervangen door 'administratieve functies'. In deze beroepssector

nr. 3 worden op twee-digit-niveau 10 beroepsklassen onderscheiden. In dit onderzoek heb ik me verder beperkt tot díe beroepsklassen waarin kantoorarbeid verricht wordt: 30) toezichthoudend-leidinggevend administratief personeel; 31) uitvoerende hoofdambtenaren; 32) secretaressen, typisten, ponstypisten en dergelijke; 33) boekhouders, kassiers en verwante functies; 38) telefonisten, telegrafisten e.d.; 39) administratieve functies niet eerder genoemd (n.e.g.);
In 1975 werken er 837.500 mensen in de administratieve functies. In 1985 is dat aantal met 15,5% toegenomen tot 966.900 personen. Die groei komt geheel voor rekening van de vrouwen: hun aantal is met 37,9% toegenomen, terwijl het aantal mannen in die periode met 1,7% is gedaald. De werkgelegenheid is het sterkst gestegen bij de beroepsklasse 33, de boekhouders, lokettisten en kassiers: met 65,5% voor de vrouwen en met 7,5% voor de mannen (zie tabel 16).

	1975	1977	1979	1981	1983	1985	'85-'75	
Vrouwen			(x 1000)				abs.	%
Beroepssector 3	362.7	385.5	421.3	471.1	473.7	500.5	137.8	38
30) Leidingg. adm.personeel	1.6	0.9	1.5	1.6	1.4	2.9	1.3	81
31) Hoofdambtenaren	0.7	0.7	0.7	0.9	0.8	0.5	- 0.2	- 29
32) Secretaressen, typisten	115.6	122.5	134.5	130.4	126.7	142.1	26.5	23
33) Boekhouders, kassiers	80.4	87.2	98.6	114.6	118.0	133.1	52.7	66
38) Telefonisten	12.3	12.1	14.4	15.8	15.5	14.6	2.3	19
39) Administratief n.e.g.	145.9	154.7	162.4	196.0	199.4	192.8	46.9	32
Mannen								
Beroepssector 3	474.8	505.4	491.8	481.7	460.5	466.4	- 8.3	- 2
30) Leidingg. adm.personeel	21.5	18.5	17.9	8.0	8.3	14.5	- 7.0	- 33
31) Hoofdambtenaren	15.5	14.0	20.5	15.4	18.3	15.9	0.4	3
32) Secretaressen, typisten	5.3	5.5	4.5	6.4	5.2	7.1	1.8	34
33) Boekhouders, kassiers	151.2	170.0	178.2	161.7	151.6	162.6	11.4	8
38) Telefonisten	2.6	4.1	3.4	3.2	3.3	3.2	0.6	23
39) Administratief n.e.g.	217.9	219.3	198.9	213.5	200.8	189.5	- 28.4	- 13

Tabel 16: Werkzame vrouwen en mannen (x 1000) in 1975 t/m 1985 en de absolute en procentuele groei van werkzame mannen en vrouwen (x 1000) tussen 1975 en 1985 in beroepssector 3 en in zes administratieve beroepsklassen. Bron: Arbeidskrachtentelling 1975 t/m 1985, CBS.

	Participatiegraad van vrouwen in het beroep		Aandeel van vr. in het beroep in vr. ber.bevolk.		Aandeel van m. in het beroep in m. ber.bevolk.	
	1975	1985	1975	1985	1975	1985
Beroepssector 3	43,3%	51,8%	29,2%	28.9%	14,0%	13.7%
30) Leidingg.adm.personeel	6,9%	16,7%	0,1%	0,2%	0,6%	0,4%
31) Hoofdambtenaren	4,3%	3,0%	0,1%	0,0%	0,5%	0,4%
32) Secretaressen, typisten	95,6%	95,2%	9,3%	8,2%	0,2%	0,2%
33) Boekh., kassiers	34,7%	45,0%	6,5%	7,7%	4,5%	4,8%
38) Telefonisten	82,6%	82,0%	1,0%	0,8%	0,1%	0,1%
39) Administratief n.e.g.	40,1%	50,4%	11,8%	11,1%	6,4%	5,6%

Tabel 17: Participatiegraad van vrouwen in beroepssector 3 en in zes administratieve beroepsklassen in 1975 en 1985, aandeel van vrouwelijke beroepsbeoefenaren in de vrouwelijke beroepsbevolking en aandeel van mannelijke beroepsbeoefenaren in de mannelijke beroepsbevolking. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

Tussen 1975 en 1985 is het aantal werkzame vrouwen met 489.000 toegenomen. Daarvan is 28% terechtgekomen in administratieve functies. Vrouwen zijn in deze beroepssector oververtegenwoordigd: in 1975 is hun aandeel 43,3% en in 1985 is dat gestegen tot 51,8%. Het gaat hier om ongeveer 29% van de vrouwelijke beroepsbevolking en 14% van de mannelijke beroepsbevolking (zie tabel 17).

Mensen in administratieve functies zijn sterk geconcentreerd in enkele bedrijfstakken. Meer dan de helft van alle personen in de beroepsklassen 30, 31, 32, 33 en 39 werkt bij twee bedrijfstakken, het bank-& verzekeringswezen en de overige dienstverlening (zie tabel 18). De telefonisten (nr. 38) werken ook bij de bedrijfstak Transport, omdat de PTT-Telecommunicatie onder deze bedrijfstak valt.

	% 30		% 31		% 32		% 33		% 38		% 39	
	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M
Landb.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,9	0,3	0,7	0,0	0,7	0,3
Industr.	17,2	14,5	0,0	0,0	16,4	24,6	9,2	14,1	14,4	3,1	12,9	21,8
Bouw	0,0	2,8	0,0	0,6	2,8	5,8	3,8	3,3	4,1	0,0	3,3	2,2
Handel	6,9	4,8	0,0	0,0	12,1	2,9	33,3	9,5	18,5	6,3	13,9	11,6
Transp.	3,4	9,7	0,0	0,6	4,1	7,2	5,2	6,2	32,2	43,8	6,9	10,8
BnkVerz	24,1	26,9	0,0	2,5	27,2	18,8	35,9	40,9	10,3	15,6	20,3	15,2
Ov.dnst	48,3	41,4	100,0	96,2	37,2	40,6	11,7	25,6	19,9	31,3	42,0	38,0
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabel 18: Verdeling (in %) van administratieve beroepen nr. 30, 31, 32, 33, 38 en 39 over de bedrijfssectoren in 1985. Bron: Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.

Het aandeel van vrouwen in de administratieve beroepen in de werkgelegenheid van de gehele vrouwelijke beroepsbevolking is tussen 1975 en 1985 stabiel gebleven. De werkloosheid van vrouwen is tussen 1970 en 1986 sterk gestegen, maar het aandeel van het kantoorpersoneel in de gehele werkloze vrouwelijke beroepsbevolking is eveneens redelijk stabiel gebleven. De werkloosheid onder kantoorpersoneel is te zien in tabel 19.

Werkloos kantoorpersoneel	1970	1975	1978	1980	1983	1986
Vrouwen (x 1000)	1,4	8,4	12,9	18,9	57,2	57,4
Aandeel (in %)	17%	20%	19%	21%	23%	22%
Mannen (x 1000)	2,6	11,3	12,2	14,8	46,0	41,7
Aandeel (in %)	7%	7%	9%	9%	8%	9%

Tabel 19: Het jaargemiddelde van de geregistreerde vrouwelijke en mannelijke werklozen in de beroepsgroep kantoorpersoneel en het aandeel van deze werkloosheid in de totale werkloosheid van vrouwen en mannen. Bron: Statistisch Zakboek 1981, 1986 en 1987, CBS.

Sexe-segregatie in administratieve beroepen

In de beroepssector 'administratieve functies' worden op twee-digit-niveau 10 beroepsklassen onderscheiden, op drie-digit-niveau 20 beroepsgroepen en op vier-

digit-niveau 71 beroepen. Zoals gezegd heb ik me verder beperkt tot díe beroepsklassen waarin kantoorarbeid verricht wordt, dat zijn 6 van de 10 beroepsklassen. De boekhoudmachine-operateurs, het transport- en communicatie personeel, de conducteurs en het post-distributiepersoneel zijn hierna daarom buiten beschouwing gelaten. In deze 6 beroepsklassen worden op drie-digit niveau 13 beroepsgroepen onderscheiden. In tabel 20 staat de omschrijving van deze groepen.

Beroepssector 3, administratieve functies	
30)	toezichthoudend-leidinggevend administratief personeel;
	300) toezichthoudend-leidinggevend administratief personeel;
31)	uitvoerende hoofdambtenaren;
	310) uitvoerende hoofdambtenaren;
32)	secretaressen, typisten, ponstypisten en dergelijke;
	321) secretaressen, typisten, telexisten;
	322) ponstypisten, keytape-typisten en dergelijke;
33)	boekhouders, kassiers en verwante functies;
	331) boekhouders, kassiers, lokkettisten;
	339) kostprijscalculatoren, bankemployees en overige boekhoudkundige functies n.e.g.*
;	
38)	telefonisten, telegrafisten e.d.;
	380) telefonisten, telegrafisten e.d.;
39)	administratieve functies niet eerder genoemd (n.e.g.);
	391) employees goederenexpeditie, magazijn- en voorraadadministratie en dergelijke;
	392) materiaal- en productieplanners, werkvoorbereiders;
	393) correspondenten en ander administratief personeel n.e.g.;
	394) receptionisten, reisbureau-employees en dergelijke;
	395) bibliotheek-employees, archiefemployees;
	399) overige administratieve functies.

Tabel 20: De 13 beroepsgroepen in 6 beroepsklassen van beroepssector 3, de administratieve functies. Bron: Beroepenclassificatie 1984, CBS, Den Haag.
* niet eerder genoemd

In hoofdstuk 2.2. is een beroep als een vrouwenberoep gedefinieerd als er meer dan 49% vrouwen in werken en als een mannenberoep als er minder dan 19% vrouwen in werken. Volgens deze definitie zijn er in de 13 administratieve beroepsgroepen 7 vrouwenberoepen, 2 gemengde beroepen en 4 mannenberoepen te onderscheiden. Uit tabel 21 blijkt dat bijna 90% van de administratieve vrouwen en iets meer dan 40% van de administratieve mannen in één van de zeven administratieve vrouwenberoepen werkt. Bijna 20% van de administratieve mannen en 2% van de administratieve vrouwen werkt in één van de vier mannenberoepen. In de grote verzamelcategorie Administratieve functies n.e.g. werkt bijna 30% van de vrouwen en de mannen. In de tabel is te zien dat meer dan 25% van de administratieve vrouwen als secretaresse en typiste werkt, 27% in de categorie administratief personeel n.e.g. valt en dat 19% van deze vrouwen als boekhouder of kassier werkt. Bijna 30% van de mannen werkt in de categorie administratief personeel n.e.g., 22% werkt als boekhouder of kassier en 19% werkt in boekhoudkundige functies.

Administratieve beroepen	Vrouwen	Mannen	Totaal	Aandeel vr.(%)	Verd. m.(%)	Verd. vr.(%)	Cum.m.(%)	Cum.
Vrouwenberoepen								
321. Secretaressen, typisten, e.d.	1254	55	1309	95,8	25,7	1,4	25,7	1,4
322. Pons-, keytapetypisten e.d.	167	16	183	91,3	3,4	0,4	29,1	1,8
394. Receptionisten, reisbureaumedew.	315	46	361	87,3	6,5	1,1	35,6	2,9
380. Telefonisten, - grafisten e.d.	146	32	178	82,0	3,0	0,8	38,6	3,7
395. Bibliotheek-,archiefemployees	113	97	210	53,8	2,3	2,4	40,9	6,1
393. Administratiepersoneel n.e.g.	1342	1184	2526	53,1	27,5	29,6	68,5	35,7
331. Boekhouders, kassiers, loketisten	944	866	1810	52,2	19,4	21,6	87,8	57,4
Gemengde beroepen								
399. Overige administrat. functies	83	95	178	46,6	1,7	2,4	89,5	59,7
339. Boekhoudkundige functies	387	760	1147	33,7	7,9	19,0	97,5	78,7
Mannenberoepen								
392. Materiaal- en productieplanners	26	124	150	17,3	0,5	3,1	98,0	81,8
300. Leidinggevend adm. personeel	29	145	174	16,7	0,6	3,6	98,6	85,4
391. Empl. goederenexp., magazijn-	49	350	399	12,3	1,0	8,7	99,6	94,2
310. Uitvoerende hoofdambtenaren	5	159	164	3,0	0,1	4,0	99,7	98,2
Overige beroepsgroepen van sector 3	15	74	88	17,0	0,3	1,8	100,0	100,0
Totaal	500.5	466.4	966.9	51,8%	100	100		

Tabel 21: Werkzame vrouwen, mannen en totaal (x 1000), het aandeel van vrouwen in ieder beroep, het aandeel van de werkzame vrouwen en mannen naar beroepsgroep in de sector en de cumulatie hiervan in de 13 administratieve beroepsgroepen in 1985. Bron: Cijfers uit de Arbeidskrachtentelling 1985 op drie-digit-niveau, mij ter beschikking gesteld door het CBS.

3.2. DE PERSONEELSOPBOUW IN ADMINISTRATIEVE BEDRIJVEN

Inleiding

In deze paragraaf wil ik proberen inzicht te krijgen in de positie van vrouwen in administratieve arbeidsorganisaties. Daarom heb ik gezocht naar arbeidssociologische case-studies over de positie van vrouwen in bedrijven in de administratieve sector. Bij de selectie zijn vier criteria gehanteerd:

* de studies moeten betrekking hebben op bedrijven, waarin administratieve arbeid is geconcentreerd; dat zijn bedrijven in de sectoren Bank-&verzekeringswezen en zakelijke dienstverlening en Overige dienstverlening (SBI 8 en 9);
* in de case-studie moet het verschil in de posities van mannelijke en vrouwelijke werknemers expliciet als uitgangspunt genomen zijn; niet naar mannen en vrouwen uitgesplitste onderzoeksresultaten zijn in dit verband niet van waarde;
* de case-studie moet enige informatie geven over de personeelsopbouw;
* de case-studie moet enige informatie geven over de veranderingen in de personeelsopbouw gedurende meerdere jaren.

Het bleek niet zo moeilijk te zijn onderzoeksrapporten te vinden die voldeden aan de eerste drie criteria. Moeilijker was het om rapporten te vinden die aan het vierde criterium voldeden. Als ze er waren, was de informatie over de veranderingen vaak summier. Daarom is bij de selectie uitgegaan van de eerste drie criteria. Uit de gevonden case-studies blijkt dat vooral onderzoek verricht is bij overheidsinstellingen als gemeenten en hun diensten, ministeries, universiteiten en PTT. Slechts enkele onderzoeken, waarvan althans openbare onderzoeksrapporten gepubliceerd zijn, zijn verricht in particuliere bedrijven. Het gaat hier om enkele banken en een verzekeringsbedrijf. Alle onderzochte bedrijven hebben 100 of meer werknemers; het midden- en kleinbedrijf is dus niet vertegenwoordigd in de analyse. In deze en volgende paragraven zijn de volgende case-studies gebruikt :

* analyse personeelsgegevens (periode 1979-1984) van de gemeente Amsterdam (Bless en Scholten 1986);
* analyse personeelsgegevens van de Dienst Openbare Werken van de gemeente Amsterdam (Frielink 1986);
* analyse personeelsgegevens (periode 1978-1984) van de gemeente Rotterdam (Huber en Kreft 1985);
* een enquête onder de Hoofden van de gemeentelijke diensten in Utrecht over het personeelsbestand van die dienst (Rohde 1986)
* een enquête over loopbaanontwikkeling onder 43 vrouwen werkzaam bij verschillende diensten van de gemeente Groningen (Projectgroep Vrouwenarbeid 1982);
* analyse personeelsgegevens van de Centrale Dienst van het Directoraat Arbeidsvoorziening van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Elkerbout 1982);
* interviews met 26 vrouwelijke medewerkers van het Technisch en Administratief Personeel van de Universiteit van Amsterdam (Vercouteren e.a.1985);
* analyse personeelsgegevens van de Rijks Universiteit Utrecht, mondelinge interviews met ruim 60 medewerk(st)ers en gesprekken met sleutelfiguren (van Doorne-Huiskes 1986);
* analyse personeelsgegevens (periode 1984-1987) van de Universiteit van Nijmegen (Bock 1988);
* analyse personeelsgegevens van de PTT en van PTT-telecommunicatie, PTT-post en PTT-PCGD/RPS (Ru e.a. 1983);
* enquête met 47 medewerk(st)ers van het telefoondistrict van de PTT te Groningen (Projectgroep Vrouwenarbeid 1981);
* interviews met 20 in deeltijd werkende vrouwen in een vestiging van Verzekeringsmaatschappij AGO in Groningen (Projectgroep Vrouwenarbeid 1983)
* analyse personeelsgegevens van een grote bank en interviews met ruim 75 chefs en ruim 200 medewerk(st)ers (De Jong 1983, 1985);
* analyses personeelsbestanden van AMRO, ABN, NMB en RABO en interviews met 60 medewerk(st)ers (Tijdens 1986).

Hieronder onderzoek ik of er overeenkomsten zijn tussen de verschillende bedrijven ten aanzien van werkgelegenheid, beloning, functieniveau's, in- en uitstroom en

doorstroming van mannen en vrouwen. De resultaten van de case-studies worden vergeleken met resultaten van een tweetal onderzoeken van de Loontechnische Dienst, die aan de hand van gegevens uit personeelsbestanden van 288 bedrijven in sectoren waar veel vrouwen werken, uitgeverijen, reiswezen en zakelijke dienstverlening en vervolgens in 768 bedrijven uit de overige bedrijfstakken onder meer samenstelling, gemiddelde leeftijden en diensttijden, verloop en beloning van mannelijke en vrouwelijke werknemers onderzocht heeft (Loontechnische Dienst 1987).

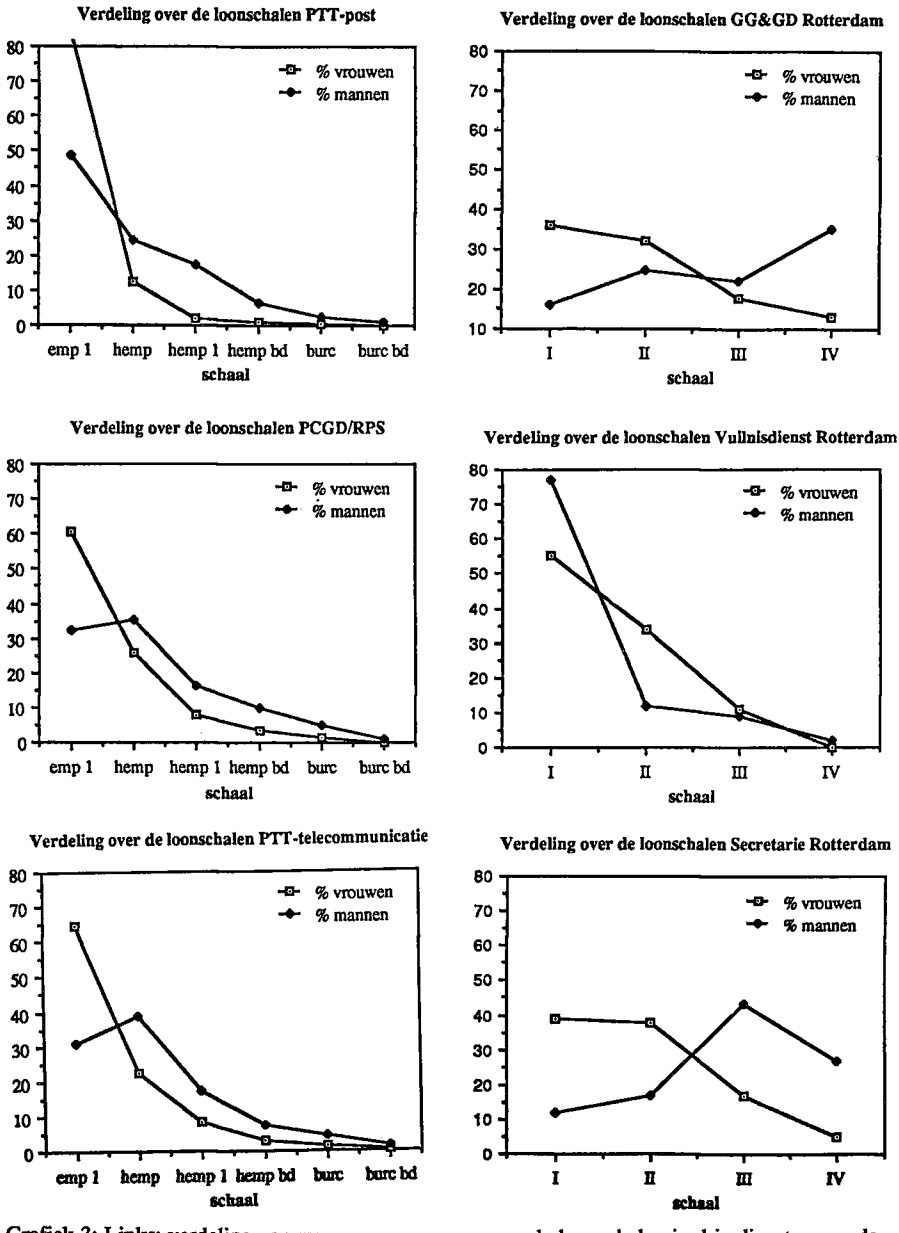
Veranderingen in de personeelsbezetting in enkele bedrijven

In een aantal case-studies zijn de bezettingscijfers van een aantal jaren met elkaar vergeleken. Daaruit blijkt steeds dat het aandeel van vrouwen in het personeelsbestand stabiel blijft of toeneemt, nergens wordt een afname geconstateerd. Als echter de werkgelegenheid wordt uitgedrukt in arbeidsjaren (full-time equivalents), dan blijkt het aantal arbeidsjaren veel minder toe te nemen dan het aantal werkzame vrouwen door het groeiende aantal vrouwen dat in deeltijd werkt. Bij de gemeente Utrecht bijvoorbeeld is het percentage deeltijders onder de vrouwelijke populatie snel toegenomen: in 1975 had 75% van de vrouwen nog een full-time baan, in 1985 was dat nog slechts 43%, bij de mannen is deze ontwikkeling nauwelijks van enige betekenis: 1975 werkte minder dan 2% van de mannen niet full time, in 1985 was dat 7% (Rohde 1986/7). Bij de Universiteit van Amsterdam wordt gesteld:[5]
".... dat er in ieder geval een zeer lichte stijging van het aantal vrouwelijke personeelsleden tussen 1980 en 1983 heeft plaatsgevonden; als gekeken wordt naar de daarmee gemoeide full time equivalents, dan geeft de deelname van vrouwen een
In hoofdstuk 2 is de theorie van het arbeidsreserveleger al besproken. Vrouwelijke arbeidskrachten worden als 'klapstoeltjes' gebruikt: als er een tekort aan arbeidskrachten is, worden ze 'uitgeklapt', en als er een overschot aan arbeidskrachten is, worden ze 'ingeklapt'. In de hier bestudeerde case-studies is niet te zien dat de arbeidsplaatsen van vrouwen verdwijnen in deze tijd van een overschot op de arbeidsmarkt. In de gemeente Amsterdam wordt gezegd (Bless e.a. 1986/10):
"Het verdwijnen van arbeidsplaatsen is totnogtoe voornamelijk beperkt gebleven tot de lagere salarisgroepen, bij de overige is de groei fors afgenomen, het relatieve aandeel van vrouwen in de gemeente is desondanks gestegen, vooralsnog lijken de bezuinigingen vrouwen niet te hebben getroffen".

In Rotterdam blijkt tussen 1981 en 1984 het groeiende aandeel van vrouwen in de werkgelegenheid van de gemeente vooral terecht te komen in de 'middenloongroepen'. Bij díe gemeentelijke diensten, waar veel mannen werken, is hun aandeel in de hoogste loongeroepen relatief toegenomen in de onderzochte periode. Bij díe gemeentelijke diensten, waar veel vrouwen werken, is hun aandeel in de laagste loongeroepen relatief toegenomen in de onderzochte periode (Huber e.a. 1985).

Beloning en functieniveau's in een aantal bedrijven

De ongelijke beloning, zoals in hoofdstuk 2 is besproken, is niet het resultaat van een toevallige, maar van een systematisch ongelijke verdeling van mannen en vrouwen over de salarisschalen in bedrijven. De verdeling van vrouwen (100%) en van mannen (100%) over de loonschalen is in grafiek 3 weergegeven voor een zestal bedrijven uit de case-studies. In bijna alle grafieken van de bedrijven is te zien dat er één omslagpunt is, waar vrouwen ondervertegenwoordigd raken, behalve bij de Vuilophaaldienst Rotterdam. Het omslagpunt ligt bij de gemeentediensten van Rotterdam tussen groep II en groep III en bij de PTT iets lager dan de groep Hemp. Uit de case-studies blijkt ditzelfde verschijnsel bij de banken en bij het ministerie. Er is slechts één bedrijf, waar procentueel meer vrouwen dan mannen in een hoge loongroep zitten, namelijk bij de gemeente Amsterdam in 1984 in de groepen XIII t/m XV. Dat was in 1979 nog niet het geval, maar de gemeente heeft de laatste jaren uitdrukkelijk vrouwen geworven voor vacatures in deze groepen.
Een vergelijking van de verdeling van mannen en vrouwen over de loonschalen bij de gemeentelijke diensten in Amsterdam en Rotterdam, laat zien dat in diensten waar veel mannen werken (>90%), relatief meer mannen in de laagste loongroep werken dan vrouwen (Bless e.a. 1986, Huber e.a. 1985). Dit is onder meer het geval voor de Vuilophaaldienst en het Gemeentevervoerbedrijf van de gemeente Rotterdam. In Amsterdam is voor alle diensten tesamen het aandeel van mannen in de laagste groep III-IV groter dan het aandeel van vrouwen in die groep. Het omgekeerde is het geval bij groep V-Va. Uitvoerende mannenfuncties, zoals bij gemeenten ondermeer vuilnisophalers, medewerkers van de plantsoenendienst, bus- en trambestuurders, stratenmakers en grondwerkers, zijn in een lagere schaal ingedeeld dan de uitvoerende vrouwenfuncties, zoals administratief medewerkster, typiste, secretaresse, baliemedewerkster, receptioniste en telefoniste. Overigens gelden voor deze uitvoerende mannenfuncties diverse toeslagregelingen voor zwaar en/of onregelmatig werk, waardoor de netto-inkomens op het niveau van de salarisgroepen IV - VI komen te liggen (Frielink 1986/20) Helaas is het cijfermateriaal van de overige bedrijven niet gedetailleerd genoeg om te kunnen constateren of daar sprake is van dezelfde verschijnselen.
In de afgelopen jaren is het percentage medewerk(st)ers in de laagste loongroepen sterk gedaald. Zo is bij de gemeente Utrecht in de afgelopen 10 jaar het aandeel van het lager personeel bij de vrouwen sterk afgenomen: in 1975 behoorde 96% van de vrouwen tot het lager personeel, in 1980 is dit gedaald tot 79% en in 1985 tot 67%. Ook bij de mannen is het aandeel van het lager personeel gedaald, maar veel minder dan bij de vrouwen. Zowel bij de mannen als bij de vrouwen is deze daling gecompenseerd door de groei van het aandeel middelbaar en semi-hoger personeel. Het aandeel van het hoger personeel is noch bij de mannen, noch bij de vrouwen toegenomen. De verschillen in salaris zijn daardoor ook iets minder geworden (Rohde, 1986/13).
Ook in de Gemeente Amsterdam lopen de laagste salarisgroepen leeg. Tussen 1979 en 1984 is het aantal arbeidsplaatsen in salarisgroep III-IV en in groep I-II gedaald,



Grafiek 3: Links: verdeling van mannen en vrouwen over de loonschalen in drie diensten van de PTT in 1981. Bron: Ru e.a. 1983. Rechts: verdeling van mannen en vrouwen over de loonschalen in drie diensten van de gemeente Rotterdam per 1-1-1984. Bron: Huber en Kreft, 1984.

tussen 1982 en 1984 vond ook een daling plaats in de salarisgroepen V-Va en in de hoogste groep XVI-XX. De daling in salarisgroep III-IV was het sterkst. Het aandeel van vrouwen is tussen 1979 en 1984 gestegen van 15.1% naar 17.6% en in alle salarisgroepen met uitzondering van de laagste en de hoogste groep gestegen (Bless e.a. 1986/10). Dit verschijnsel doet zich niet voor bij de banken. Daar lopen óók de laagste loongroepen leeg, maar worden de hoogste groepen tegelijkertijd voller (Tijdens 1986).
Bij de gemeente Amsterdam zitten vrouwen en minderheden vooral in de lagere functies: van het totaal aantal mannen bij de gemeente zit 57% in salarisgroep Va of lager, bij de vrouwen is dit 70,5%, bij de mannen uit etnische minderheden 79% en bij vrouwen uit etnische minderheidsgroepen 89,3%, het verschil tussen mannen en vrouwen wordt dus voor meer dan de helft veroorzaakt door de minderheden: 15% van de vrouwen zijn minderheden en juist die zitten in lage loongroepen. Bezuinigingen, reorganisaties en gemeentelijke decentralisatie hebben tot gevolg dat het aantal lagere functies relatief meer afneemt dan de hogere functies. Tussen 1979 en 1984 nam het aantal arbeidsplaatsen in salarisgroep Va en lager af met 8% tot ruim 15.000 terwijl het aantal arbeidsplaatsen vanaf salarisgroep Va toenam met 16% tot ruim 1100. Het aantal mensen uit etnische minderheidsgroepen nam af in bedrijven waar hun percentage tot dan toe relatief hoog was. In de andere bedrijven nam het percentage toe waardoor het totale iets hoger uitviel dan in 1979. Autochtone vrouwen zitten beter over de verschillende salarisgroepen verspreid dan vrouwen uit etnische minderheidsgroepen. Vrouwen zitten vooral in de vrouwenberoepen en niet op leidinggevende posities.[6]
De beroepsbevolking vergrijst. In de case-studies is hieraan vrij weinig aandacht besteed. In een aantal onderzochte bedrijven blijkt vergrijzing op te treden, onder meer bij de banken (Tijdens 1986). Door de sterke correlatie tussen leeftijd en dienstjaren blijkt in de meeste bedrijven ook het aantal dienstjaren toe te nemen.
Bij het Ministerie van Sociale Zaken zijn de vrouwen in de meerderheid in de leeftijdsgroepen tot bijna 30 jaar, zijn ze in de minderheid tot 40 jaar, zijn dan gelijk met mannen van 40 - 50 en zijn na 50 weer in de minderheid. Verhoudingsgewijs treden bij de Centrale Dienst van het Ministerie de meeste mannen in dienst rond hun 29ste jaar. Tussen de 40 en 50 jaar treden er verhoudingsgewijs meer vrouwen in dienst. Van het totale personeel blijkt 75% van de mannen en 90% van de vrouwen korter dan 10 jaar bij de Dienst te werken (Elkerbout 1982).

Instroom en uitstroom

Uit het tweede onderzoek van de LTD blijkt dat het verloop onder vrouwen 16,4% is, dat is ruim anderhalf keer zo hoog als onder mannen (10,6%) (Loon Technische Dienst 1987). De LTD constateert wel dat per bedrijfstak en per grootteklasse van bedrijven aanzienlijke verschillen optreden in verlooppercentages. In alle bedrijfssectoren, behalve in de bouw, is het verloop onder vrouwen echter hoger dan onder mannen. In een aantal case-studies is ook aandacht besteed aan het

verloop. Steeds blijkt het verloop onder vrouwen anderhalf tot twee keer zo hoog te zijn als onder mannen.
Uit het LTD-onderzoek, uit een analyse van het verloop bij de Rijksoverheid (CIER 1984) en uit enkele case-studies blijkt meer gedetailleerd welke groepen een hoger verloop hebben. Het verloop bij vrouwen blijkt naar evenredigheid afkomstig uit de door hen vervulde functieniveau's, maar bij mannen is het verloop in de lage functieniveau's hoger dan in de midden-functieniveau's (LTD 1987). De Jong (1983) komt in haar onderzoek bij een grote bank tot dezelfde conclusie, met uitzondering van zeer geringe verschillen in verloop onder vrouwen en mannen in het middenkader. De CIER stelt vast dat het verloop hoger is onder de jongere leeftijdsgroepen, onder deeltijdwerkers en onder de lagere salarisgroepen; allemaal categorieën waarin vrouwen oververtegenwoordigd zijn. Uit het onderzoek van De Jong (1983) blijkt verder dat het verschil in verloop tussen vrouwen en mannen van 20-24 jaar zeer gering is, terwijl het veel groter is onder vrouwen van 25-39 jaar. Het verschil in verloop in de laagste salarisgroepen blijkt onder mannen veel hoger te zijn dan onder vrouwen. Bij het ministerie verlaat binnen het eerste jaar 21% van de vrouwen en 11% van de mannen de dienst, als men eenmaal drie jaar in dienst is, bedraagt het verloopcijfer minder dan 10%, zowel voor de vrouwen als de mannen (Elkerbout 1982).
Tussen 1975 en 1983 is, samenhangend met de stijgende werkloosheid, het vrijwillig verloop afgenomen, terwijl gedwongen ontslag constant gebleven en natuurlijk verloop toegenomen is, maar het totale verloop is in deze periode voor de 19 onderzochte grote bedrijven gedaald (Bergeijk e.a. 1986). Wat deze veranderingen in het verloop betekenen voor vrouwen, is alleen bij de gemeente Amsterdam onderzocht. De vertrekpercentages van vrouwen onder de 35 jaar zijn sinds 1979 afgenomen, evenals dat het geval is bij mannen tussen 30-40 jaar. Dat het totale vertrekpercentage bij de gemeente toch gestegen is, komt vooral voor rekening van mensen boven de 50 jaar, zowel mannen als vrouwen. Het verschil in verloop tussen mannen en vrouwen is kleiner geworden (Bless e.a. 1986).
De motieven achter vrijwillig verloop verschillen voor vrouwen en mannen. Bij een grote bank was 35% van dit verloop onder vrouwen in 1981 toe te schrijven aan de factoren huwelijk, zwangerschap of huiselijke omstandigheden (De Jong 1983). In het onderzoek bij de Rijksoverheid werd aan de personen die in 1981 zelf ontslag hadden genomen bij de rijksoverheid, motieven voor vertrek gevraagd: bij de vrouwen overheersen 'zwangerschap' (50%) en 'andere persoonlijke omstandigheden' (28%), bij de mannen overheersen 'wens/mogelijkheid tot positieverbetering' (72%) of 'andere factoren in de werksituatie' (38%) (meerdere antwoorden mogelijk) (CIER 1986).
Als vrouwen bij de Rijksoverheid om andere redenen dan zwangerschap of persoonlijke redenen hun dienstverband opzeggen, dan noemen ze vooral factoren als sfeer op het werk en eentonigheid van het werk als motief. Mannen noemen daarentegen vaker te lage beloning, geen kans op promotie, werk beneden niveau en sfeer op het werk (CIER, 1984). Uit het onderzoek van De Jong (1983) bij een grote bank blijkt dat 58% van het verloop van de mannen en 47% van het verloop

van de vrouwen in dat jaar was toe te schrijven aan motieven in verband met het werk. Van deze groepen nam 39% van de mannen en 16% van de vrouwen ontslag in verband met het salaris en 7% van de mannen en 19% van de vrouwen in verband met de inhoud van het werk (De Jong 1983).
Als er bij bedrijven aandacht is voor een 'vrouwvriendelijk beleid', dan betreft dit voornamelijk de werving van vrouwen. Aan de opleidingen en aan de doorstroming wordt veel minder aandacht besteed en aan het verloop geheel niet (Visser 1988). De aandacht die besteed wordt aan de werving betreft de werving van vrouwen in mannenfuncties: in technische, automatiserings- en leidinggevende functies. Hermanussen (1988) komt tot eenzelfde conclusie: de meeste bedrijven die een dergelijk wervingsbeleid hanteren, doen dit vanuit een schaarste aan personeel voor de betreffende beroepsgroep. Ook in deze bedrijven blijkt overigens helemaal geen aandacht te zijn voor vermindering van de uitstroom als middel voor een 'vrouwvriendelijk beleid'.
Een gevolg van de grotere uitstroom van vrouwen is dat de organisatie meer vrouwen moet werven om de bestaande man-vrouw verhouding constant te houden. Hoewel bij de Rijksoverheid in 1982 bijna twee keer zoveel vrouwen als mannen geworven zijn (11,3% tegen 6,3%), neemt het totaal aantal vrouwen dat er werkt maar langzaam toe. Een hoog percentage vrouwen in de instroom hoeft niet zonder meer te betekenen dat het percentage vrouwen bij de diensttak stijgt, dit hangt immers af van de uitstroom die in dezelfde periode plaatsvindt. Bij de diensten van de gemeente Amsterdam is de instroom van vrouwen relatief hoog bij de typisch vrouwelijke en de meer gemengde diensttakken. Een lage instroom vindt plaats bij de typisch mannelijke diensttakken (Bless e.a. 1986). In de sterk gesegregeerde arbeidsorganisaties worden vrouwenfuncties- en vrouwenafdelingen 'ververst' met vrouwen en mannenfuncties en mannenafdelingen 'ververst' met mannen. Het tempo van de 'verversing' van het vrouwelijk personeelsbestand is ongeveer twee keer zo hoog als de 'verversing' van het mannelijk personeelsbestand.

Doorstroming

In een aantal case-studies is de doorstroming van vrouwelijke en mannelijke personeelsleden geanalyseerd. Een probleem daarbij is dat veel personeelsinformatiesystemen niet geschikt zijn om historische bestanden op te bouwen. Als dit al wel gelukt is, dient zich een volgend probleem aan: er kan wel geconstateerd worden dat voor personeelsleden een verandering van salarisgroep heeft plaatsgevonden, maar niet of dit het gevolg is van promotie, van functiewisseling, van normale doorstroming of van collectieve herindeling. Dit probleem deed zich voor in de onderzoeken van De Ru e.a. (1983) en van Bless e.a. (1986).
In alle case-studies wordt onder doorstroom een functiewisseling verstaan waaraan een rangverhoging is gekoppeld. Daarom is steeds onderzocht of er wijzigingen in de salarisgroep hebben plaatsgevonden. Uit alle onderzoeken blijkt dat vrouwen weinig doorstromen. Uit het eerste onderzoek van de LTD (1987) blijkt dat vrou-

wen op alle functieniveau's minder doorstromen dan mannen. Het verschil is het grootst op het laagste functieniveau. Ook uit de case-studies blijkt dat de vrouwen in de lage administratieve functies en/of op de vrouwenafdelingen nauwelijks promotie maken. Bij de Universiteit van Amsterdam vinden bevorderingen nauwelijks plaats (Vercouteren e.a. 1979), bij AGO hebben 18 van de ondervraagde 20 parttime werkende vrouwen geen promotie gemaakt, ondanks het feit dat de meeste van hen er 8 of 9 jaar werken, of nog langer, vijftien van deze 20 zijn typiste of administratief medewerkster (Projectgroep Vrouwenarbeid 1983/81). De onderzoeksters geven ook de mechanismen aan: de organisatie heeft geen loopbaanbeleid voor deze lage functies, er zijn weinig richtlijnen of plannen in de organisatie, er gaan geen stimulansen uit van de organisatie, noch van de Personeelsafdeling, noch van de chefs en de eindrang van de uitvoerende functies is laag. De vrouwen op de lagere functieniveau's kennen de criteria voor bevordering niet, ze vertonen minder initiatieven en ze zijn onzekerder, bovendien weten ze niet wie welke beslissingen neemt en als ze iets willen krijgen ze geen vlotte medewerking. Alleen eigen initiatief of dat van een toevallige ambtenaar of van de directe chef blijkt soms te leiden tot een promotie. Op deze manier blijft een gesloten systeem in stand, dat doorgaat totdat er berust wordt in de situatie. Dat is meestal na een aantal dienstjaren het geval.

Niet alleen is de aard van de aanvangsfunctie van groot belang voor de verdere doorstroming, ook het niveau ervan is van belang. Ons baserend op theorieën over interne arbeidsmarkten, zoals verderop nog besproken worden, kunnen we veronderstellen dat naarmate de aanvangsfunctie op een lager functieniveau ligt, de eraan verbonden functieketens korter zijn. De Ru e.a. (1983) liepen tegen dit verschijnsel aan, toen ze de doorstroming van lager naar lager middelbaar personeel wilden onderzoeken: er vond nauwelijks doorstroming plaats. De Jong (1983-85) vond evenwel dat er wel doorstroming plaatsvond vanuit de laagste functieniveaus: de aanvangsfunctie van veel vrouwen bij de bank ligt in de één-na-laagste CAO-groep 2, ze stromen dan vrij snel door naar 3, maar vervolgens moeten ze een drempel over om door te stromen naar groep 4. Deze drempel is voor mannen veel lager dan voor vrouwen.

Er is sprake van een sterke segregatie in de bedrijven. Dat betekent dat bij onderzoek naar doorstroming aandacht besteed zou moeten worden aan de betekenis van de functiesegregatie. Jammer genoeg is dit in geen van de onderzoeken geproblematiseerd. Daardoor kan op de vraag aan welke functies welke promotieketens of 'jobladders' verbonden zijn, geen antwoord gegeven worden, laat staan op de vraag of deze jobladders verschillen voor vrouwen- en mannenfuncties. De Jong (1983-85) en de Projectgroep Vrouwenarbeid (1981) wijzen er wel op: vrouwen en mannen beginnen te werken in verschillende aanvangsfuncties. Maar de vraag welke loopbaantrajecten bij welke aanvangsfuncties behoren en of daarbij sprake is van verschillen tussen vrouwen- en mannenfuncties is niet onderzocht. Daarbij kan bijvoorbeeld verondersteld worden dat de loopbaantrajecten die bij vrouwenberoepen horen, afgestemd zijn op de verwachting dat vrouwen na 5 - 10 jaar de arbeidsmarkt zullen verlaten (Tijdens en de Ru 1988). Vrouwen zullen in die visie

een snelle start maken, waarna ze na enkele jaren het eind van de functieketen bereikt hebben en geen loopbaanstappen meer kunnen zetten. De resultaten van De Jong (1983-85) ondersteunen deze veronderstelling: vrouwen werken veelal in functies met een 'dead-end' karakter en na het 30e levensjaar treden grote loonverschillen op tussen mannen en vrouwen. Toch geldt dit niet alleen voor vrouwen in specifieke vrouwenberoepen, ook andere vrouwen hebben geringe doorstromingskansen. Zo contateert Van Doorne-Huiskes (1986) dat vrouwen in dezelfde functies als mannen na verloop van tijd ook minder doorstromen.
Bij de vrouwen is de spreiding over salarisgroepen veel geringer dan bij de mannen. Daarom is onderzoek naar doorstromingskansen vanuit verschillende salarisgroepen nodig. Dit is in enkele case-studies onderzocht. Bij de PTT blijkt dat de aantallen mensen die van het lager personeel naar het lager middelbaar personeel doorstromen, erg gering zjn. De doorstroom van het lager middelbaar naar het hoger middelbaar personeel vindt voornamelijk plaats vanuit één rang, de hemprang, waarin veel meer mannen (93%) dan vrouwen werkzaam zijn, terwijl in de functies op de rang daaronder nog 27% vrouwen werken. De doorstroom van hoger middelbaar naar hoger personeel vindt eveneens vooral plaats vanuit één rang, de burc bd-rang, en in mindere mate vanuit de burc-rang. Ook in deze beide rangen zijn veel meer mannen (97%) dan vrouwen werkzaam. Uit het onderzoek blijkt dat voor de onderzochte rangen de doorstroming van mannen ieder jaar groter is dan die van vrouwen (Ru e.a. 1983). Bij een grote bank blijkt dat de doorstromingskansen van vrouwen van groep III naar groep IV gering zijn, er is sprake van een drempel in de loopbaanstructuur van vrouwen (De Jong 1983). In het onderzoek bij het telefoondistrict van de PTT in Groningen blijkt het gemiddeld aantal doorlopen rangen voor vrouwen geringer te zijn dan voor mannen. Vrouwen zitten veel vaker op hun eindrang dan mannen en bij veel vrouwen is deze eindrang al bereikt na één of twee doorlopen rangen. Bovendien blijken mensen in lagere functies eerder op hun eindrang te komen dan mensen in hogere functies, waar de 'uitloopmogelijkheden' veel groter zijn (Projectgroep Vrouwenarbeid 1981).
In het onderzoek naar loopbanen van vrouwen bij de Rijksuniversiteit van Utrecht wordt een onderscheid gemaakt tussen verschillende functiegroepen: het wetenschappelijk en het niet-wetenschappelijk personeel. In de laatste groep zijn de administratieve en bibliotheek-functies en de technische en laboratorium-functies onderzocht. De vraag was in hoeverre er verschillen zijn tussen vrouwen en mannen uit de onderscheiden groepen in aanstellingsniveau, loopbaantempo (hierbij worden een eerste en tweede fase in het loopbaantraject onderscheiden) en doorstromingskansen.
Uit het onderzoek blijkt dat (Doorne-Huiskes 1986):

* het aanstellingsniveau van het wetenschappelijk personeel voor mannen en vrouwen gelijk is, waarbij voor het eerste loopbaantraject het tempo van vrouwen iets lager ligt dan van mannen, maar dat verhoudingsgewijs evenveel mannen als vrouwen doorstromen; voor het tweede deel van het traject ligt het tempo ongeveer gelijk maar is verhoudingsgewijs het aantal vrouwen veel minder dan het aantal mannen;

* het aanstellingsniveau van het niet-wetenschappelijk personeel voor mannen hoger is dan voor vrouwen, voor het eerste deel van het traject hebben vrouwen meer tijd nodig maar er zijn wel een gelijk aantal vrouwen en mannen, voor het tweede gedeelte is er geen tijdsverschil maar wel een verschil in aantal (dit geldt overigens niet voor technisch en laboratorium personeel, zij hebben voor alle trajecten meer doorstroomtijd nodig).

Samenvattend blijkt dat promoties vrij willekeurig tot stand komen, dat beoordeling daarbij niet een erg grote rol speelt en dat doorstroming vanuit lagere functies, waarin vrouwen oververtegenwoordigd zijn, nauwelijks plaatsvindt.

3.3. KWALIFICATIE- EN SKILL-STRUCTUREN

Functie-inhoud van administratieve beroepen

In de vorige paragraven zijn de beroepen beschreven die vallen onder de verzamelnaam 'administratieve beroepsgroep'. De functie-inhoud van de administratieve beroepen omvat een groot scala aan werkzaamheden, waaronder typen, telefoon aannemen, post versturen en sorteren, bijhouden van kaartenbestanden, stenograferen, archiefwerk, data-entry voor computerbestanden, receptie, baliewerk, notuleren, boekhouding, loonadministratie, in- en/of verkoopadministratie, magazijnadministratie, werkplanning, correspondentie, voeren van een secretariaat, facturering en dergelijke. Het niveau van de functie varieert uiteraard met de aard van de werkzaamheden.

De kwalificatie-eisen voor administratieve functies lopen uiteen van talenkennis, cijfervaardigheid, machineschrijven, stenografie, kennis van handelscorrespondentie, van archievering, van boekhouding, van financiële administraties, van kaartenbestanden, van administraties in het algemeen, van statistiek, tot kennis van sociale wetgeving. Steeds meer wordt ook kennis van computers, van tekstverwerkingspakketten, van boekhoudprogramma's en van andere programmatuur een vereiste kwalificatie in de administratieve beroepsgroep. Bij administratieve functies worden aan schoolverlaters vooral de eisen 'algemene ontwikkeling' en 'taalvaardigheid' gesteld (Akkermans 1987).

Uit de case-studies blijkt dat de functie-inhoud vooral in een aantal lagere administratieve functies zeer diffuus is. De officiële functie-omschrijvingen komen veelal niet overeen met het feitelijke werk. Zo doen vrouwen in deze functies bij de gemeente Groningen oneigenlijke taken, zoals koffie zetten of planten water geven (Projectgroep Vrouwenarbeid 1982). Ook de strikte scheiding tussen eerste en tweede typistes en administratieve medewerksters blijkt niet zo strikt te zijn (Pro-

jectgroep Vrouwenarbeid 1983/59). De taken van administratieve medewerksters vloeien langzaam over in de taken van secretaresses. Haar functie-inhoud is: 'je baas bijstaan in het oplossen van zijn problemen, allerlei kleinigheden opknappen, kortom zijn rechterhand zijn' (Vercouteren 1979/49). De vakbekwaamheid van de secretaresse ligt vaak in het verlengde van vrouwelijke kwalificaties als 'dienen en ondersteunen'.

Opleidingsniveau's in administratieve beroepen

Een beeld van de administratieve beroepen is niet compleet zonder een overzicht van de opleidingsniveau's in die beroepen. Ik heb daarom het gemiddelde aantal opleidingsjaren vergeleken van de mannen en vrouwen in de 13 administratieve beroepen. Dit gemiddelde is uitgerekend door de onderwijsniveau's te vermenigvuldigen met het aantal jaren onderwijs, dat daarvoor staat: basisonderwijs is vermenigvuldigd met 10 jaar, LBO en MAVO met 11 jaar, evenals HAVO-3 en VWO-3. HAVO en VWO is vermenigvuldigd met 14 jaar en MBO met 16 jaar, HBO en WO-3 met 19 jaar en WO met 21 jaar. In tabel 22 staat het gemiddeld aantal opleidingsjaren van mannen en vrouwen in de 13 administratieve beroepen.

Gemiddeld aantal scholingsjaren		Verschil			
Beroep	% vr.	totaal	mannen	vrouwen	m.-vr.
310. Uitvoerende hoofdambtenaren	3,0	18,1	18,1	17,8	0,332
300. Leidinggevend adm. personeel	16,7	15,1	15,2	15,0	0,186
339. Boekhoudkundige functies	=33,7	14,5	14,8	13,8	1,058
321. Secretaressen, typisten, e.d.	*95,8	14,9	13,6	14,9	-1,371
395. Bibliotheek-,archiefemployees	*53,8	14,1	13,7	14,5	-0,782
393. Administratiepersoneel n.e.g.	*53,1	14,1	14,6	13,7	0,866
331. Boekhouders, kassiers,	*52,2	13,8	14,9	12,8	2,023
392. Materiaal- en productieplanners	17,3	13,8	13,8	14,0	-0,232
394. Receptionisten, reisbureaumedew.	*87,3	13,6	13,3	13,7	-0,394
399. Overige adm.functies	=46,6	13,5	13,3	13,8	-0,580
380. Telefonisten, - grafisten e.d.	*82,0	12,9	14,2	12,7	1,485
391. Empl. goederenexp., magazijn-	12,3	12,5	12,4	12,9	-0,545
322. Pons-, keytapetypisten e.d.	*91,3	12,1	11,5	12,2	-0,740

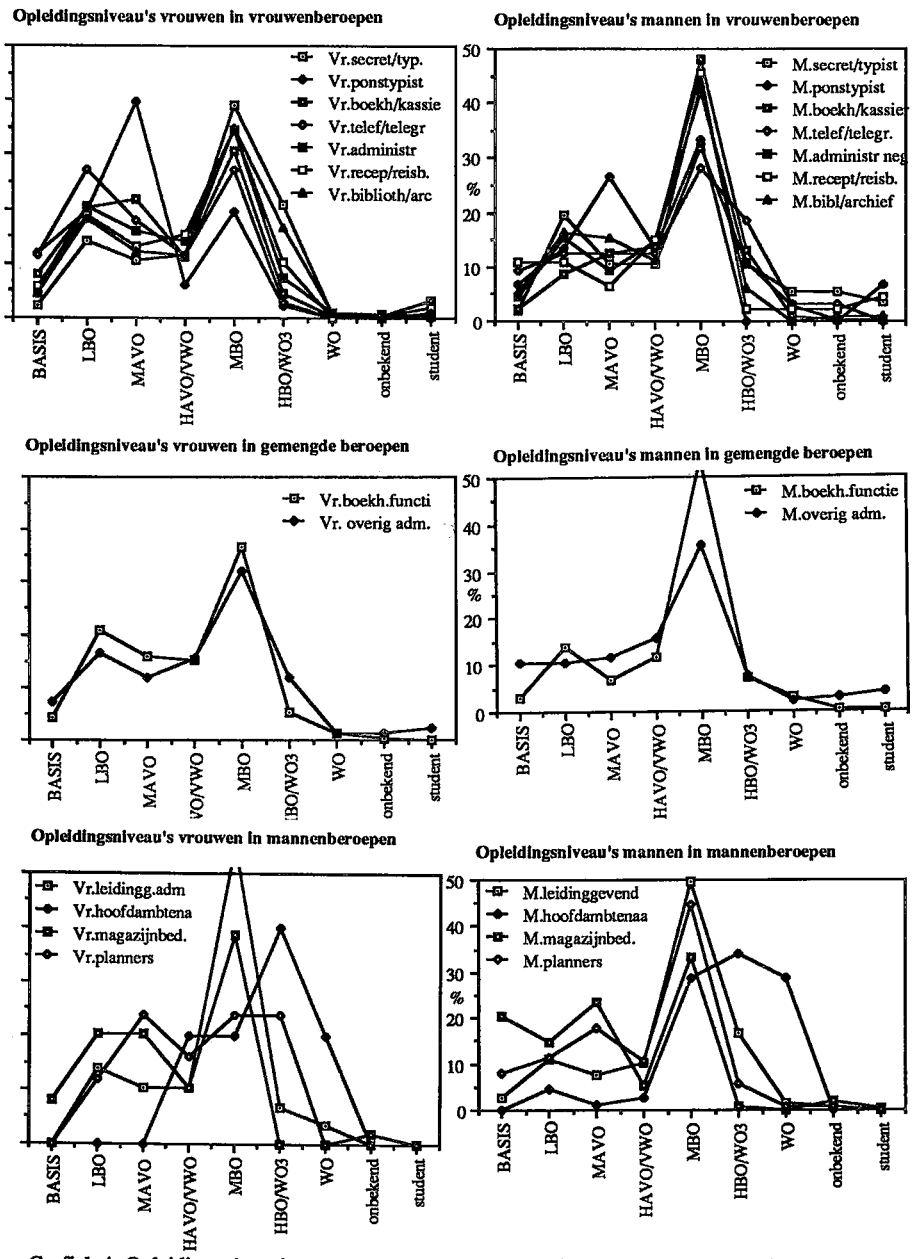
Tabel 22: Gemiddeld aantal scholingsjaren van vrouwen, mannen en totaal in 13 administratieve beroepen en het verschil tussen het gemiddelde aantal scholingsjaren van mannen en vrouwen voor ieder van de 13 beroepen, aflopend gerangschikt naar het aantal scholingsjaren van de beide sexen gezamelijk voor 13 beroepen in 1985. Bron: Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.
* Deze beroepen zijn vrouwenberoepen.
= Deze beroepen zijn gemengde beroepen.

Er zijn 7 beroepen waarin vrouwen gemiddeld een hogere opleiding hebben en 6 beroepen waarin mannen dat hebben. In de drie meest uitgesproken vrouwenberoepen hebben de vrouwen een hogere opleiding dan de mannen, in het meest uitgesproken mannenberoep hebben de mannen een hogere opleiding dan de

vrouwen. De grootste opleidingsverschillen tussen mannen en vrouwen treden op in de gemengde en de vrouwenberoepen. Er is één gemengd beroep waarbij mannen gemiddeld meer dan 2 onderwijsjaren meer hebben dan vrouwen, namelijk de boekhouders en kassiers. Bij de overige beroepen is het verschil in opleiding hoogstens anderhalf jaar. De twee hoogstgeschoolde beroepen zijn mannenberoepen, maar daarna volgen ook enkele vrouwenberoepen waarvoor een behoorlijke opleiding is gewenst. Het is dus niet zo, dat de laaggeschoolde beroepen vrouwenberoepen en de hooggeschoolde beroepen mannenberoepen zijn. Integendeel, in de laagstgeschoolde en de hoogstgeschoolde beroepen is juist sprake van een sterke sexe-segregatie. Veeleer lijkt het erop dat vrouwen hun eigen laag- en hooggeschoolde beroepen hebben, evenals dat voor de mannen het geval is. Vrouwen met een lage vooropleiding werken relatief veel in een vrouwenberoep, maar vrouwen met een hogere vooropleiding werken ook relatief vaak in een vrouwenberoep (secretaresse en typiste). Mannen met een lage vooropleiding werken relatief vaker in mannenberoepen (magazijnbediende en planner), en mannen met een hoge opleiding werken relatief ook vaker in een mannenberoep (hoofdambtenaren en leidinggevenden).
Grafiek 4 geeft inzicht in de opleidingsniveau's van de 13 onderzochte beroepen in de administratieve functies. In bijna alle administratieve beroepen blijkt het grootste gedeelte van de vrouwen en mannen een MBO-opleiding te hebben. Bij deze beroepen zal een MBO-opleiding over het algemeen verwijzen naar een MEAO-opleiding of naar een Schoevers-opleiding.
De deelname van jongens en meisjes aan het algemeen vormend en het economisch-administratief onderwijs loopt niet erg uiteen en evenmin loopt het opleidingsniveau sterk uiteen in de administratieve beroepen. Toch krijgt in het onderwijs sexe-segregatie al vorm door een onderscheid tussen rekenen en taal: voor de administratieve mannenfuncties is cijfervaardigheid de belangrijkste functie-eis, terwijl dat voor de administratieve vrouwenfuncties taalvaardigheid is. De boekhouders en administrateurs moeten kunnen rekenen; de secretaresses, typistes, notulistes, telefonistes en receptionistes moeten hun Nederlands en eventueel vreemde talen beheersen. Daarbij is er niet alleen sprake van beroepensegregatie, maar ook al van niveau-segregatie. De vakken stenografie en machineschrijven hebben minder niveau dan de overige administratieve vakken.[7] Op deze manier wordt niet alleen een onderscheid gemaakt tussen typistes enerzijds en andere administratieve vrouwenfuncties anderzijds, maar ook tussen vrouwenfuncties en mannenfuncties. Het onderscheid dat hier al in het onderwijs gemaakt wordt, komt op de werkplek in versterkte vorm terug.

Beroepskeuze

De beroepskeuze voor een administratief beroep lijkt bij de meeste mensen niet een erg overtuigde keuze. De argumenten, die de vrouwen in het begin van deze eeuw gebruikten om voor een kantoorbaan te kiezen, waren het schone werk, de status en



Grafiek 4: Opleidingsniveau's van vrouwen en van mannen in 7 vrouwenberoepen, in 2 gemengde beroepen en in 4 mannenberoepen in 1985. Bron: Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.

de netheid van het beroep. Nu worden deze argumenten nauwelijks meer gehoord (Vercouteren e.a. 1979/76):
"De meeste vrouwen stellen dat ze dit beroep/vak niet echt gekozen hebben. Ze zijn "erin" gerold" en zien veelal hun baan als tijdelijk en/of niet als hun eerste prioriteit. Dat komt omdat ze óf naast hun baan een studie volgen .... óf omdat ze naast hun baan gezinsverantwoordelijkheid hebben en/of geen kostwinster zijn. Met andere woorden, er is van hun kant geen sprake geweest van loopbaanplanning, geen bewuste keuze voor het beroep en de eventuele 'karrière'-mogelijkheden ."
Diezelfde, weinig geprofileerde beroepskeuze komt ook bij mannen naar voren: slechts de helft van de administratieve mannen heeft tijdens hun schoolopleiding gekozen voor een beroep in de administratieve sector, de andere helft is 'er in gerold'. De keuze voor het administratieve beroep is gebaseerd op gebleken aanleg, vooral cijfermatig inzicht of op 'interesse in cijfers', maar ook regelmatig op beperkingen van de persoonlijke ontplooiingskansen: 'ik was nu eenmaal nergens anders geschikt voor'.[8]
Eén verklaring voor de zwakke beroepskeuze is natuurlijk het feit dat een grote groep in de administratieve functies een algemeen vormende vooropleiding heeft, waardoor men niet specifiek voor een administratief beroep opgeleid is. Andere verklaringen kunnen gezocht worden in de maatschappelijke opvatting dat het beroep weinig spanning meebrengt en/of dat de inhoud van het beroep niet zo 'zichtbaar' is voor een buitenstaander.

Kwalificatie-ontwikkeling tijdens de beroepsloopbaan

De kwalificatie-ontwikkeling in administratieve beroepen vindt vooral tijdens de beroepsloopbaan plaats. Er bestaat een uitgebreid stelsel van buitenschoolse beroepsopleidingen en voor geen andere beroepsgroep kunnen zoveel avondopleidingen gevolgd worden. Van de bijna 180.000 cursisten aan het erkende schriftelijke onderwijs in 1985/6 volgt de grootste groep (39%) een opleiding voor de economische, administratieve en commerciële vakken, te weten ruim 51.000 mannen en ruim 18.000 vrouwen.[9] Het aanbod van cursussen in deze vakken is zeer gevarieerd wat betreft zwaarte en niveau van de opleiding: van enkele dagdelen tot enkele jaren avondstudie en van LBO- tot HBO- of WO-niveau. De meest gevolgde opleidingen zijn cursussen Typen, Tekstverwerken, Stenograferen, Praktijk Diploma Boekhouden (PD), diploma Moderne Bedrijfs Administratie (MBA) en Staatspraktijkdiploma voor Bedrijfsadministratie, dat uiteenvalt in twee opeenvolgende delen: SPD I en SPD II.
Valkenburg en Hulskes (1983) onderscheiden drie typen kwalificatieprocessen: het informele kwalificatieproces waarbij een werknemer zich via het dagelijkse werk kwalificeert; het semi-formele kwalificatieproces waarbij een werknemer zich kwalificeert via bedrijfs-interne opleidingen en het formele kwalificatieproces waarbij een werknemer zich kwalificeert door het behalen van wettelijk erkende diploma's, zoals MAVO- of HAVO-diploma's. In de administratieve beroepen kwalificeren

mensen zich in twee stappen via dit formele kwalificatieproces: eerst via de formele vooropleidingen en daarna via de buitenschoolse avondopleiding. Deze opleiding wordt in de vrije tijd gevolgd, maar de kosten komen meestal voor rekening van de werkgever. Geheel in overeenstemming hiermee is dan ook dat er relatief weinig bedrijfsinterne opleidingen voor de administratieve functies worden gegeven, zoals ook blijkt uit het onderzoek onder 51 grote bedrijven in Nederland naar de aard van de bedrijfsopleidingen die zij verzorgen. Slechts in ca. 50% van deze bedrijven worden administratieve bedrijfsopleidingen verzorgd, tegenover bijvoorbeeld ruim 80% die interne management- en commerciële- en informatica-opleidingen verzorgen (Suesan e.a. 1986/24).
Mannen in administratieve beroepen hebben vaker een buitenschoolse beroepsopleiding gevolgd dan vrouwen. Uit een onderzoek in 1987 naar de werkkring van 172 afgestudeerden van drie HEAO-scholen bleek dat vrijwel alle mannen één of meerdere externe cursussen gevolgd hadden tegen iets minder dan de helft van de vrouwen (Konst 1988). Hetzelfde sexe-verschil bleek ook al in 1969 uit een onderzoek naar de werkkring van afgestudeerde LEAO'ers: 70% van de jongens en 30% van de meisjes, die in 1968 een LEAO-opleiding in Nederland hadden afgemaakt en daarna waren gaan werken, volgde een avond-cursus (Ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid 1970).
Vrouwen volgen niet alleen minder avondopleidingen, ze volgen ook andere opleidingen. Bij de gemeente Groningen blijkt dat het merendeel van de geïnterviewde vrouwen cursussen gevolgd had voordat ze in dienst kwam: steno, typen, moderne talen en handelscorrespondentie. Veel vrouwen hebben overigens op school al hun typediploma behaald (Projectgroep Vrouwenarbeid 1982/40). Ditzelfde kwalificatiepatroon blijkt uit een onderzoek onder solliciterende vrouwen: zij hadden secretaresse-opleidingen, type-cursussen en daarnaast opleidingen voor receptioniste/telefoniste, handelscorrespondentie en steno moderne talen gevolgd.[10]
Uit een onderzoek onder 50 mensen (waarvan 5% vrouwen) in hogere administratieve functies blijkt dat zij de volgende beroepsopleidingen hebben voltooid: 62% had PD, 52% had MBA, 50% had SPD-I, 30% had SPD-II, 6% had AMBI en 28% had (ook nog) een overige opleiding gevolgd. Voor hetzelfde onderzoek zijn ook 55 mensen (waarvan 6% vrouwen) in middelbare administratieve functies geïnterviewd en zij hadden de volgende beroepsopleidingen voltooid: 73% had PD, 51% had MBA, 9% had SPD-I, 6% had SPD-II en 13% had (ook nog) een overige opleiding gevolgd.[11]
Het aanbod van cursussen voor de boekhoudkundige functies (grotendeels mannenfuncties) is gediffentieerder dan voor de secretaresse-functies (vrouwenfuncties). De opleidingen voor de boekhoudkundige functies worden bovendien gekenmerkt door een verticale structuur, omdat aan het volgen van een cursus toegangseisen zijn gesteld: het Praktijk Diploma Boekhouden is een toelatingsvoorwaarde voor het diploma MBA, dat op haar beurt weer een vereiste is voor SPD I en vervolgens voor SPD II. Het aanbod van cursussen voor de vrouwenfuncties heeft een horizontale structuur: er zijn nauwelijks cursussen waarvoor het diploma van een andere cursus een toelatingsvereiste is. De kwalificatieverschillen

tussen de middelbare en de hogere administratieve functies uiten zich blijkens het bovengenoemde onderzoek vooral in het bezit van de hoogste diploma's in de genoemde reeks: het diploma SPD I en II.
Bij de kwalificatie-ontwikkeling tijdens de beroepsloopbaan is de opvatting van de chef van doorslaggevend belang bij de keuze welke werknemers welke opleidingen kunnen volgen (De Jong 1983, Valkenburg en Hulskes 1983). De sexe-ongelijkheid, die al bestaat in de opleidingenstructuur, kan versterkt worden door stereotype denkbeelden van de chefs over de wenselijkheid voor vrouwen en mannen om dergelijke opleidingen te volgen. De interesse onder vrouwen in administratieve beroepen om opleidingen voor de boekhoudersfuncties te volgen, wordt dan ook vaak niet gehonoreerd. Bij de gemeente Groningen hebben de geïnterviewde vrouwen wel interesse om cursussen zoals MBA en boekhouden te gaan volgen, maar zijn er verschillende redenen waarom ze dat tot nu toe nog niet gedaan hebben, waaronder gebrek aan perspectieven in de functie ((Projectgroep Vrouwenarbeid 1982/40).
De functiestructuur in de administratieve beroepen is verbonden met de kwalificatie-ontwikkeling tijdens de beroepsloopbaan. Deze kwalificatie-ontwikkeling versterkt de sexe-typering van de administratieve functies, met name wat de niveauverschillen van de functies betreft. De sexe-typering die op de school al begon, wordt in de buitenschoolse opleidingsstructuur dus versterkt doorgezet.

'Skill structures'

In de Engelstalige literatuur is vrij veel geschreven over de degradatie die in beroepen plaats zou vinden: het vereiste functieniveau voor een beroep zou in de loop der tijd verminderen. Met name de studie van Braverman (1974) heeft grote invloed gehad op de discussies. Hij legt met de arbeidsprocesbenadering de nadruk op de grote invloed die mechanisering, automatisering en beheersing van het arbeidsproces hebben op de functie-inhoud. Evenals industriële arbeid zou kantoorarbeid onderworpen zijn aan rationaliseringsprocessen, waardoor een scheiding aangebracht wordt tussen conceptie en uitvoering. Dit laatste wordt vervolgens herleid tot gefragmenteerde, routinematige taken. Samenhangend hiermee zou de 'skill structure', wat vertaald kan worden met de lelijke term functie-eisen structuur, van administratieve arbeid een tendens tot degradatie vertonen. Hierbij moet het begrip 'skill structure' als een eigenschap van arbeidsplaatsen niet verward worden met het begrip kwalificatiestructuur als een eigenschap van de beroepsbevolking (Mok 1980).
Huijgen e.a. (1983) constateren dat tussen 1960 en 1977 de structuur van de functieniveau's van de employees in de tertiaire sector gepolariseerd en gedegradeerd is: het aandeel van employees op de hogere en op de lagere functieniveau's is toegenomen ten koste van het aandeel op de middenniveau's. Helaas splitsen de auteurs deze gegevens niet uit naar sexe. Hieronder ga ik in op enkele aspecten die samenhangen met deze degradatie en polarisatie van kantoorberoepen en in de

volgende paragraaf ga ik in op de veranderingen in de kwalificatiestructuur van de administratieve beroepsbevolking.
In een studie naar het beroep 'clerical worker' gedurende meer dan 150 jaar bij de Amerikaanse federale regering geeft Diprete (1988) aan dat de veranderingen in het beroep eerder gezien moeten worden als een herdefiniëring van de status van het beroep dan als degradatie. Door de groei van het aantal 'clerical workers' ontstonden er meer hiërarchische niveau's. De behoefte aan gespecialiseerd werk leidde tot de creatie van nieuwe functies die vervuld werden door een groep 'clerical workers'. De erkenning van de specialismen leidde ertoe dat deze groep hun beroep ging herdefiniëren, ze werden professionals en hadden een 'managerial' beroep. Alleen de niet-geprofessionaliseerde functies bleven 'clerical workers' heten. Wat een degradatie lijkt, is in feite een herdefiniëring van de grenzen van het beroep. Ook Mok (1962/4) wijst in zijn dissertatie al op de processen van verandering van de beroepstitels:
"De drang tot naamsverandering van beroepen is mede te verklaren uit ontevredenheid met het aanzien van het beroep en uit stijgingsaspiraties van de beoefenaren van de desbetreffende beroepen."
Met herdefiniëring van de grenzen van een beroep, onder meer door naamsverandering, beogen de beroepsbeoefenaren sociale sluiting. Het ligt voor de hand te veronderstellen dat de veranderingen in de beroepstitel ook invloed hebben op de ermee verbonden aspecten, die Mok onderscheidt: de beroepsbinding, een subjectieve factor die de houding van de beroepsbeoefenaren weergeeft ten opzichte van zijn arbeidstaken en arbeidsomstandigheden en de beroepsvoldoening, het oordeel van de beroepsbeoefenaar over de arbeidssituatie van het beroep en het beroepsaanzien. Vrouwen hebben waarschijnlijk minder beroepsstatus-gevoeligheid en ontlenen minder hun identiteit aan hun beroep. Hun beroepstitels zijn vager en algemener omschreven, zoals ik in hoofdstuk 2 geconstateerd heb. Daarom zouden in het proces van naamsverandering van beroepstitels bij vrouwenberoepen mogelijk andere factoren een rol kunnen spelen dan bij mannenberoepen.
De typering van geschoolde versus ongeschoolde arbeid is een sociale constructie en is inzet van strijd tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers en tussen werknemers en werkgevers. De typering weerspiegelt dus niet zozeer de werkelijke 'skill', als wel het resultaat van machtsstrijd. Diverse Engelse feministische onderzoekers hebben er op gewezen dat de definiëring van de kwalificatiecategorieën systematisch ten voordele van mannen uitvalt en dat vrouwen arbeid bijna per definitie als ongeschoold wordt gekwalificeerd. Ook een 'objectieve' methode als functiewaardering blijkt vol te zitten met vrouwonvriendelijke meetpunten (De Bruijn 1988). Volgens Philips en Taylor (1980) stelt Braverman dat na degradatie van het arbeidsproces vrouwen aangeworven worden om de nieuwe ongeschoolde functies te vervullen, waarbij niet gesproken wordt over de definitie van geschoolde of ongeschoolde arbeid. Philips en Taylor menen, dat het labelen van taken als geschoold of ongeschoold juist inzet van strijd is, in het bijzonder waar vrouwen pogen om de kwalificaties voor hun functies erkend te krijgen en mannen trachten om vrouwen in ondergeschikte posities te houden of te krijgen door hun functies te

devalueren via labeling en op andere manieren. Volgens de auteurs had de analyse van het proces van degradatie er geheel anders uitgezien als ook de machtsstrijd tussen de sexen erin was betrokken.
Samenvattend kan gezegd worden dat het oorspronkelijke beroep van de 'kantoorbediende' in de loop van deze eeuw uiteen gevallen is in talloze beroepen. De belangrijkste processen hierbij zijn:

* de mechanisering, waardoor functies ontstonden om de apparatuur te bedienen;
* de groei van het aantal kantoren, waardoor de werkgelegenheid fors toenamen;
* door deze twee factoren werden groeiende aantallen vrouwelijke kantoorbedienden geworven;
* in de beroepenstructuur van kantoorbediendes vond hiërarchisering plaats.

In deze processen wordt niet alleen het scala aan functies binnen de beroepsgroep verbreed, maar vindt ook een herdefiniëring van de grenzen van de beroepen plaats. Deze processen van sociale sluiting zijn niet sexe neutraal. De belangrijkste drijfveer is het aanbrengen van een niveau-scheiding, waarna allocatie van mannen en vrouwen in overeenstemming met hun maatschappelijk geaccepteerde hiërarchische verhouding kan plaatsvinden. De vraag of er een proces van degradatie van administratieve beroepen sinds de eeuwwisseling heeft plaatsgevonden, kan niet dus beantwoord worden, omdat dit teveel vertekend wordt door segregatieprocessen.

Kwalificatie-structuren

In hoofdstuk 2 zijn de verdringingseffecten in de kwalificatiestructuur besproken. Binnen de beroepsklassen stijgt het gemiddelde opleidingsniveau van de arbeidskrachten doordat hogere aanstellingseisen gehanteerd worden. De arbeidskrachten met lagere opleidingsniveau's worden verdrongen door arbeidskrachten met hogere opleidingsniveau's. Dezelfde verdringing is te zien in de administratieve beroepen. Er is sprake van een substitutie van algemeen opgeleiden door arbeidskrachten die beroepsgericht administratief geschoold zijn (Kuhry e.a. 1988/72). De veranderingen aan de vraagzijde lijken zich sneller te voltrekken dan aan de aanbodzijde met als gevolg aanzienlijke overschotten aan algemeen opgeleiden en tekorten aan middelbaar en (semi-)hoger administratief opgeleiden. De aanbodoverschotten zijn voor arbeidskrachten met een algemene of administratieve opleiding in 1975 en 1985 relatief geringer geweest dan voor degenen in de andere opleidingscategorieën.

	in personen x 1.000		in % van het arbeidsaanbod	
	1975	1985	1975	1985
Uitgebreid lager algemeen/administratief	30	125	5	16
Middelbaar administratief	15	45	3	7
Semi-hoger en hoger administratief	0	5	1	2

Tabel 23: Aanbodoverschotten van arbeidskrachten met een algemene of administratieve opleiding. Bron: Kuhry en Opstal 1988.

De verdringing van lager geschoolde arbeidskrachten door hoger geschoolde blijkt ook uit twee hieronder genoemde onderzoeken. In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid is in 1969 een onderzoek gedaan naar de werkkring van de 530 leerlingen die in 1968 geslaagd waren op één van de 12 LEAO-scholen in Nederland. De leerlingen werden zo'n driekwart jaar na hun slagen schriftelijk geënquêteerd (N=497). 85% van de geslaagde 14- en 15-jarige meisjes werkte, tegenover 51% van de jongens. De rest volgde verder dagonderwijs. De functies waarin deze jongens en meisjes terecht kwamen, staat in tabel 24.

	Jongens	Meisjes	Specificatie kantoorfuncties	Jongens	Meisjes
Geslaagd in 1968	226	271	Kantoorbediende	84%	58%
Daarna gaan werken	135	233	(Steno)typiste	-	14%
waarvan % in:			Functies in de boekhouding	-	10%
Detailhandelsfuncties	42%	18%	Archiefbediende	5%	3%
Kantoorfuncties	48%	81%	Jongste bediende	6%	2%
Overige functies	10%	1%	Telefoniste	-	3%
Totaal	100%	100%	Receptioniste/telefoniste	1%	2%
	(N=135)	(N=233)	Bankbediende	3%	5%
			Overige kantoorfuncties	-	4%
			Totaal	100% (N=64)	100% (N=189)

Tabel 24: Werkkring van 368 geslaagden van de LEAO in 1968. Bron: Ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid 1970/4-6

Veruit de meeste meisjes kwamen dus in de administratieve functies terecht. 25% van de meisjes vond werk bij banken, verzekeringskantoren, accountants-, notaris- en advocatenkantoren, tegenover 13% van de jongens. De overige 75% van de meisjes vond werk in kantoorfuncties in de industrie en in de detailhandelssector. De bruto lonen van de meisjes lagen op alle leeftijden lager dan die van de jongens, waarbij de lonen in de detailhandels-functies vergeleken met dezelfde leeftijdsgroep lager waren dan in de andere functies.
Bijna 20 jaar later ligt het LEAO erg slecht op de arbeidsmarkt als gekeken wordt naar de zoektijd die gediplomeerden van het LEAO nodig hebben om een baan te vinden. Vergelijkbare opleidingen als LTS en MAVO scoren beter, alleen het LHNO scoort slechter. Het RION ondervroeg in 1986 ruim 850 bedrijven over hun laatste vacature (Akkermans 1987). Hieruit bleek dat bedrijven in de administratieve sector vooral vacatures hebben met een hoog functieniveau: kwalificatie-eisen als 'algemene ontwikkeling' en 'taalvaardigheid' worden in deze sector veel meer gesteld dan in de andere onderzochte sectoren. In de administratieve sector worden vrijwel geen mensen aangenomen met een opleiding lager dan MAVO. Van de aangestelden op de laatste vacature in de administratieve bedrijven had 31,4% MAVO/MULO achtergrond, 29,4% had HAVO/VWO achtergrond en 19,6% had MBO. Deze groep bestond voor 82,4% vrouwen. Als er promotiemogelijkheden waren in een functie, dan bleek dit overigens aanleiding te zijn tot het stellen van hogere vooropleidingseisen.

3.4. SEGREGATIE OP DE WERKPLEK

Segregatie in bedrijven

Door het onderzoek naar de beroepensegregatie, zoals dat besproken is in hoofdstuk 2, is duidelijk geworden hoezeer de vrouwelijke en mannelijke beroepsbevolking gesegregeerd is naar beroep. Deze beroepensegregatie blijkt sterker te worden als het aggregatieniveau, waarop de segregatie gemeten wordt, afneemt. Dat wil zeggen dat in bedrijven sprake is van een sterkere segregatie tussen de functies die mannen en die vrouwen vervullen, dan op grond van de beroepensegregatie verwacht zou mogen worden. Bielby en Baron (1984) vonden in hun onderzoek in 400 bedrijven in California (V.S.) dat het personeelsbestand in meer dan de helft van deze bedrijven totaal gesegregeerd was: er was niet één functie die zowel door een vrouw als een man bezet werd! Slechts 20% van de bedrijven had segregatie-indexen van minder dan 90, dat wil zeggen dat minder dan 90% van de vrouwen of mannen van functie zou moeten veranderen opdat de mannen en vrouwen gelijk over de functies verdeeld zouden zijn. Kleine bedrijven waren óf totaal gesegregeerd óf juist geheel niet gesegregeerd. In grotere bedrijven werkten bijna alle mensen in gesegregeerde functies. Bovendien was de segregatie in 20 jaar nauwelijks veranderd, ondanks een grotere instroom van vrouwelijke medewerkers en ondanks positieve veranderingen in het politieke en juridische klimaat ten aanzien van vrouwenarbeid.
De beroepensegregatie is niet de resultante van een toevallige verdeling van mannen en vrouwen over de samenstellende beroepen in de beroepsgroep, maar van een samenvoeging van een aantal sterk gesegregeerde beroepen. Op haar beurt blijkt dit weer de optelsom te zijn van een aantal sterk gesegregeerde functies in bedrijven. En een aantal sterk gesegregeerde functies zijn geconcentreerd in gesegregeerde afdelingen. In deze paragraaf komt deze verschijningsvorm van segregatie in de administratieve bedrijven aan de orde, alsmede de vraag hoe deze segregatie bestendigd wordt en in hoeverre in vrouwenafdelingen achterstandsfactoren worden gecumuleerd, waardoor het streven naar gelijke arbeidsposities problematisch wordt.

Gemengde en ongemengde afdelingen en groepen

Reskin en Hartmann (1986) wijzen erop dat functiesegregatie vaak gepaard gaat met afdelingssegregatie. Mannelijke en vrouwelijke werknemers zijn niet alleen niet evenredig gespreid over de functies, ze zijn ook niet evenredig gespreid over afdelingen of arbeidsgroepen. Typekamers, administratieve afdelingen of huishoudelijke diensten zijn bij uitstek vrouwenafdelingen. De mate waarin afdelingssegregatie voorkomt, is ook onderzocht door Kauppinen e.a. (1987). Op basis van een

groot onderzoek van het Finse bureau voor de Statistiek naar de kwaliteit van de arbeid in bedrijven heeft zij berekend dat 73% van de mannen en 66% van de vrouwen in groepen werken waarvan de meeste (>90%) andere leden dezelfde sexe hebben, 11% van de mannen en 14% van de vrouwen werkt in 'balanced groups', dat wil zeggen dat 40-60% van de groepsleden van dezelfde sexe zijn en 4% van de mannen en 4% van de vrouwen zijn 'tokens', dat wil zeggen dat ze werken in groepen waarvan 60-90% van de leden van de andere sexe is. In een aantal case-studies is afdelingssegregatie met indexen voor de onderscheiden afdelingen aangegeven (De Jong 1983, Bless en Scholten 1986, Bock 1988). Bless en Scholten constateren daarbij dat de segregatie bij de gemeente Amsterdam naar de onderscheiden diensten tussen 1979 en 1984 nauwelijks veranderd is. Bock (1988) vindt voor acht afdelingen van de Katholieke Universiteit van Nijmegen dat vrouwen tussen 1984 en 1987 minder geconcentreerd zijn in enkele functies. Dat geldt overigens ook voor de mannelijke werknemers.

Als het aandeel van vrouwen in het personeelsbestand van een bedrijf toeneemt, wordt de kans groter dat vrouwen ook in gemengde functies en/of op gemengde afdelingen werken (Bielby en Baron 1984). Uit case-studies in de gemeenten Groningen en Rotterdam wordt dit bevestigd: in gemeentediensten waar relatief zeer weinig vrouwen werken (minder dan 5-10%), werken ze in 'ongemengde' functies op mannenafdelingen, bijvoorbeeld als administratief medewerkster bij de gemeentereiniging of als secretaresse bij het energiebedrijf (Projectgroep Vrouwenarbeid 1982/52, Huber e.a. 1985). Pas als het aandeel van vrouwen bij de dienst hoger is, ontstaan vrouwenafdelingen. Barker en Downing (1980) wijzen erop dat vrouwen in laag geschoolde administratieve vrouwenfuncties vaker op vrouwenafdelingen werken, terwijl de beter geschoolde secretaresses juist geïsoleerd werken, opvallend vaak zelfs zonder noemenswaardig contact met collega's.
Kanter (1977) heeft de betekenis van de groepssamenstelling in afdelingen naar voren gebracht en gewezen op het belang van getalsverhoudingen voor de acceptatie van minderheden door de meerderheid van de groep. Zij onderzocht de aard van de groepsprocessen die ontstaan als zich een buitenstaander aandient. Als in groepen een paar leden van de minderheidsgroep zitten, ontstaat tokenisme. De tokens hebben de rol om het gedrag van hun groep te bevestigen. Ott (1985) heeft in haar onderzoek aangetoond dat de effecten van de getalsverhoudingen niet sexe-neutraal zijn: tokenism heeft voor vrouwen een andere betekenis dan voor mannen. Aranya e.a. (1986) brengt naar voren dat vrouwen in groepen, die voor het overgrote deel uit mannen bestaan, een lagere status krijgen en dat ze minder genegen zijn om te participeren in groepsbesluiten en/of deze te beïnvloeden. De onderzoekster veronderstelt dat deze vrouwen extra energie moeten steken in het onderhouden van bevredigende relaties in zo'n werksituatie.

Vrouwenafdelingen ontstaan via een proces van taylorisatie: ondersteunende werkzaamheden worden afgesplitst van het primaire bedrijfsproces en worden vervolgens gecentraliseerd in afzonderlijke afdelingen. Op deze manier ontstaan

typekamers, secretariaten of huishoudelijke diensten. Zo zijn bij de AMRO-bank de data-entry werkzaamheden voor de overschrijvingen in het binnenlands betalingsverkeer eerst afgesplitst van de overige werkzaamheden in de adminstratieve afdelingen van de bankkantoren en vervolgens gecentraliseerd in regionale centra, waarbij voor de bezetting vrijwel uitsluitend onder vrouwen geworven is (Ossenblok 1983, Tijdens 1986). Een vergelijkbaar proces heeft plaatsgevonden bij de Perscombinatie. Hier is bij de omschakeling van loodzetten naar fotozetten een teletypekamer opgericht waar veel vrouwen werken en enkele mannen, die voorheen grafisch werk deden. Het werk is monotoon, er is geen relatie met het product omdat er fragmenten van artikelen worden getikt, velen werken parttime en het werk zal langzaam verdwijnen naarmate meer teksten door journalisten on-line worden ingetypt (Bos en Vaas 1987). Vrouwen op dergelijke afdelingen ontwikkelen een informele werkcultuur die niet doordrongen kan worden door 'masculine' arbeidsnormen. Dat betekent dat de chefs geen volledige controle hebben over de arbeidssituatie en dat de vrouwen daarom dingen kunnen doen die niet gecontroleerd worden. Ze bouwen daarin hun eigen wereld op (Barker en Downing 1980/ 83). Vrouwen blijken vaak minder betrokken te zijn bij hun werk dan mannen. Deze verschillen zijn niet zozeer toe te schrijven aan socialisatie of gezinsverantwoordelijkheden van vrouwen, maar de belangrijkste determinanten van betrokkenheid bij het werk zijn vooral kenmerken van de werkplek, een slechter werkklimaat en in het bijzonder de mate van autonomie bij de uitvoering van de arbeid (Lorence 1987).

Doorstroming komt op vrouwenafdelingen weinig voor, omdat alleen promotie tot groepscheffin of cheffin van de afdeling tot de mogelijkheden behoren: vrouwenafdelingen blijken fuikafdelingen te zijn. Van Assen en Hannink (1982) beschrijven dit voor de kantorencentrales van AMRO: de data-typistes kunnen binnen de afdeling door stromen naar de functie van systeem-assistente. Andere mogelijkheden om door te stromen zijn er feitelijk niet, terwijl de helft van de vrouwen wel door zou willen stromen. Naarmate het dienstverband toeneemt, schatten de vrouwen hun kansen om daadwerkelijk door te stromen lager in. Daardoor ontstaan negatieve gevoelens ten opzichte van het werk. Bij de afdeling is een hoog ziekteverzuim. Bos en Vaas (1987) beschrijven vergelijkbare situaties voor de afdelingen 008, 004 en 007 van het Telefoondistrict Amsterdam van de PTT. Loopbaanbeleid wordt voor deze afdelingen vaak niet gemaakt, soms is er zelfs sprake van een ontmoedigingsbeleid. In het verlengde hiervan wordt ook het volgen van opleidingen ontmoedigd. In de gemeente Arnhem wordt het voor medewerksters op de typekamer, de enige vrouwenafdeling in de gemeente, niet nodig geacht om naar de bestuursschool gaan.[12] Werkgevers zijn van mening dat de vrouwen van de centrale typekamers geen carrière willen maken (Moritz e.a. 1986):
"Wie carrière wil maken, gaat niet eerst in een typekamer werken".
De doorstromingskansen blijken wel verschillend te zijn voor mannen en vrouwen op de vrouwenafdelingen: in de teletypekamer bij de Perscombinatie stromen de enkele mannen die er werken na enige tijd door en de vrouwen niet, terwijl hun op-

leidingsniveau boven dat van de grafisch opgeleide mannen ligt (Bos en Vaas 1986). Hartmann (1987) vond op basis van analyse van de personeelsbezetting van een verzekeringsbedrijf gedurende 8 jaar, dat mensen in groepen waarin veel vrouwen werkten, minder kans op promotie hadden dan mensen in groepen met minder vrouwen. Kanter (1977) wijst erop dat sexe-segregatie sociaal-psychologische implicaties heeft: groepen met beperkte kansen reageren op hun achtergestelde situatie door minder betrokken te zijn bij het bedrijf, door een nauwere, instrumentele houding tegenover het werk en door minder aspiraties om door te stromen. Ook vanuit de psychologische theorievorming wordt er op gewezen dat mensen die hun perspectieven als gering ervaren, geen ambitieus gedrag gaan ontplooien (De Jong 1985).

Aan het begin van deze paragraaf is de vraag gesteld of afdelingssegregatie gepaard gaat met een cumulatie van achterstandsfactoren. Uit de case-studies blijkt dat dit bij de vrouwenafdelingen inderdaad het geval is. Vrouwenafdelingen staan laag in de machtshiërarchie tussen afdelingen. Dit betekent onder meer dat ze achtergesteld worden in faciliteiten en minimale budgetten toegewezen krijgen. Voor de typekamer in de gemeente Arnhem wordt aangegeven dat 'de apparatuur vernieuwd moet worden en dat de typistes graag PC's willen zoals diverse andere afdelingen al hebben, maar het schijnt niet te kunnen, net zo min als een printer; verstelbare stoelen heeft ook jaren geduurd'.[13] Ook in andere studies blijkt herhaaldelijk dat de werkruimtes klein zijn en te lawaaiig, dat de ventilatie onvoldoende is en dat de apparatuur oud is (Projectgroep Vrouwenarbeid 1983).

Vrouwen op vrouwenafdelingen hebben weinig contacten met andere afdelingen van het bedrijf: de meeste werkneemsters zouden meer contacten willen hebben (Moritz e.a. 1986, Van Assen en Hannink 1982). De afdelingssegregatie gaat gepaard met een geïnstitutionaliseerde sociale afstand, die een gescheiden leefwereld van de sexen impliceert. Mannen en vrouwen hebben stereotype ideeën over elkaar, die in stand blijven, zolang de werelden gescheiden blijven en het contact minimaal is. Daarmee gepaard gaat een onderwaardering van de werkzaamheden van vrouwenafdelingen (Projectgroep Vrouwenarbeid, 1982/96):

"Er wordt neergekeken op de trutten van de typekamer".

In meerdere onderzoeken komt een discrepantie naar voren tussen de door de ene groep waargenomen attitudes van de andere groep en de feitelijke beleving van die andere groep. Zo menen personeelsfunctionarissen dat gehuwde vrouwen werken om zich méér dan het noodzakelijke levensonderhoud te permiteren, terwijl deze vrouwen zelf aangeven dat ze werken om in het noodzakelijke levensonderhoud te voorzien. Managers veronderstellen dat vrouwen eigenlijk liever routinematige werkzaamheden doen en daarmee tevreden zijn, terwijl de vrouwen zelf aangeven dat dit niet zo is (Dex 1985). Chefs menen dat de geringe doorstroming van vrouwen aan de ambities van vrouwen ligt, terwijl de vrouwen zelf vinden dat ze minder kansen hebben om door te stromen (De Jong 1983).

Deze verschillen in interpretaties zijn niet zonder betekenis, omdat één van beide visies als de dominante mening gedefinieerd wordt. Door de bestaande machtsverhoudingen zullen mannelijke medewerkers en/of mannenafdelingen

eerder in staat zijn om hun opvattingen als de dominante te definiëren dan dat vrouwelijke medewerkers en/of vrouwenafdelingen zullen kunnen doen. Op deze manier kan onder meer de interpretatie van de achterstandsfactoren van de arbeidspositie van vrouwen inzet van strijd worden: in de dominante visie wordt het achterstandsprobleem sexe-neutraal voorgesteld, terwijl het dat volgens de betrokken groep niet is. Zo blijkt uit een onderzoek naar de participatie van vrouwen in ondernemingsraden dat mannelijke medewerkers vaker dan vrouwelijke medewerkers opmerken dat het niet uitmaakt of er een man of een vrouw kandidaat is voor de ondernemingsraad: 'De kwaliteiten tellen, het verhaal is belangrijker dan de sexe' (Male e.a. 1986). Het probleem van de ondervertegenwoordiging van vrouwen wordt door deze opvatting een sexe-neutraal probleem.
Sociale sluiting krijgt in de arbeidsorganisatie vorm door afdelingssegregatie. Via arbeidsdeling in de organisatie ontstaat een gesegregeerde en gehiërarchiseerde arbeidsorganisatie, waarin vrouwen, behalve tot de vrouwenafdelingen, beperkt toegang hebben. Anders dan bij de sociale sluitingsprocessen in beroepen zijn hier de belangrijkste actoren niet de beroepsbeoefenaren maar het management van bedrijven.

Sexe-specifieke vervulling van vacatures

Segregatie blijkt een hardnekkig karakter te hebben. Dat roept de vraag op hoe sexe-specifieke vervulling van functies plaatsvindt, dat wil zeggen: waarom en hoe worden er vrouwen geworven voor vrouwenfuncties en mannen voor mannenfuncties? Deze vraag is zeker voor de administratieve beroepen van belang, omdat er weinig verschil is tussen de kwalificaties van mannen en van vrouwen in die beroepen, zoals we eerder hebben aangegeven. Het arbeidsaanbod is dus niet op voorhand de segregerende factor. De vraag valt eigenlijk direct uiteen in twee delen: ten eerste, hoe wordt in een bedrijf een functie naar sexe getypeerd en ten tweede, hoe wordt succesvol volgens de typering intern en extern geworven? Hierna wordt achtereenvolgens geprobeerd deze twee vragen te beantwoorden.
De eerste, en in mijn ogen belangrijkste, determinant bij de sexe-specifieke functievervulling is de sexe-typering van de functie door de organisatie alvorens daadwerkelijk voor een vacature geworven wordt. Een functie wordt getypeerd als vrouwen- of mannenfunctie en het belangrijkste argument hierbij is dat werkgevers de bestaande functiesegregatie willen handhaven. Dit blijkt uit een onderzoek van de Loon Technische Dienst (1987) naar de voorkeuren van werkgevers voor de sexe-typering van functiesoorten. Werkgevers hebben in 22% van de keren waarin een bepaalde functiesoort in hun bedrijf voorkomt, een voorkeur voor één van beide sexen voor de vervulling van de functies. In 9 van de 10 keer gaat die voorkeur uit naar een man. Voorkeur voor vrouwen betreft vooral vrouwenfuncties als telefonistes/receptionistes, secretaresses, typistes, telefonistes, werksters, kantinepersoneel, koffiedames en de 'keetjuffrouw' in de bouw. Voorkeur voor mannen betreft vooral technische en productieve functies, dus mannenfuncties als bouwvakker,

onderhoudsmonteur, metaal- en montage-arbeider, machinebediener, operator, maar ook hoge en lage leidinggevende functies en direct commerciële functies. De wens om de sexe-typering van mannenfuncties te handhaven wordt veel vaker uitgesproken dan de wens om de sexe-typering van vrouwenfuncties te handhaven. Op deze manier kan ook verklaard worden dat de economische rationaliteit van werkgevers, namelijk de werving van de goedkoopste arbeidskrachten, niet altijd de dominante rationaliteit is in het wervingsproces, zoals ook in hoofdstuk 2 al naar voren is gebracht.

De voorkeuren van werkgevers zijn niet alleen in overeenstemming met de bestaande functiesegregatie, maar ook met de bestaande functieniveau-segregatie tussen de sexen. Als werkgevers een voorkeur hebben voor sexe-specifieke functievervulling, gaat die voorkeur bij het aannemen van administratief personeel op de functieniveau's 4 en lager in 83% van de gevallen uit naar een vrouw en op de functieniveau's 5 en hoger in 100% van de gevallen uit naar een man (Loontechnische Dienst 1981/18). Als werkgevers een voorkeur hebben bij leidinggevende functies, betreft die voorkeur op alle functieniveau's in meer dan 95% van de gevallen mannen. In 86% van de gevallen, waarin de werkgever een voorkeur heeft voor een mannelijke leidinggevende is deze voorkeur ingegeven door rolopvattingen over mannen en vrouwen, zoals hij denkt dat die bestaan bij de leiding van het bedrijf dan wel bij het personeel of bij de omgeving. Stereotype ideeën, dat in hiërarchische arbeidsverhoudingen mannen boven vrouwen horen te staan en niet andersom, blijken dus doorslaggevend te zijn. In het onderzoek wordt dan ook terecht geconstateerd dat er sprake is van hardnekkige voorkeuren.

Als de sexe-typering van een functie vaststaat, dat wil zeggen als de functie getypeerd is als een mannen- dan wel een vrouwenfunctie, is de kans groot dat de functie-omschrijving, de werving en de selectie in overeenstemming met deze sexe-typering zullen verlopen. Deze drie stadia van het wervingsproces bespreek ik hierna.

De functie-eisen worden beïnvloed door de situatie op de arbeidsmarkt. 40% van de bedrijven verhoogt eisen ten aanzien van opleiding en ervaring als er een groot aanbod is (Van Eijk 1988). Dit veranderende beleid heeft een verdringing op de arbeidsmarkt ten koste van lager opgeleiden met geringe praktijkervaring tot gevolg. 50% van de werkgevers stelt strakkere leeftijdseisen teneinde vergrijzing van het personeelsbestand te beïnvloeden, waardoor verdringing plaatsvindt ten koste van de leeftijdscategorie 35 jaar en ouder. Op zich zijn de eisen die gesteld worden aan ervaring en leeftijd tegengesteld aan elkaar, maar bij een groot aanbod wordt het selectieproces hierdoor natuurlijk vereenvoudigd. Verhoging van functie-eisen beïnvloedt het aantal vrouwelijke sollicitanten negatief, zo bleek uit een onderzoek naar sollicitanten bij de omroepen (Van Kooten 1985). Ook naarmate er meer functie-eisen gesteld worden, solliciteren er minder vrouwen. Vooral de eis van ervaring werkt belemmerend.

De keuze van de wervingskanalen is een belangrijk middel om een sexe-specifiek aanbod van sollicitanten los te maken. Tenzij bij een anti-discriminatie beleid, worden gewoonlijk alleen advertenties geplaatst in kranten en bladen die door de

gewenste groepen worden gelezen. Daarmee wordt de aard en de omvang van de sollicitaties beïnvloed. Een voorbeeld kan dit verduidelijken. Bij de PTT-Telecommunicatie werd in 1984 besloten om vrouwelijke sollicitanten te werven voor de functie van systeemmanager, een functie die voornamelijk door mannen wordt vervuld. De personeelsadvertenties, die ook in damesbladen waren geplaatst, leverden een overweldigend aantal vrouwelijke sollicitanten op.
Bovendien blijkt het aantal vrouwelijke sollicitanten beïnvloed te worden als in de advertentie de voorkeur voor een vrouw duidelijk blijkt. Bij de hierboven genoemde en bij andere wervingsadvertenties, waarbij expliciet gevraagd werd naar een vrouw, waren de reacties overweldigend (Everts e.a. 1987). Ook bij Van Kooten (1985) blijkt dat het aantal vrouwelijke sollicitanten zeer hoog is, als in de advertentie een expliciete voorkeur voor vrouwen wordt vermeld. Als de vacature een typische vrouwenfunctie betreft blijkt het aantal vrouwelijke sollicitanten evenens zeer hoog. Als impliciet of expliciet de voorkeur aan mannen wordt gegeven is het percentage vrouwelijke sollicitanten zeer laag. De klacht van personeelsfunctionarissen en chefs dat vrouwen nauwelijks reflecteren op bepaalde functies, moet mede toegeschreven worden aan de keuze van de wervingskanalen en de advertentietekst.
Selectie van sollicitanten vindt niet alleen plaats op basis van functie-eisen, maar ook en vooral op basis van de 'persoonlijkheid' van de sollicitant(e) (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid 1984/34 e.v.). Kenmerken van het criterium 'persoonlijkheid' zijn karakter, eerlijkheid, houding en gedrag, uiterlijke presentatie, zelfstandigheid en dergelijke. Ook Van Vianen e.a. (1986/46 e.v.) komt, op basis van een analyse van selectieprocedures voor 34 functies op hoge functieniveau's, tot de conclusie dat de leden van sollicitatiecommissies al in een vroeg stadium van het selectiegesprek hun keuze bepalen en dat vooral doen op grond van de 'persoonlijkheid' van de kandidaat. De kandidaat maakt meer kans naarmate deze kandidaat meer als de 'ideale' sollicitant wordt gezien. Deze sollicitant wordt door de leden enigszins masculien beschreven: de voor de functie gewenste masculiene eigenschappen worden positiever beoordeeld dan de gewenste feminiene eigenschappen, terwijl ongewenste feminiene eigenschappen door de leden negatiever beoordeeld worden dan ongewenste masculiene eigenschappen. Bij de beoordeling van de geschiktheid van de kandidaten speelt de persoonlijkheid geen rol: vrouwen worden gemiddeld even vaak geschikt bevonden als mannen. Maar als er een keuze gemaakt moet worden tussen sollicitanten, valt deze keuze vaker op een persoon met masculiene eigenschappen. Tijdens de selectieprocedure nemen daardoor de kansen van vrouwelijke kandidaten af.
Een selectiecriterium dat nauw verbonden is aan 'persoonlijkheid' is 'functioneren in de groep'. Uit het onderzoek van Van Eijk (1988/60) onder 750 bedrijven verspreid over verschillende sectoren blijkt dat dit bij 88% van de bedrijven als criterium geldt bij selectie en dan vooral voor de middelbare en lagere functieniveau's. Impliciet betekent dit criterium een onderscheid naar sexe, omdat de bestaande sexesamenstelling van de groep hierbij van groot belang is. 41% van de bedrijven maakt bij selectie zelfs expliciet onderscheid naar sexe. De helft van deze bedrijven heeft

voor alle vacatures een voorkeur voor mannen, een tiende voor vrouwen en de rest noemt een wisselende voorkeur, afhankelijk van de vacature. De 'dominante bedrijfscultuur' wordt vaak als motivering voor deze selectie genoemd.
De criteria 'persoonlijkheid' en 'past in de groep' kunnen niet niet los gezien worden van de sexe van de sollicitant(e) en dat betekent dat bij een gelijkwaardig aanbod van vrouwelijke en mannelijke sollicitanten via deze criteria toch een sexe-specifieke vervulling van vacatures tot stand komt.
Uit bovenstaande kan misschien de conclusie worden getrokken dat er tijdens selectieprocedures altijd meer vrouwen dan mannen afvallen. Die conclusie is echter niet juist. Zoals gezegd genereert de sexe-typering van de vacature en, daarmee samenhangend, de vaststelling van de functie-eisen en van de wervingskanalen een sexe-specifiek sollicitantenaanbod. Op deze manier kan verklaard worden dat De Jong (1983) in haar onderzoek vindt dat bij een gering percentage vrouwelijke sollicitanten deze vrouwen meer kansen dan mannen hebben om aangenomen te worden voor hogere functies bij een bank. Crompton (1987/19) citeert de resultaten van een Engels onderzoek naar de sollicitanten voor een management traineeship, waaruit blijkt dat bij een veel groter percentage vrouwelijke sollicitanten vrouwen in alle fasen van de selectieprocedure juist meer kans maken om af te vallen.[14] Crompton meent dat hier sprake is van uitsluiting, omdat de vrouwen evengoed als de mannen voldeden aan de vereisten.

Interne arbeidsmarkten en interne loopbanen

Werkgevers hebben een aantal middelen om de personele bezetting te sturen, namelijk via instroom en uitstroom en via interne allocatieprocessen, met name de interne arbeidsmarkt en de bedrijfsopleidingen. Via deze mechanismes kan ook de segregatie in de bezetting beïnvloed worden. In- en uitstroom en bedrijfsopleidingen zijn hiervoor al voldoende besproken, hier wil ik dieper ingaan op de betekenis van de interne arbeidsmarkt als middel om de segregatie in stand te houden, dan wel te doorbreken.
In de theorievorming over de interne arbeidsmarkten wordt ervan uitgegaan dat de arbeidsplaatsen in een bedrijf of bedrijfstak in twee groepen uiteenvallen: de plaatsen waarvoor alleen intern geworven wordt en de plaatsen waarvoor extern geworven wordt. De interne arbeidsmarkt is slechts via een beperkt aantal zogenaamde entry-ports toegankelijk. Deze entry-ports zijn voor verschillende functieniveau's en hiermee zijn verschillende loopbaanketens verbonden. Beloning en doorstroming worden via procedures geregeld. De arbeidsplaatsen zijn hiërarchisch gerangschikt via een systeem van functiewaardering en de vereiste scholing wordt opgedaan via ervaring op de werkplek en via bedrijfsinterne scholing.
De theoretische verklaringen voor het bestaan van de interne arbeidsmarkt lopen nogal uiteen. De Grip (1985) onderscheidt drie theorieën. Door het gebruik van een kapitaalintensieve productietechnologie heeft een bedrijf een stabiele groep gekwalificeerde werknemers nodig. Bij bedrijven met dergelijke kenmerken zouden

daarom interne arbeidsmarkten ontstaan. In de radicale arbeidsmarkttheorieën staat daarentegen centraal dat een interne arbeidsmarkt onstaat om de inzet van de werknemers in hogere functies te vergroten. Een derde groep theorieën zijn de analyses van de institutionele structuur van bedrijfsdeelmarkten, waar het belang van werknemers met bedrijfsspecifieke kwalificaties voorop staat. De interne arbeidsmarkt ontstaat dan om verloop van deze werknemers, waarin het bedrijf veel geïnvesteerd heeft, te voorkómen.
In de theorievorming over interne arbeidsmarkten wordt in feite uitgegaan van één systeem voor de interne arbeidsmarkt. Osterman (in Brown 1987/94) stelt dat de realiteit juist tegengesteld is: de regels betreffende de werving, opleiding, beloning en promotie verschillen per groep in het bedrijf én de regels variëren met de tijd. Er zijn meerdere werkgelegenheidsubsystemen in een bedrijf, waarvoor de regels verschillen.
In de theorievorming over de interne arbeidsmarkten wordt een gesegmenteerde arbeidsplaatsenstructuur in een bedrijf verondersteld. De omvang van de groep waarvoor extern geworven wordt en de omvang van de groep waarvoor intern en alleen via 'entry-ports' extern geworven wordt, kan voor bedrijven en in de tijd verschillen. Martens e.a. (1983) schetsen deze situatie in termen van een gesegmenteerde arbeidsplaatsenstructuur voor een bedrijfsonderdeel van een grote bank, waar de administratieve productieprocessen voor het buitenlands betalingsverkeer uitgevoerd worden. Het proces is bureaucratisch georganiseerd, er is sprake van arbeidsdeling, van scheiding van ontwerp en uitvoering, van een hiërarchische arbeidsplaatsenstructuur en van centralisatie van bestuur. Vacatures worden bij voorkeur intern vervuld, maar de bedrijfsinterne personeelsvoorziening betreft slechts een gedeelte van het totale arbeidsplaatsenbestand. Een overig, aanzienlijk deel van de aanwezige arbeidsplaatsen wordt via de externe markt bezet. Deze zijn afgescheiden van de rest van de arbeidsplaatsen en er is nauwelijks doorstroming moglijk. De plaatsen worden bezet door schoolverlaters, met name door jonge vrouwen. Deze combinatie van interne en externe bezetting is in de loop van de jaren '60 ontstaan. Door standaardisering, automatisering en snelle toename van het aantal transacties kreeg de administratieve verwerking het karakter van een administratiefabriek, waar steeds meer routinematige, eenvoudige werkzaamheden werden verricht. De jonge vrouwen die hiervoor aangetrokken waren met het perspectief dat ze enkele jaren zouden blijven werken, hadden weinig verwachtingen ten aanzien van hun werk, promotiemogelijkheden en beloning. In de loop van de jaren 70 verandert deze situatie, omdat de vrouwen wel langer blijven werken. Ze gaan hogere eisen stellen aan hun werkzaamheden, promotiekansen en beloning. Instandhouding van deze afgescheiden werkzaamheden veroorzaakt problemen in de vorm van demotivatie en gebrek aan inzet bij de medewerksters. Opheffing van de scheidslijnen levert problemen op voor het functioneren van de interne arbeidsmarkt, omdat dan de opleidings- en promotiekansen van de rest van het personeel in gevaar gebracht worden. Martens e.a. schrijven dat hierdoor de laatste jaren de combinatie van interne en externe bezetting steeds meer ontregeld raakt. Het management heeft voor de problemen een oplossing gezocht in een

gedetailleerd, geautomatiseerd management-informatiesysteem teneinde de personele bezetting te sturen.
Sengenberger (1981) meent ook dat het bestaan van een interne arbeidsmarkt mede bepaald wordt door de economische conjunctuur. Hij stelt dat de segmentering op de arbeidsmarkt beschouwd moet worden als een uitkomst van strategieën van werkgevers en die van werknemers met betrekking tot werkgelegenheid. In tijden van volledige werkgelegenheid neemt bij werkgevers de concurrentie om gekwalificeerde medewerk(st)ers toe. Hun strategie is er daarom op gericht werknemers aan zich te binden door middel van promotievooruitzichten. Geprivilegieerde groepen werknemers volgen daarentegen een strategie van uitsluiting, waarmee ze willen voorkomen dat overige groepen werknemers massaal doordringen op hun bevoorrechte posities. In tijden van een ruime arbeidsmarkt vermindert de mobiliteit en neemt de concurrentie onder werknemers toe. Werkgevers wensen dan de grenzen van de interne arbeidsmarkt te slechten teneinde de uitwisselbaarheid met de externe arbeidsmarkt zo groot mogelijk te maken. Werknemers daarentegen trachten neerwaartse mobiliteit en verlies aan werkgelegenheid zoveel mogelijk tegen te gaan o.a. door de toegang tot banen te beperken en door de verticale differentiatie in de arbeidsplaatsenstructuur in stand te houden. Scholten (1984) komt tot een tegengestelde conclusie en meent dat ten tijde van economische recessie de rol van de externe arbeidsmarkt juist gereduceerd wordt ten gunste van personeelsvoorziening uit interne bronnen. Uit het onderzoek bij de banken bleek dat deze visies niet zo tegengesteld zijn als lijkt (Tijdens 1986). Werkgevers zijn voor hun personeelsvoorziening, onder druk van werknemers, inderdaad meer aangewezen op de interne arbeidsmarkt, maar ze laten niet toe dat functie-eisen verlaagd worden om de interne arbeidsmarkt optimaler te laten functioneren
Functiesegregatie impliceert dat toegangsfuncties en promotieketens verschillen voor mannen- en vrouwenfuncties. Loopbanen zijn dus gekoppeld aan de functie en niet aan de persoon. Dit sluit aan bij de onderzoekresultaten van de case-studies: promotie lijkt veeleer gebaseerd te zijn op structurele factoren waaronder de functie, dan op prestatie. Dit wordt ook bevestigd door onderzoeksresultaten van Hartmann (1987), namelijk dat promoties niet gebaseerd zijn op goede beoordelingen.

Machtsverhoudingen in arbeidsorganisaties

In de theorievorming over patriarchale verhoudingen wordt ervan uitgegaan dat de huishoudelijke arbeidsdeling tussen mannen en vrouwen de arbeidsdeling op de arbeidsmarkt bestendigd en omgekeerd. Volgens Hartmann (1978/38) hebben twee systemen, het kapitalisme en het patriarchaat, zich aan elkaar aangepast en op deze manier is een vicieuze cirkel ontstaan, waarin vrouwen onderdrukt worden: werkgevers belonen vrouwenarbeid zó laag dat ze daardoor economisch afhankelijk blijven van hun mannen, die op deze manier de huishoudelijke arbeidsdeling kunnen afdwingen. Strober (1984) meent, evenals Hartmann, dat het patriarchaat en het kapitalisme een centrale verklaring vormen, maar anders dan Hartmann legt

ze ter verklaring van de beroepensegregatie er meer nadruk op dat patriarchale en kapitalistische relaties in arbeidsorganisaties zelf verweven zijn. Mannelijke werknemers zouden beslissen in welke beroepen zij willen werken en welke overblijven voor vrouwen. Ze zouden de best betaalde beroepen voor zich reserveren en de slecht betaalde beroepen voor vrouwen overlaten. Mannelijke werkgevers zouden het aan mannelijke werknemers overlaten om over deze verdeling van beroepen te beslissen.

De Bruijn (Projectgroep Vrouwenarbeid 1986) meent dat elke arbeidssituatie een specifieke, asymetrische machtsbalans tussen mannen en vrouwen heeft. Zij operationaliseert het begrip machtsbalans aan de hand van de getalsverhouding tussen mannen en vrouwen en de verschillen in arbeidspositie. Arbeidssituaties zijn op basis hiervan te rangordenen naar meer of minder asymetrie in de machtsbalans tussen de sexen. De Bruijn maakt vervolgens een driedeling: arbeidssituaties met een grote asymetrie, met een iets geringere mate van asymetrie en met een relatief kleine asymetrie. Naast deze structurele context wordt ook een culturele context onderscheiden: de omgangscultuur tussen mannen en vrouwen kan onderscheiden worden naar situaties waarin traditionele, emancipatorische of een onderling zeer uiteenlopende visie dominant is. Als mannen in traditioneel vrouwelijke beroepen gaan werken, ontstaan er door de veranderingen in de machtsbalans nieuwe hiërarchische functiestructuren en arbeidsverdelingen op de werkplek. Ook de omgekeerde situatie doet zich voor: als de bestaande arbeidsverdeling in een beroep wordt herzien, dan wordt ook opnieuw gedefinieerd wat een vrouwenfunctie en wat een mannenfunctie is (De Bruijn 1986).

Structuralisten als Kanter (1977) menen dat iemand's mogelijkheden om macht uit te oefenen in een arbeidsorganisatie afhangen van de positie in de hiërarchische structuur en niet van sexe. Door gebrek aan informatie en ondersteuning zullen alle mensen in 'low-power jobs' zich op een 'powerless manner' gedragen. Ze onderscheidt drie structurele determinanten: de mogelijkheden van personen tot mobiliteit en groei, de macht van personen om effectief te handelen in de context van de gehele organisatie en de onderlinge kwantitatieve verhoudingen tussen sociale groepen in de oganisatie. Kanter maakt meerdere hypothesen over het sociaal-psychologische gedrag van mensen die verschillende posities innemen ten opzichte van deze drie determinanten. Zo veronderstelt ze bijvoorbeeld dat mensen met weinig mogelijkheden hun aspiraties zullen limiteren, een lager zelfbeeld hebben, bevrediging buiten hun werk zullen zoeken, dromen over ontsnapping en hun beroepsarbeid zullen onderbreken. Kanter merkt terecht op dat oorzaak en gevolg in de hypothesen niet duidelijk zijn en veronderstelt dat de structuur en het gedrag cyclische bewegingen maken en feedback-loops vertonen, waardoor opwaartse of neerwaartse spiralen ontstaan.

Socialisatie-theoretici stellen daarentegen dat vrouwen juist in het nadeel zijn omdat hun gedragsstrategieën minder adekwaat zijn in arbeidsorganisaties dan die van mannen. Vrouwen zouden slecht voorbereid zijn om om te gaan met de door mannen gedomineerde normen in arbeidsorganisaties.

1 Ook Crompton en Jones (1984/18) zoeken de verklaring in de vraag en aanbod: in het laatste kwart van de vorige eeuw nemen de aantallen grotere kantoren toe en vrouwen gaan werken in de aldus ontstane administratieve beroepen omdat deze beroepen als 'nette' arbeid voor vrouwen worden beschouwd.

2 Jaarverslag PCGD uit 1930, geciteerd in Lansdorp, a.w., p. 28

3 Ontleend aan Veld, In 't-Langeveld 1969/48 en aan de Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.

4 Volkstellingen 1960, CBS, Hilversum

5 "Over gelijkwaardigheid gesproken", nota vrouwenemancipatie van de universiteit van Amsterdam, 1986, p. 31

6 Notitie raadslid mevr. Sprey c.s. - getiteld positieve actie, Aan de gemeenteraad van Amsterdam, 11 april 1986

7 Dit bleek nog eens in een zaak die in 1987 diende voor de Commissie Wet Gelijke Beloning. Een docente Stenografie en Machineschrijven op een MEAO-school voerde aan dat docenten in het MBO-onderwijs als aanloop de schalen S8 t/M S10 hebben en als eindschaal S11, behalve voor de functies docent stenografie en docent machineschrijven, die S7 t/m S9 als aanloopschaal hebben en S10 als eindschaal. De aanvraagster vond dat dit een ongeoorloofd onderscheid was tussen mannen en vrouwen, aangezien de vakken stenografie en machineschrijven bij uitstek vakken zijn die voornamelijk door vrouwen worden gedoceerd. De Commissie stelde een functiewaarderingsonderzoek in, waaruit bleek dat de functies docent stenografie en docent machineschrijven lichter waren dan bijvoorbeeld de functie docent moderne talen. De docente werd niet in het gelijk gesteld (Commissie Gelijke Behandeling van mannen en vrouwen bij de arbeid, Jaarverslag 1987, p. 26-27).

8 ISK, 1981b, a.w., p. 34

9 Statistisch Zakboek 1987, CBS, p. 125.

10 Overgenomen uit Instituut voor Sociale Kommunikatie en Marktonderzoek (ISK): De personeelsadvertentie voor de secretaresse, typiste, telefoniste, receptioniste, Instituut voor Sociale Kommunikatie en Marktonderzoek B.V., Amsterdam, 1981, p. 23. In het onderzoek werden 140 vraaggesprekken met sollicitanten en potentiële sollicitanten voor de functies voor typiste/secretaresse en telefoniste/receptioniste gehouden, waarvan de advertenties voor de functies in één week uit de dagbladen waren gezocht.

11 Overgenomen uit ISK: De personeelsadvertentie voor middelbaar en hoger administratief personeel (pd, mba, spd 1 - 11 heao-be), Instituut voor Sociale Kommunikatie en Marktonderzoek B.V., Amsterdam, 1981, p. 44

12 'Bij gelijke geschiktheid. Mannen en vrouwen op het gemeentehuis in Arnhem: het VN-onderzoek van 1973 in 1986 herhaald' in Vrij Nederland, 29 november 1986

13 Idem

14 Van de 412 vrouwen en 1382 mannen die solliciteerden, werden 58% van de mannen en 39% van de vrouwen opgeroepen voor een gesprek en vervolgens 30% van de mannen en 4% van de vrouwen voor een tweede gesprek. Uiteindelijk kreeg geen van de vrouwen de baan tegenover 145 mannen.

HOOFDSTUK 4

ADMINISTRATIEVE AUTOMATISERING

Inleiding

In dit hoofdstuk ga ik in op de automatisering van administratieve arbeid en de betekenis daarvan voor de arbeid van vrouwen. Tot nu toe is onderzoek hiernaar vooral gericht geweest op de gevolgen van automatisering en gegevens werden meestal verzameld via vraaggesprekken na de invoering van de automatisering (Weggelaar e.a. 1984, Weggelaar e.a. 1985, Office of Technology Assessment 1985, Hartmann 1986, Volst en Wagner 1986). Uit het onderzoek bleek vooral dat vrouwelijke werknemers het slachtoffer zijn van een beleid dat over, maar zonder hen gevoerd is. Tot nu toe is weinig onderzoek verricht naar de participatie van vrouwelijke werknemers en hun afdelingen bij het besluitvormingsproces, hun materiekennis, hun (on)mogelijkheden om de systemen mede vorm te geven, hun behoefte aan scholing voor de nieuwe systemen en naar hun houding ten aanzien van de nieuwe systemen. Evenmin is weinig bekend over de houding van andere bij de automatisering betrokken actoren ten aanzien van vrouwelijke werknemers en hun afdelingen.
Zoals in hoofdstuk 2 besproken is impliceert beroepssegregatie veelal dat vrouwen en mannen in aparte afdelingen werken en dat ze verschillende functies uitoefenen. Vrouwen werken in kantoren op beduidend minder invloedrijke posities dan mannen en hun gebruik van computers is constistent met deze ondergeschikte rol: ze profiteren minder van de computer dan mannen. In dit hoofdstuk wil ik analyseren wat de betekenis van segregatie is bij automatisering van productie-processen.

In paragraaf 4.1. wordt eerst kort de ontwikkeling van de computerapparatuur geschetst, waarna ik een typologie maak van de ontwikkelingsstadia van administratieve automatisering. Systeemananlyse en -ontwerp zijn onderwerp van machtsstrategieën van betrokken afdelingen. Dit impliceert dat er niet een 'meest rationele blauwdruk' van een administratief systeem gemaakt kan worden. De problemen die zich voordoen in de ontwerpfase van administratieve systemen worden geanalyseerd.
In paragraaf 4.2. worden visies op werkgelegenheidsgevolgen van automatisering, in het bijzonder de gevolgen voor vrouwen, vergeleken. De vraag of vrouwen ook terecht komen in de nieuwe automatiseringsberoepen wordt daarna beantwoord. De

veranderingen in de kwalificatiestructuur behelzen in de jaren '80 vooral regradatie en polarisatie van functies. Vrouwelijke werknemers blijken zich moeilijker te kunnen kwalificeren voor taken met geautomatiseerde systemen dan mannelijke werknemers.
In paragraaf 4.3. bespreek ik eerst de verschillen tussen vrouwen en mannen wat betreft apparatuurgebruik, daarna ga ik dieper in op de automatisering van specifieke vrouwenfuncties en -afdelingen, namelijk de typiste en de typekamers. Bij automatisering in gemengde afdelingen blijkt de bezetting van nieuwe functies inzet van strijd te zijn.
In paragraaf 4.4. wil ik de gevolgen van automatisering voor de kwaliteit van vrouwenarbeid systematiseren aan de hand van een aantal recente case-studies over administratieve arbeid. Arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, betrokkenheid en medezeggenschap worden besproken. Als laatste komen arbeidsomstandigheden en werkdruk aan de orde.
Dit hoofdstuk is gebaseerd op literatuurstudie, op een aantal recente case-studies over administratieve arbeid, op cijfermateriaal uit de Arbeidskrachtentellingen (AKT) en op cijfermateriaal uit de Automatiseringsstatistieken van het CBS.

4.1. DE ADMINISTRATIEVE AUTOMATISERING

Kantoorapparatuur en computers na de 2e WO

De administratieve automatisering is voorafgegaan door een langdurige periode van mechanisering van administratieve werkzaamheden. In het vorige hoofdstuk is beschreven dat de mechanisering van administratieve processen al vóór de eeuwwisseling begonnen is door het gebruik van onder meer typemachines en ponskaartenmachines. De mechanisatiegraad van administratieve werkzaamheden mag dan ook zeker niet onderschat worden. Vanaf de jaren '60 zijn deze machines geleidelijk vervangen door computerapparatuur. Deze apparatuur werd geleverd door de industrieën, die aanvankelijk alleen kantoorapparatuur produceerden, maar na de oorlog uitgroeiden tot wat nu een machtige computerindustrie is (IPSO 1981/33 e.v.). De administratieve automatisering is begonnen als mechanisatie. Nog steeds bestaan mechanisering en automatisering in veel kantoren naast elkaar. Weenen (1980/33 e.v.) typeert de historische fasen in de administratieve mechanisering en automatisering als volgt:

* in de eerste fase wordt apparatuur geïntroduceerd die gericht is op vereenvoudiging en opvoering van de snelheid van handelingen, zoals type- en rekenmachines, reproductie-apparatuur, adresseer- en frankeermachines;

* in de tweede fase wordt apparatuur ingevoerd die verschillende functies kan uitvoeren en complexe bewerkingen mogelijk maakt, zoals boekhoudmachines en kasregisters;
* in de derde fase doet de ponskaartenapparatuur zijn intrede, waardoor delen van het productieproces overgenomen worden door de machine.

In 1946 begint men met de constructie van de eerste computer, nadat in de jaren daarvoor al verschillende automatische digitale rekenmachines zijn ontwikkeld. In 1951 brengt Remington Rand in de Verenigde Staten de eerste commerciële computer op de markt, ongeveer gelijktijdig met Ferranti in Engeland. IBM komt in 1953 op de computermarkt en zal spoedig daarna de eerste plaats innemen wat betreft de verkoop van computers (Kerf 1977). In Nederland ontwikkelen zowel Philips, de PTT als het Mathematisch Centrum van de Universiteit van Amsterdam in de jaren '50 computers voor eigen gebruik en voor verkoop. Deze computers worden vooral gebruikt voor het maken van gecompliceerde berekeningen.[1] Als één van de eerste bedrijven gaat de Postgiro in 1962 ertoe over de administratie te automatiseren voor de verwerking van giro-overschrijvingen, gevolgd door de belastingdienst in 1965. Bij de Postgiro wordt de computer gebruikt voor de dagelijkse, arbeidsintensieve renteberekeningen en voor de zeer omvangrijke administratie van rekeninghouders, waarin ook dagelijks vele, administratief gezien eenvoudige mutaties plaatsvinden. De verwerkingscapaciteit bij de Postgiro neemt snel toe en de tijdelijke rekeningenstop kan worden opgeheven (Groen 1966).
Sinds de eerste computer op de markt kwam, is de ontwikkeling ervan revolutionair te noemen. Men onderscheidt drie computergeneraties, afhankelijk van fundamentele technische veranderingen in de centrale verwerkingseenheid. In de eerste generatie computers zijn vacuümbuizen geïnstalleerd, in de tweede generatie zijn deze vervangen door transistoren en in de derde generatie worden deze op haar beurt vervangen door geïntegreerde schakelingen, ook wel integrated circuits of IC's of chips genoemd. In iedere fase worden computers sneller, betrouwbaarder, energiezuiniger, goedkoper en kleiner. Worden de eerste twee computergeneraties vooral gebruikt voor de verwerking van volkstellingen, voor militiare berekeningen of door universiteiten, de derde generatie computers vindt op grote schaal z'n weg naar fabrieken en kantoren. IBM komt in 1964 met de eerste computers van de 360-serie op de markt en dit systeem wordt maatgevend voor de verdere ontwikkeling in de computerindustrie, onder meer omdat veel eigenschappen van deze serie tot wereldstandaard zijn gemaakt.[2] Ook in Nederland schaffen veel bedrijven deze apparatuur, die bijzonder geschikt is voor verwerking van ponskaarten, aan.
Aan het eind van de jaren '60 en het begin van de jaren '70 schaffen vrijwel alle grote administratieve bedrijven in Nederland hun eerste grote computers, mainframes genoemd, aan. Voor deze mainframes kunnen gegevens op tape of schijf worden aangeleverd, die vervolgens batchgewijs (per partij) verwerkt worden. Bij de banken gebeurt dit vooral 's nachts, zodat de databestanden de dag erna actueel zijn. Veel bedrijven bouwen aparte computercentra, waar apparatuur en automatiseringsstaf gehuisvest worden. De mainframes krijgen steeds meer capaciteit, de

geheugenopslag wordt verbeterd en het wordt mogelijk tientallen tot honderden terminals aan te sluiten via datacommunicatienetwerken. Deze ontwikkelingen verhogen de automatiseringsgraad van administratieve systemen aanzienlijk.
Naast de ontwikkeling van de apparatuur is de ontwikkeling van de programmatuur uiteraard evenzeer van belang geweest voor de mogelijkheden om computers grootschalig toe te passen. Doordat de systeemprogrammatuur en applicatieprogrammatuur van elkaar gescheiden worden, kan applicatieprogrammatuur ontwikkeld worden onafhankelijk van een specifiek type computer. De volgende stap in de ontwikkeling van de applicatieprogrammatuur zijn de hogere programmeertalen, waarmee op eenvoudiger wijze complexere programma's gemaakt kunnen worden. Recent zijn menu's en helpfuncties ontwikkeld om de gebruik(st)er gemakkelijker toegang te geven tot de computer. Ook het aanbod van standaardpakketten voor zeer uiteenlopende toepassingen is zeer groot geworden.
Electronische apparatuur en conventionele kantoorapparatuur blijven naast elkaar in gebruik. Ook de conventionele apparatuur wordt verbeterd en is door de toepassing van chips soms zeer geavanceerd. De waarde van electronische apparatuur bedraagt in 1982 in de Nederlandse kantoren al meer dan 6,5 miljard gulden, maar de waarde van de conventionele apparatuur is nog altijd bijna 2,5 miljard gulden, aldus Fransen e.a. (1984). Zij geven een opsomming van de groei van conventionele apparatuur die in de Nederlandse kantoren in gebruik is: het aantal telexaansluitingen is gegroeid van 13.000 in 1970 naar 33.000 in 1980, het aantal kopieerapparaten groeide van 2.000 in 1950 tot 154.000 in 1980, het aantal typemachines is niet bekend, maar de auteurs schatten het op 4 à 500.000 in 1982. Het aantal telefoontoestellen dat gebruikt wordt door kantoorfunctionarissen wordt geschat op 1.000.000. Gegevens over het aantal boekhoudmachines, mechanische telmachines en dergelijke zijn niet bekend, evenmin als gegevens over het aantal kaartenbakken.
Aan het eind van de jaren '70 en het begin van de jaren '80 komen nieuwe typen computers op de markt: mini- en microcomputers. Deze apparatuur is veel kleiner en veel goedkoper dan de grote mainframes. Minicomputers zijn computers met redelijke capaciteit en met mogelijkheden tot een beperkt aantal terminal aansluitingen. Microcomputers, later personal computers (PC's) genoemd, zijn kleine compu-ters voor gebruik op het bureau. Ook deze computers worden in het bedrijfsleven op grote schaal gebruikt, zie tabel 25. De groei van het aantal computers die minder

	1979	1981	1983	1985	1987*
Computers < *f* 50.000,-	2.850	4.410	16.700	61.085	130.679
Computers *f* 50 - 500.000	7.190	9.625	14.250	18.965	24.792
Computers > *f* 500.000,-	1.140	1.425	1.990	2.465	2.451
Terminals	37.370	58.980	131.2000	221.505	302.901

Tabel 25: Computers naar aanschafwaarde en terminals in de particuliere sector in Nederland tussen 1979 en 1987. Bron: Automatiseringsstatistieken in de particuliere sector 1979, 1981, 1983-84 en 1986, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag.
* De aantallen van 1987 zijn prognoses van de bedrijven die in 1986 computerapparatuur hadden.

dan *f* 50.000,- kosten, is spectaculair. Het aantal terminals is tussen 1979 en 1985 vertienvoudigd.
De huidige administratieve automatisering is niet alleen mogelijk gemaakt door de computertechnologie, maar evenzeer door de ontwikkeling van de telecommunicatie. Bedrijven hebben in eerste instantie voor hun datanetwerken gebruik gemaakt van het telefoonnet en later van Datanet 1, het openbare datanet van de PTT. Ook integratie van afzonderlijke apparatuur is mogelijk geworden door verbinding via telefoonlijnen. De netwerkentechnologie is van essentiële betekenis voor de uitbreiding van de automatisering.

Typologie van administratieve automatisering

In de jaren '70 omvat administratieve automatisering het gebruik van een centrale computer bij de administratie van hele grote gegevensbestanden waarin regelmatig eenvoudige mutaties plaatsvinden. In de jaren '80 groeien deze geautomatiseerde administraties uit tot zeer complexe systemen, waarbij op vele plaatsen in de organisatie input plaatsvindt, waarin mutaties online verwerkt kunnen worden en waardoor in het hele bedrijf up-to-date informatie uit het systeem verkregen kan worden. Tegelijkertijd wordt het door de mini- en microcomputers mogelijk dat vele afdelingen in een bedrijf een eigen computer kunnen inzetten. Het gebruik van deze apparatuur weerspiegelt tevens de ontwikkelingsstadia van de administratieve automatisering.
In de eerste fase (de jaren '70) van administratieve automatisering worden de traditionele routinematige administratieve handelingen (standaardmutaties in loon-, order- en voorraadadministraties) door computers overgenomen. De 'administratieve fabrieken', waarin centraal opgestelde computers indrukwekkende hoeveelheden kantoorwerk voor hun rekening nemen, ontstaan. Met Riesewijk e.a. (1988) ben ik van mening dat de werkgelegenheidseffecten van automatisering in deze fase veel groter zijn geweest dan in latere fasen.
In de tweede fase (de jaren '80) van automatisering is de ontwikkeling diffuser: zowel complexer wordende mainframe-toepassingen als kleinschalige automatisering van relatief decentrale administraties vindt plaats. Door de ontwikkeling van steeds kleinere en steeds goedkopere computers (mini's en micro's) wordt deze kleinschaliger aanpak binnen een minder gestandaardiseerde werkomgeving mogelijk.
In de derde fase (eind jaren '80 en daarna) van automatisering ontstaan zowel lokale systemen die onderling kunnen communiceren als multifunctionele, flexibele netwerken, waardoor koppeling van de vele verschillende geautomatiseerde systemen, die in grotere bedrijven vaak naast elkaar functioneren, mogelijk wordt.
Deze fasering wil niet zeggen dat de administratieve processen die verwerkt worden op de grote mainframes, nu achterhaald zijn. Deze processen blijven gebonden aan deze apparatuur. Het is ook niet zo dat er een grote verschuiving heeft plaatsgevonden van gebruikte apparatuur ten gunste van microcomputers, maar veeleer

dat voor verschillende bedrijfsprocessen microcomputers ingezet kunnen worden die voorheen niet geautomatiseerd werden. Deze decentrale automatisering maakt een geheel andere manier van automatiseren mogelijk dan die bij de grote mainframes. Kleinere administraties, die op één of enkele afdelingen zijn ondergebracht, kunnen geautomatiseerd worden. De implicaties hiervan zijn verstrekkend. De decentrale automatisering betekent dat in regionale of districtskantoren ook zeggenschap over de apparatuur en de automatisering ontstaat, terwijl daarvoor de zeggenschap over automatisering vooral in het computercentrum lag. Bij vele bedrijven heeft deze ontwikkeling geleid tot een 'wildgroei' van systemen en computers, waarbij onderlinge gegevensuitwisseling een groot probleem wordt. Deze decentralisatie van de automatisering impliceert dat een groeiend gedeelte van het personeelsbestand gebruik(st)er wordt van één of meerdere geautomatiseerde systemen en apparaten. Uit een enquête onder 610 managers van computercentra in Nederland in 1986 bleek dat 68% van de terminals en 61% van de microcomputers onder het beheer van de eindgebruiker stonden.[3] Deze decentralisatie betekent ook dat de greep van het management op de automatisering problematischer wordt en 'Informatieplanning' is dan ook een centraal begrip geworden in de automatiseringsstrategieën.

De decentralisatie van automatisering staat op gespannen voet met de centrale rol die de automatiseringsafdeling tot nu toe meestal bij de automatisering had. Veel automatiseringsmanagers blijken zich daar zorgen om te maken. In 1985 vindt ruim 20% van 350 geënquêteerde managers van automatiseringscentra in Nederland het feit dat de 'eindgebruiker het zelf wil doen' een probleem.[4] Bij sommige automatiseerders leeft de mening dat het 'maar eens afgelopen moest zijn met de wildgroei als gevolg van ongedisciplineerde gebruikers' (Riesewijk en Regtering, 1988/806-807). Zij stellen:

"ook de veelvuldig gehoorde roep om informatiemanagers .... zou als een indicatie van deze recentraliseringstendens geïnterpreteerd kunnen worden".

De opkomst van de decentrale automatisering heeft ertoe geleid dat bij een aantal grote administratieve bedrijven de organisatie van de automatiseringsafdelingen is aangepast, onder meer door oprichting van Informatiecentra ten behoeve van het personal computergebruik.

Recent wordt veel aandacht besteed aan de 'eilanden-automatisering': het gros van de bedrijven heeft losstaande geautomatiseerde informatiesystemen en de wens om deze systemen te integreren is zeer groot. De meeste bedrijven verwachten binnen 3 à 5 jaar integratie van enkele geautomatiseerde informatiesystemen door middel van databases te hebben gerealiseerd, aldus de resulaten van een enquête die het organisatie adviesbureau CMG in 1985 gehouden heeft onder 217 bedrijven en instellingen.[5] Als dezelfde enquête in 1988 opnieuw gehouden wordt, blijkt dat het streven naar een zo hoog mogelijke graad van automatisering afgenomen is (Mantz e.a. 1988). De integratie laat op zich wachten. Eén van de verklaringen daarvoor kan zijn dat de koppeling tussen mainframe en PC's zeer problematisch blijkt te zijn (Swart 1986).

De administratieve automatisering is niet alleen naar ontwikkelingsstadium te typeren, maar ook naar soort automatisering. Deze typologie hangt nauw samen met de aard van de productieprocessen, waarvan drie typen worden onderscheiden:

* de primaire processen, waarin de productie van goederen of diensten plaatsvindt;
* de ondersteunende processen, waarin de productiemiddelen worden onderhouden en beheerst;
* de plannings- en beleidsprocessen, waarin planning en besturing van het primaire proces plaatsvindt.

Uiteraard is het discutabel welk proces in een bedrijf primair genoemd wordt, omdat dit afhangt van de analyse-eenheid. Voor een beter begrip van de administratieve automatisering is deze typologie toch bruikbaar. De automatisering van de primaire processen noem ik administratieve productie-automatisering, die van de ondersteunende processen kantoorautomatisering en van de plannings- en beleidsprocessen logistieke automatisering. Deze termen zal ik hierna steeds gebruiken.
Kantoorautomatisering is in feite een verzamelterm die uiteenvalt in een aantal vormen van automatisering:

* de automatisering van tekstverwerking en lay-out van documenten;
* de kaartenbakken-automatisering, waarvoor databasepakketten gebruikt worden;
* de automatisering van berekeningen en boekhoudingen, waarvoor eigengemaakte programmatuur dan wel boekhoudpakketten gebruikt worden;
* de automatisering van agenda's en andere planningen: geautomatiseerde planningssystemen worden steeds meer gebruikt;
* de automatisering van postverzending, of te wel electronic mail.

Het onderzoeksbureau Heliview, dat regelmatig enquêtes over de automatiseringsgraad van het Nederlandse bedrijfsleven houdt, onderscheidt een achttal geautomatiseerde bedrijfsfuncties in de industriële administraties: boekhouding/ financiële administratie, voorraadbeheer, order-entry, kostencalculatie (voorcalculatie), inkoop, verkoop, productie- en capaciteitsplanning en onderhoudsbeheer en management.[6] De faciliteiten voor kantoorautomatisering bij gemeentes zijn: electronisch vervaardigen van documenten, electronische post, electronisch archiveren van documenten, postregistratie, electronische agenda, grafische toepassingen, koppeling met Datanet en koppeling met telex.[7] De geautomatiseerde kantoorfuncties in ziekenhuizen zijn: boekhouding/begroting, voorraadbeheer, personeelsadministratie, opnameplanning en beddenbezetting, keuken (menusamenstelling), patiëntenregistratie en polyklinisch afsprakensysteem. [8]

Besluitvorming en systeemontwerp

In de vorige paragraaf is misschien de suggestie gewekt dat automatisering vooral bestaat uit de aanschaf van een computer. Dit mag juist zijn voor kleine apparatuur, voor de grote apparatuur is het niet juist. Ideaaltypisch doorloopt een automa-

tiseringsproject de volgende stappen. Na een besluit van het management om het betreffende administratieve systeem te gaan automatiseren, analyseren automatiseerders en gebruik(st)ers het bestaande administratieve systeem. De automatiseerders brengen de informatiestromen in kaart en maken aan de hand daarvan een systeemontwerp. Daarna wordt besloten of de programmatuur intern wordt geschreven of dat een pakket wordt gekocht. Nadat het geautomatiseerde administratieve systeem getest is en het personeel opgeleid is, wordt het nieuwe systeem geïmplementeerd. Tijdens het gebruik moet het systeem regelmatig onderhouden worden.
De meeste bedrijven gebruiken geen standaardmethode bij de ontwikkeling van automatiseringsprojecten. Uit het eerder genoemde CMG-onderzoek blijkt 40% van de grotere bedrijven de automatisering planmatig aan te pakken. De meest genoemde methode is System Design Methodology (SDM), die gebruikt wordt door 20% van de organisaties die planmatig werken, daarna volgt ISAC (10%) en het Ziekenhuis Informatie Model (10%) en verder worden nog 15 andere methoden genoemd. SDM is een technische faseringsmethode voor het ontwerp van geautomatiseerde systemen. Ontwerpmethoden als ETHICS zijn geen faseringsmethoden maar vooral participatiemethoden (Van Kimmenade 1988).
Administratieve automatisering vereist dat automatiseerders de informatiestromen en de databestanden (kaartenbakken) die daarbij gebruikt worden, gedetailleerd in kaart brengen. Ze moeten nauwkeurig onderzoeken welke gegevens geregistreerd worden en waarom en wanneer deze gemuteerd worden. Broekhuysen en Cobben (1987) pleiten ervoor dat bij het ontwerp van een geautomatiseerd systeem het bedrijfsproces bij gelijksoortige bedrijven geïnventariseerd wordt en dat geabstraheerd wordt van bestaande procedures en informatiestromen in de eigen organisatie. Op deze manier zou de 'meest rationele blauwdruk' van het bedrijfsproces kunnen ontstaan. Dit streven is discutabel. Volgens mij is het een illusie te menen dat een administratief systeem in een arbeidsorganisatie 'objectief' geanalyseerd kan worden en het nieuwe systeem evenzo 'objectief' ontworpen kan worden. Een administratief systeem is een levend geheel en geen dode kaartenbak. De rationaliteit waarom en hoe zaken geregistreerd worden, wordt ontleend aan de werkelijkheid van alledag, waarbij een verscheidenheid aan problemen opgelost moet worden. Een administratie kan zeer complex worden om aan de eisen van de interne of de externe organisatie te voldoen en als de eisen veranderen, verandert na verloop van tijd ook de administratie. De filosofie van 'one best way of automation' onderschat de bedrijfseigen invloed op administratieve systemen. Alleen op deze manier kan ook verklaard worden dat eenzelfde geautomatiseerd systeem in het ene bedrijf een succes is en in het andere niet. Algera en Koopman (1986/84) noemen het voorbeeld van een voorraadregistratiesysteem voor een magazijn, dat in de proeffase optimaal was afgestemd op één vestiging, maar dat veel minder goed bleek te functioneren in een tweede vestiging.
Bij automatiseerders kunnen mijns inziens twee tegenstrijdige visies op gebruik(st)ers onderscheiden worden, namelijk: eindgebruikers registreren gegevens omdat het gewoonte is óf eindgebruikers registreren gegevens omdat dat zinvol is

in de bestaande context. Onnodig te zeggen dat beide visies waar kunnen zijn voor hetzelfde bedrijfsproces, afhankelijk van de positie van de eindgebruiker, zowel hiërarchisch als in het bedrijfsproces. Naarmate de te automatiseren bedrijfsprocessen complexer zijn, dat wil zeggen als meerdere afdelingen dezelfde gegevensbestanden voor verschillende doelen gebruiken, wordt de inbreng van 'materiedeskundigen' van deze afdelingen tijdens het ontwerp van het nieuwe systeem evenwel een steeds grotere noodzaak voor het slagen van het project. Mijns inziens is participatie van gebruik(st)ers bij automatisering van een administratief systeem een absolute noodzaak, omdat op geen enkele andere wijze inzicht verkregen kan worden in de werkstromen, de bestanden, de uitzonderingen, de wijze van registratie en het hoe en waarom ervan. Zonder dergelijke kennis kunnen automatiseerders geen goede systemen ontwerpen.

Participatie van gebruik(st)ers bij automatiseringsprojecten vindt bij vele bedrijven plaats. De functie ervan is echter niet alleen kennisoverdracht over het administratieve systeem, maar ook spreiding van informatie, verbetering van de kwaliteit van de besluitvorming, overreding dat automatisering nodig is, het vergroten van de loyaliteit en het verbeteren van de sfeer. Niet elk automatiseringsproject vraagt even sterk om gebruikersparticipatie, dat is volgens Algera e.a. (1986/84 e.v.) afhankelijk van drie factoren:

* de aard en omvang ervan (complexiteit, omvang, verwevenheid met andere delen in de organisatie, vertrouwdheid van gebruik(st)ers met automatisering);
* de 'bovenbouw' in de organisatie (autonomie van het bedrijf, organisatiebeleid en gewenste uniformiteit);
* de wijze waarop het voortraject verloopt (wanneer worden welke keuzen gemaakt, mate van conflict, welke gezichtspunten zijn op tafel).

Algera e.a. menen dat gebruikersparticipatie redelijk succesvol lijkt bij relatief kleinschalige projecten, waarbij kennis van gebruik(st)ers onmisbaar is voor een goed resultaat, waarin uniformiteit in vormgeving geen eis is en waarbij een zekere consensus bestaat over de doelen van het project. Gebruikersparticipatie lijkt problematischer te worden bij grootschalige projecten. De automatisering van het binnenlands betalingsverkeer bij de banken is inderdaad een dermate grootschalig systeem, dat participatie van alle betrokkenen onmogelijk is. Bij de ontwikkeling van deze systemen was echter zelfs geen getrapte participatie, maar slechts participatie van enkele 'sleutelpersonen'.

Gedurende het hele ontwerptraject maken de betrokkenen impliciet of expliciet keuzes, waardoor de vormgeving van het nieuwe systeem beïnvloed wordt. De eerste keuzes in het traject zijn keuzes van het management omtrent het te automatiseren systeem: zij beslissen wat het object van de automatisering is en bakenen het af. In de daarop volgende fase van de systeemanalyse worden eveneens talloze keuzes gemaakt. Moel e.a. (1988/141) zegt daarover:

"Bij de ontwikkeling van informatiesystemen wordt het tot relevant vakmanschap gerekend om eerst gebruikerseisen te inventariseren. Er is geen methode of werkwijze bekend die correctheid en volledigheid van gebruikerseisen kan

garanderen. Systematische aanpak aan de hand van een overzicht van de mogelijke eisen maakt het risico van vergissingen en omissies echter aanzienlijk kleiner."
Inventarisatie van gebruikerseisen blijkt in de praktijk geen objectief proces en honorering van gebruikerseisen is dat al helemaal niet. De mate waarin afdelingen in staat zijn hun eisen ten aanzien van het nieuwe systeem te formuleren kan sterk variëren per afdeling. Scholingsniveau, bekendheid met automatisering en het belang van de afdeling bij de automatisering van het systeem zijn mijns inziens hierbij belangrijke factoren. De honorering van eisen hangt nauw samen met de mate waarin een afdeling een voor de automatiseerder begrijpelijke taal spreekt. Ook in de fase van het systeemontwerp worden keuzes gemaakt. De uitkomst van impliciete en expliciete besluitvormingsprocessen lijkt vaak een afspiegeling te zijn van de heersende verhoudingen tussen de betrokken afdelingen, zoals ook Algera en Koopman (1986/91) laten zien. Onderhandelingen in de besluitvormingsprocessen worden vooral beïnvloed door machtsstrategieën van afdelingen. Ook eigen onderzoekservaringen bij twee verschillende energiebedrijven laten zien dat voor de automatisering van een vergelijkbaar proces van kaartvervaardiging en leidingenregistratie totaal andere pakketten gekozen zijn. Al in een vroeg stadium van de ontwikkeling traden verschillen op in de keuze voor het softwarepakket, de hardware, de plaats van het systeem binnen de bedrijfsvoering en het al dan niet voortbestaan van de Tekenkamer. Deze verschillen zijn vooral toe te schrijven aan het feit dat de machtsverhoudingen tussen de diverse bij de automatisering betrokken afdelingen in beide bedrijven sterk van elkaar verschillen.[9]
Bij gebruikersparticipatie bestaat vaak onduidelijkheid over de vraag wíe de gebruik(st)ers zijn. Automatiseerders en management beschouwen meestal de chefs van afdelingen als de gebruik(st)ers (Tijdens e.a. 1988). Ze veronderstellen daarbij dat deze chefs voldoende kennis van het bedrijfsproces op hun afdeling hebben én dat ze voldoende ruggespraak met de medewerk(st)ers van de afdeling hebben, maar ze toetsen deze veronderstelling eigenlijk niet. De Ru en Steensma (1987/640) pleiten er echter voor dat participatie zich niet beperkt tot het opnemen van de chef in een begeleidingsgroep. Zij stellen dat eindgebruikers een substantiële rol moeten spelen in het ontwikkelingsproces. Uit onderzoek van Riesewijk e.a. (1988/78 e.v.) blijkt dat in 95% van de projecten eindgebruikers bij systeemontwikkeling zijn betrokken. In bijna 60% van de projecten was hun invloed volgens de ondervraagde automatiseerders zelfs groot tot zeer groot.
Verondersteld kan worden dat afdelingen waar beter gekwalificeerde medewerk(st)ers werken, zich meer weten te profileren en er daardoor beter in slagen de systeemontwikkeling te beïnvloeden dan minder gekwalificeerde afdelingen. Dergelijke gebruik(st)ers hebben meestal een uitgesproken beeld over de mogelijkheden van automatisering op hun afdeling.[10] Indien zo'n chef de medewerk(st)ers op de afdeling weet te enthousiasmeren voor een geautomatiseerd systeem, dan is al aan een belangrijke voorwaarde voor een geslaagd project voldaan, zo bleek uit een evaluatie van twee geautomatiseerde systemen bij de PTT (De Ru en Steensma 1987). Er waren twee redenen voor het slagen: het initiatief lag bij de afdelingsleiding en de chefs waren zeer gemotiveerd om het project te doen slagen én de

automatisering sloot aan bij de behoeften van de medewerk(st)ers om hun werkproces beter te beheersen. De automatisering had de kwaliteit van de arbeid in termen van taakvariatie verbeterd en de autonomie en werkgelegenheid van de medewerk(st)ers niet aangetast.
Participatie in gebruikersoverleg tijdens het ontwikkelingstraject van een automatiseringsproject is voor afdelingen dus van groot belang. Vrouwen zijn heel vaak ondervertegenwoordigd bij deze overleggen, zeker als alleen afdelingschefs betrokken zijn. Ze zitten vaak als enige vrouw in de overleggen, omdat ook onder automatiseerders zeer weinig vrouwen te vinden zijn, zoals verderop aan de orde komt. Daarbij komt dat er nog al eens technisch jargon gebruikt wordt in gebruikersoverleggen, terwijl vrouwen vaak minder technisch geschoold zijn dan mannen. Ik veronderstel daarom dat vrouwelijke werknemers en hun afdelingen minder bij de ontwikkeling van geautomatiseerde systemen betrokken zijn dan hun mannelijke collega's.

Productiebeheersing en efficiencyverbetering?

De technologische ontwikkeling in bedrijven is geen autonoom proces, maar resultante van beslissingen van het management, keuzes van automatiseerders en houding van werknemers. Bij besluitvormingsprocessen over automatiseringsprojecten wordt verondersteld dat er een nauwkeurige analyse van de productieprocessen in de organisatie gemaakt wordt en dat het management een zorgvuldige besluitvormingsstructuur formuleert en de voortgang bewaakt en toetst. In werkelijkheid is het besluitvormingsproces rond automatiseringsprojecten doorgaans veel ondoorzichtiger, vinden onvoorziene vertragingen plaats, veranderen de machtsverhoudingen tussen betrokken partijen, worden genomen besluiten herzien, voldoet de apparatuur of programmatuur niet aan de gestelde doelen, enzovoorts. De besluitvorming kan zelfs een chaotisch karakter aannemen, maar dat neemt niet weg dat er wetmatigheden in te ontdekken zijn. Het lijkt wetenschappelijk gezien vruchtbaar om bij onderzoek hiernaar aan te sluiten bij recente theorievorming rondom automatiseringsprocessen, zoals die zich bijvoorbeeld in Groot-Brittannië ontwikkelt. In de debatten over de arbeidsprocesbenadering en over de confrontatie daarmee met de oudere socio-technische systeemanalyse is men sinds een aantal jaren een wetenschappelijke traditie aan het opbouwen (Knights e.a. 1985, Knights e.a. 1986, Wood 1982).
Eén van de gevolgen van een dergelijk besluitvormingsproces is dat beheersing van automatiseringsprojecten te wensen over laat. Bijna de helft van de projecten ondervindt vertraging (Riesewijk e.a. 1988). Ook de effectiviteit van ingevoerde systemen voldoet vaak niet aan de van te voeren gestelde eisen. De doelstellingen van het management, namelijke centrale beheersing van de informatiestromen en de reductie van personeelskosten oftewel productiebeheersing en efficiency verbetering, worden vaak niet gehaald. Een citaat:

"Companies normally start to automate by looking at the technology and then attempting to justify the cost of buying it. They seldom look first at their major management problems and then hunt for technologies to solve them".[11]
De Ru en Steensma (1987/636) trekken nog een conclusie, gebaseerd op hun evaluatie van een tweetal geautomatiseerde systemen bij de PTT:
"Er is sprake van een a priori vertrouwen in de techniek. Bovendien ziet men de techniek als onbegrensd in zijn mogelijkheden: technisch gezien kan alles. Er is sprake van een ernstige overschatting van wat op dit moment op automatiseringsgebied gepresteerd kan worden. In de praktijk blijken informatiestromen en administratieve procedures vaak zo complex, dat zij vooralsnog niet in één systeem te vangen zijn. ... De stand van de technologische kennis is zodanig dat complexe administratieve geautomatiseerde systemen nog slechts met veel vallen en opstaan kunnen worden gebouwd.".
Evaluatie van automatiseringsprojecten, bijvoorbeeld uit het oogpunt van efficiency en beheersing, vindt nauwelijks plaats. Rantalaiho e.a. (1985) interviewde vóór en een jaar ná de automatisering bij vier administratieve afdelingen van de Finse overheid 100 betrokken medewerk(st)ers. Voor de automatisering verwachtte 47 - 79% van de werknemers op de vier afdelingen een verbetering van de efficiency. Na een jaar vond nog maar 7 - 45% van de medewerk(st)ers dat dit werkelijk gebeurd was. In één kantoor, waar 79% van de medewerk(st)ers een verbetering verwachtte, meende na een jaar nog slechts 7% dat hiervan sprake was.
Iets meer dan de helft (51,5%) van alle automatiseringsprojecten blijkt een succes te zijn en 48,5% zijn probleemprojecten (Riesewijk e.a. 1988). Bij 87% van de probleemprojecten betreffen de problemen de doorlooptijd, bij 75% de kosten. Bij meer dan de helft van de projecten zijn er problemen met de projectbewaking van een extern bureau, met communicatie tussen automatiseerders en gebruik(st)ers en met organisatorische inpassing van het systeem. Projecten worden vaker succesvol afgesloten als de invloed van de functionele en operationele gebruik(st)er en van ondernemingsraden relatief groot is. Sociaal-organisatorische problemen die het projectverloop negatief beïnvloeden zijn met name problemen op het gebied van de projectbeheersing, de communicatie en de kwalificering van het personeel. Dit laatste wordt door Meijer (1988) getypeerd als het meest onderschatte probleem bij de gemeentelijke automatisering. Deze kwalificatieproblemen zijn rechtstreeks een gevolg van het feit dat gebruik(st)ers in de ontwerpfase niet betrokken worden bij automatisering.
Een ander probleem tijdens de ontwikkeling is dat het object van de automatisering niet vastligt. Uit eigen onderzoek is gebleken dat tijdens de ontwikkeling van een logistiek administratief systeem het object verschoof van de planning van werkzaamheden naar de facturering en nacalculatie na afloop van de werkzaamheden (Tijdens e.a. 1988). Ook het aantal subsystemen, de omschrijving van de subsystemen en de volgorde waarin ze ontwikkeld zouden worden, bleek niet vast te liggen.
Een onderbelicht probleem is dat de ontwikkeling van automatiseringsprojecten vaak niet synchroon loopt met de personele bezetting. Het beleid is vrijwel altijd

gericht op het voorkómen van ontslagen door middel van natuurlijk verloop of interne overplaatsing. Met tijdelijke arbeidskrachten worden de gaten in de werkelijke personeelsbehoefte opgevuld. Die gaten kunnen extra groot worden als het automatiseringsproject vertraging ondervindt. Hier kan een samenhang tussen automatisering en verslechtering van arbeidsvoorwaarden geconstateerd worden.

4.2. KWALIFICATIESTRUCTUUR EN WERKGELEGENHEIDSGEVOLGEN

Werkgelegenheidsgevolgen van automatisering

Vanaf de jaren '70 zijn meerdere onderzoeken gedaan naar de werkgelegenheidseffecten van automatisering. De schattingen lopen uiteen van zeer optimistisch tot zeer pessimistisch. Pessimisten leiden hun negatieve uitspraken af uit de visie dat de computer menselijke arbeid vervangt, terwijl optimisten uit dezelfde visie afleiden dat de prijzen van goederen en diensten lager worden en de vraag zullen doen verschuiven naar gebieden waar werkgelegenheid gecreëerd wordt. De visie van automatisering als 'job-killer' werd aan het eind van de jaren '70 onder meer verwoord door twee Engelse vakbondsbestuurders, terwijl een Westduits onderzoeksinstituut van de werkgevers ongeveer tegelijkertijd stelde dat er tot 1990 geen negatieve werkgelegenheidseffecten van automatisering zouden zijn. De laatste jaren zijn er niet direct aanwijzingen voor de conclusie dat er grote werkgelegenheidsgevolgen zullen optreden door technologische veranderingen. Dat neemt niet weg dat een snelle introductie van nieuwe technologie voor problemen kan zorgen door omvangrijk banenverlies in sommige sectoren, zelfs al zullen die op langere termijn gecompenseerd worden door het ontstaan van banen elders (Francis 1986/23).
Ook in Nederland zijn diverse voorspellingen gedaan over de werkgelegenheidsgevolgen van automatisering. Vakbondsbestuurder Van Gelder (1979/32) stelt dat de automatisering op langere termijn tot uitstoot van arbeid zal leiden. De Sociaal Economische Raad (1982/37) verwacht tot 1985 een daling van het aantal werkenden tussen 0,7 en 3,9%, tot 1990 een daling tussen 4,1 en 5,9% en tot 1995 een daling van 4,2 tot 6,2% voor de beroepen boekhouder/administrateur, postdistributiepersoneel, secretaresse, telefoniste en typiste.
De voorspellingen van de werkgelegenheidsgevolgen betreffen vrijwel steeds de gevolgen van de nieuwste technologie en de potentiële mogelijkheden van deze technologie worden vertaald in werkgelegenheidsgevolgen. Eén van de problemen bij een dergelijke denkwijze is dat voorspellers zich niet proberen voor te stellen wat deze producten van de automatiseringsindustrie betekenen voor de automatisering in

bedrijven. Mijns inziens zijn vanuit een technologie, bijvoorbeeld de microprocessor of netwerkentechnologie, geen rechtstreekse conclusies te trekken ten aanzien van de mogelijke gevolgen voor de werkgelegenheid. Pas als bedacht is welke toepassingsgebieden er voor deze micro-processor zijn in productieprocessen, kunnen misschien de effecten van deze toepassingen aangegeven worden. De technische mogelijkheden lijken vaak onbeperkt, terwijl de realisatie van deze mogelijkheden van vele, deels onvoorziene omstandigheden afhangt. Als voorspellingen met betrekking tot werkgelegenheidsgevolgen dan ook naast resultaten van empirisch onderzoek worden gelegd, blijken er grote verschillen. Anno 1988 kan geconstateerd worden dat de voorspellingen aan het eind van de jaren '70 over een omvangrijke uitstoot van arbeid als gevolg van nieuwe technologie, niet juist zijn gebleken.

Roukens en Veraart (1986) onderscheiden drie types studies met betrekking tot werkgelegenheidseffecten van technologie: studies die zich specifiek richten op een bedrijf, sector of technologie; macro-studies die zich kenmerken doordat de arbeidsproductiviteit als indicator voor technologische verandering genomen wordt en tenslotte integrale studies die uitgaan van een systematische analyse tussen de ontwikkelingen in de economische structuur, de kwalificatiestructuur en de technologische vernieuwing. Hieronder wil ik enkele empirische studies bespreken, waarbij ik me beperk tot de studies volgens het eerste type van Roukens en Veraart, de gedetailleerde studies in bedrijven of bedrijfstakken, zodat de analyses binnen het kader van dit boek blijven.

Buchanan en Boddy (geciteerd in Cornelis e.a. 1986/33-34) concluderen op basis van een onderzoek bij zes Engelse bedrijven tussen 1976 en 1981, dat er geen verband bestaat tussen automatisering en werkloosheid, hoewel het aantal arbeidsplaatsen door de recessie verminderde. Hagen (1985) stelt dat alle automatiseringsprojecten van het Rijk en de drie grootste gemeenten samen weinig effect gehad hebben op de personeelsomvang. Veeleer is sprake van het beschikbaar komen van meer informatie, het aan kunnen vatten van nieuwe taken en het verhogen van het niveau van de dienstverlening. Hagen memoreert een intern rapport van de gemeente Amsterdam, waaruit blijkt dat bij drie van een vier onderzochte projecten de personeelsomvang van de gemeentedienst in absolute zin is gestegen. In relatieve zin is er geen sprake van een stijging, omdat de gerealiseerde kwaliteitsverhoging zonder computer veel meer personeel gekost zou hebben. Bij één dienst nam de werkgelegenheid af, maar dit was niet een gevolg van de automatisering. Ook bij de banken blijken de werkgelegenheidseffecten van automatisering zich niet te uiten in een daling van het personeelsbestand, zoals in hoofdstuk 7 uitgewerkt wordt.

Vanuit de redenering dat administratieve productieprocessen door automatisering gerationaliseerd kunnen worden en dat daardoor eenzelfde productie met minder werknemers gehaald kan worden, wordt vaak een rechtstreeks verband gelegd tussen omvang van personeelsbezetting en automatisering in een bedrijf. Deze relatie moet om twee redenen gewantrouwd worden. In de eerste plaats zijn, uitgaande van gelijkblijvende productie-omvang, ook andere factoren dan alleen automatisering van invloed op het personeelsbestand, waaronder bezuinigingen of organisatiewij-

zigingen. In de tweede plaats is productiviteitsmeting bij administratieve en dienstverlenende processen niet altijd goed mogelijk. Verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening (soms is alleen sprake van verbetering van ondermaats kwaliteitsniveau) is eveneens moeilijk meetbaar.
Een rechtstreekse relatie tussen automatisering en werkgelegenheid wordt ook gelegd tijdens het ontwerpproces van een geautomatiseerd systeem. Berekeningen over besparing op personeelskosten moeten de kosten van de investeringen legitimeren. Het is dan ook niet verwonderlijk dat arbeidsbesparingen naar de kosten worden 'toegerekend'. Daarbij moet echter niet alleen gewezen worden naar de neiging van automatiseringsafdelingen om de voortgang van een project zeker te stellen. Van fundamentelere aard is dat de automatiseerder bedrijfsprocessen en werkstromen automatiseert en geen arbeidsplaatsen. De personele bezetting die bij die bedrijfsprocessen horen en de personele besparingen die gerealiseerd zouden kunnen worden door het betreffende geautomatiseerde systeem, vereisen afzonderlijke studie. In de vele rapporten over functionele ontwerpen, basisontwerpen en ander stadia van automatiseringsplannen, die ik gezien heb, heb ik tot nu toe een dergelijke studie echter niet aangetroffen. Onderzoek hiernaar is mij ook niet bekend. Hagen (1985) stelt dat automatiseringsprojecten bij de overheid niet geëvalueerd worden, onder meer niet op hun kosten-baten analyse. Achteraf wordt dan geconstateerd dat de kosten-baten-analyses niet juist zijn: de kosten zijn hoger uitgevallen en de baten lager. Bij de banken reageert het management hierop door afdelingen of kantoren te verplichten formatieplaatsen in te leveren als er geautomatiseerd wordt, waarbij overigens ook weer diverse problemen ontstaan. In hoofdstuk 7 zal ik hier uitgebreid op terug komen.
Een tweede fundamentele opmerking over de relatie tussen automatisering en arbeidsbesparing is dat automatiseerders geen zicht hebben op de extra mogelijkheden die ontstaan door de invoering van het geautomatiseerde systeem: er kan informatie opgevraagd worden die voorheen niet verkrijgbaar was, er kunnen tabellen gemaakt worden die voorheen veel tijd kostten, enzovoorts. Daar komt nog bij dat onderschat wordt hoeveel het bijhouden en onderhouden van het systeem kost. Te simpel wordt er vaak vanuit gegaan dat een geautomatiseerd systeem 'automatisch' werkt, dat wil zeggen zonder ingrijpen van mensen!
Met dit betoog wil ik absoluut niet zeggen dat automatisering geen arbeidsplaatsen kost, maar wel dat de inschattingen in automatiseringsplannen vaak te wensen over laten.

Werkgelegenheidsgevolgen voor vrouwen

Deze paragraaf zou niet af zijn zonder de vraag te stellen naar de betekenis van automatisering voor de werkgelegenheid voor vrouwen. In de werkgelegenheidsvoorspellingen, die aan het begin van deze paragraaf genoemd werden, wordt zonder uitzondering voorspeld dat de werkgelegenheidsgevolgen voor vrouwen groter zijn dan voor mannen. Daarbij wordt verwezen naar de concentratie van

vrouwelijke werknemers in gestandaardiseerde productieprocessen die gemakkelijk te automatiseren zijn. Emma Bird (1980) geeft een overzicht van 7 onderzoekingen in de jaren '70 over het te verwachten werkgelegenheidsverlies: in Duitsland wordt verwacht dat in 1990 40% van de kantoorbanen verdwenen zal zijn door de computer, in Frankrijk wordt verwacht dat 30% van de banen in het bank- en verzekeringswezen binnen tien jaar verdwenen zal zijn, een Engelse vakbond verwacht dat in 1983 een kwart miljoen banen van typistes, secretaresses en andere kantoorbanen verdwenen zal zijn, er wordt een toename van werkloosheid onder typistes, secretaresses en andere kantoorbanen verwacht met 10 - 20% in de komende 15 jaren en dat 40% van de banen in de particuliere diensten in de jaren '80 zal verdwijnen en twee Engelse vakbondsbestuurders verwachten dat 30% van de informatie verwerkende banen in 1980 zal zijn verdwenen.
Ook in case-studies over de invoering van nieuwe technologie worden dezelfde geluiden gehoord. Deze waarnemingen zijn echter zelden getoetst aan ontwikkelingen in de personeelsbezetting van het desbetreffende bedrijf na een aantal jaren, want alleen daaruit kan blijken of het aandeel van vrouwen terugloopt. Bij de banken blijkt, in hoofdstuk 7 en 8, dat dit nauwelijks het geval is, terwijl er volop geautomatiseerd wordt, ook in de functies die vooral door vrouwen worden vervuld.
Feldberg en Glenn (1983/61) onderscheiden drie niveau's in de analyse van de werkgelegenheidsaspecten van automatisering voor vrouwen:

* het geaggregeerde niveau van de arbeidskrachten en de 'overall organization of work';
* de arbeidskrachten en het arbeidsproces in de organisatie;
* de werkers en het arbeidsproces in afzonderlijke ondernemingen.

Volgens de auteurs wordt te vaak gedacht dat veranderingen op het ene niveau parallel lopen met veranderingen op het andere niveau, maar de effecten op het ene niveau kunnen zelfs tegengesteld aan die op het andere niveau zijn. Ze noemen als voorbeeld een onderzoek naar een afdeling in een verzekeringsbedrijf, waar in 1960 bijna 400 mensen, de helft mannen en de helft vrouwen, werkten. De mannen werkten in de hoger ingeschaalde functies en de vrouwen in de lager ingeschaalde functies. In de daarop volgende 15 jaar werd het arbeidsproces op de afdeling gereorganiseerd en werd nieuwe technologie geïntroduceerd. Het resultaat was dat er bijna 175 arbeidsplaatsen minder op de afdeling waren en dat de werkprocedures gestandaardiseerd waren en minder kwalificaties vereisten. In 1975 was 95% van de afdeling vrouw. Omdat het werk was gereorganiseerd en gedegradeerd, waren deze banen toegankelijk geworden voor vrouwen. De auteurs concluderen dat vrouwen gebruikt zijn als een 'transitionele arbeidspool'. Zij benadrukken dat deze arbeid voor vrouwen toch een verbetering kan betekenen in vergelijking met vorige arbeidsplaatsen. Om uitspraken te doen over de relatie tussen automatisering en werkgelegenheid, van vrouwenarbeid in het bijzonder, moeten alle drie niveau's bestudeerd worden.
Dat de relatie tussen automatisering en werkgelegenheid niet zo eenduidig is, neemt niet weg dat mensen werkloosheid als een bedreiging van automatisering ervaren.

De grootste vrees van werknemers van alle rangen en standen is dat ze werkloos worden, aldus EDP-Analyzer[12] in 1985. Daarnaast is men ook bang dat het werk minder interessant zal worden, dat niveau, status en salaris van het werk achteruit gaan en dat men bijna zal worden behandeld als een door de computer bestuurde machine. Ook in het onderzoek van Rantalaiho (1985) blijkt deze angst. Vóór de automatisering vroegen de onderzoekers naar verwachtingen van de werknemers. Het antwoord dat vier van de tien werknemers gaven op de vraag welke negatieve verwachtingen men had, was de dreiging van werkloosheid. Vrijwel niemand daarentegen verwachtte dat hij/zij zijn/haar werk daadwerkelijk zou verliezen. Toen alle genoemde negatieve verwachtingen waren opgeteld, bleek dat vier van de vijf negatieve verwachtingen van vrouwelijke medewerkers waren. Mannen bleken veel minder verontrust te zijn: vier van de tien antwoordden expliciet dat er geen negatieve gevolgen zouden zijn.

Vrouwen in automatiseringsberoepen

Enkele jaren na de oorlog worden de rekenaarsters, die in het Mathematisch Centrum van de Universiteit van Amsterdam het rekenwerk uitvoeren, programmeuses als het centrum een computer voor het rekenwerk aanschaft.[13] Zij zijn waarschijnlijk één van de eerste programmeurs in Nederland en bijna zeker de eerste vrouwelijke programmeurs. Het beroep van programmeur ontstaat als bedrijven hun eerste computers aanschaffen en de functie wordt meestal vervuld door mensen die daarvoor een verwante functie hebben uitgeoefend. Dit geldt niet alleen voor de programmeurs, maar bijvoorbeeld ook voor de computeroperators, die veelal daarvoor als bediener van boekhoudmachines of andere machines hebben gewerkt. Jarenlang zijn er voor beroepen als programmeur of operator geen schoolopleidingen; MULO, MAVO of HAVO wordt een geschikte vooropleiding geacht. Via avondcursussen of korte opleidingen bij de leverancier en door dagelijkse werkervaring wordt het vak geleerd. Pas tegen het einde van de jaren '70 en aan het begin van de jaren '80 verandert deze situatie drastisch. De automatiseringsberoepen divergeren, dat wil zeggen dat er een veelheid aan functies in de beroepsgroep ontstaat, elk met hun eigen functie-niveau en vooropleidingseisen en in het onderwijs ontstaan specifieke afstudeerrichtingen voor de automatiseringsfuncties. Hoewel dit niet onderzocht is, hangen deze veranderingen hoogstwaarschijnlijk samen met de groeiende omvang van geautomatiseerde productieprocessen in de bedrijven.
Er zijn weinig vrouwen werkzaam in de automatiseringsberoepen, ondanks de hierboven genoemde vrouwelijke programmeurs. De vraag hoe het komt dat nieuwe beroepen zo snel naar sexe getypeerd worden, is onder meer door Game and Pringle (1983) voor de Verenigde Staten en Australië bestudeerd. Zij geven een historische beschrijving van de arbeidsdeling van taken rond de computer en zij stellen dat in eerste instantie alleen een onderscheid bestaat tussen technische computerbedieners en ponstypistes. Met de introductie en brede verspreiding van de

IBM 360 serie ontstaat ook een onderscheid tussen hardware en software, waardoor een nieuwe arbeidsdeling onder de computerbedieners ontstaat door een splitsing tussen programmeurs en computeroperators. Omdat vervolgens bij automatisering ook bedrijfskennis een functievereiste wordt, ontstaat uit de programmeursfunctie de functie van systeem-analist. In alle functies ontstaan weer subfuncties met enigszins andere taakkenmerken. Game and Pringle menen dat de toegankelijkheid voor vrouwen van functies op hogere niveau's gering is, waarmee ze ook kunnen verklaren dat hooggeschoolde functies als systeem-analist en -ontwerper mannenberoepen zijn. Lager geschoolde automatiseringsfuncties, zoals computeroperators zijn mannenfuncties, omdat het technische functies zijn, waar eveneens sociale sluiting voor vrouwen plaatsvindt. De sexe-typering van programmeursfuncties blijkt als neutraal te worden beschouwd, omdat een gestaag groeiende groep vrouwen in deze functies werkt, maar in de praktijk is de functie toch voornamelijk een mannenfunctie.
Ongeveer 1,5% van de totale beroepsbevolking werkt in een automatiserings-functie. Volgens de Arbeidskrachtentelling werken in 1985 ruim 75.000 mensen in de beroepen systeem-analist, programmeur, computeroparator en data- en ponstypiste. In tabel 26 geef ik aan hoeveel mannen en vrouwen werkzaam zijn in deze automatiseringsfuncties.

	Vrouwen 1985	Mannen 1985	Totaal 1985	Totaal 1979	Aandeel vrouwen 1979	1983	1985
Systeem analisten	1.400	25.500	26.900	14.700	5,4%	5,2%	5,2 %
Programmeurs	2.000	19.300	21.300	11.400	7,9%	8,3%	9,4 %
Computeroperators	1.900	7.400	9.300	11.000	25,5%	14,1%	20,4 %
Datatypistes	16.700	1.600	18.300	10.200	98,2%	94,3%	91,3%
Totaal	22.000	53.800	75.800	47.300			

Tabel 26: Aantallen werkenden in vier automatiseringsberoepen in 1985 en het aandeel van vrouwen in ieder van de vier beroepen in 1985, 1983 en 1979. Bron: Niet gepubliceerde cijfers (drie-digit-niveau) van de Arbeidskrachtentellingen 1985, 1983 en 1979, CBS.

Uit de tabel blijkt duidelijk dat systeem-analist een uitgesproken mannenberoep is en dat hierin sinds 1979 ook weinig verandering is opgetreden, ondanks het feit dat de werkgelegenheid in het beroep bijna verdubbeld is in zes jaar tijd. Bij de programmeurs is de werkgelegenheid ook bijna verdubbeld. Hier is het aandeel van vrouwen wel toegenomen, maar ook dit beroep blijft een uitgesproken mannen-beroep; in informatica-opleidingen kiezen mannen vaker dan vrouwen voor de programmeursopleiding.[14] Computeroperator is veel minder een uitgesproken mannenberoep; hier schommelt het aandeel van vrouwen over de zes jaren. In dit beroep is de werkgelegenheid echter gedaald. Data- en ponstypiste zijn uitgesproken vrouwenberoepen, al is het aandeel van vrouwen in het beroep wat afgenomen tussen 1979 en 1985. Opmerkelijk is dat de werkgelegenheid in het beroep sterk toegenomen is. Zouden de sombere vooruitzichten over het verdwijnen van data-entry werkzaamheden dan toch niet juist zijn?
Er is al vele jaren sprake van een gespannen arbeidsmarkt voor de 'klassieke automatiseringsfuncties'. Het groeiende aanbod van jongere, vers opgeleide ar-

beidskrachten blijkt nog steeds onvoldoende om aan de vraag tegemoet te komen. Volgens de jaarlijkse salaris-enquêtes van Berenschot Informatica is in 1986 en 1987 de schaarste voor automatiseringsfuncties bijna 14% van het totaal aantal informatica-functies, maar in 1988 is dit teruggezakt tot iets meer dan 7%.[15] De arbeidsmarkt voor automatiseringspersoneel lijkt zich wat te stabiliseren. De meeste bedrijven, die vacatures hebben voor informatica-functies, vragen systeem-analisten, gevolgd door applicatieprogrammeurs en als derde is de informatie-analist veel gevraagd.[16]

In de Arbeidskrachtentelling wordt ook aangegeven wat het hoogst genoten opleidingsniveau is van de mensen die in het beroep werken. In tabel 27 geef ik de verdeling van de opleidingsniveau's voor de vier automatiseringsfuncties weer.

	Mannen				Vrouwen			
	Systeem-anal.	Program-meurs	Comp. operat.	Data-typ.	Systeem-anal.	Program-meurs	Comp. operat..	Data typ.
Basisonderwijs	0,4	1,0	8,1	6,7	0,0	0,0	5,3	12,0
MAVO, LBO	2,4	6,7	8,1	13,4	0,0	5,3	26,3	20,0
HAVO 3 jr, VWO 3 jr	1,2	2,6	23,0	26,8	0,0	0,0	21,1	40,1
HAVO, VWO	9,8	12,9	18,9	13,4	7,1	26,3	5,3	6,0
MBO, leerlingwezen	19,3	45,4	32,4	33,3	21,4	36,8	31,6	20,0
HBO, WO 3 jr	48,4	24,7	4,1	0,0	64,3	31,6	10,5	2,4
WO	17,7	6,2	0,0	0,0	7,1	0,0	0,0	0,0
Onbekend	0,8	0,5	4,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Scholier/student	0,0	0,0	1,4	6,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabel 27: Verdeling van opleidingsniveau's van mannelijke en vrouwelijke werkenden in vier automatiseringsberoepen in 1985. Bron: Niet gepubliceerde cijfers (drie-digit-niveau) van de Arbeidskrachtentelling 1985, CBS.

Uit de tabel blijkt duidelijk dat de informatica-beroepen hoog-gekwalificeerde beroepen zijn: tweederde van de systeem-analisten heeft een HBO- of voltooide universitaire opleiding, dat geldt zowel voor de vrouwen als de mannen. Ook de programmeurs zijn hoog geschoold, de mannen iets hoger dan de vrouwen. 76% van de mannelijke en 68% van de vrouwelijke programmeurs heeft tenminste een MBO-opleiding achter de rug. Ook bij de mannelijke computeroperators ligt het opleidingsniveau iets hoger dan dat van hun vrouwelijke collega's. Ruim 55% van de mannelijke en ruim 47% van de vrouwelijke computeroperators heeft minimaal een HAVO, VWO of MBO-opleiding afgerond. Het opleidingsniveau van de data- en ponstypisten ligt lager. Toch heeft 73% van de mannen en 69% van de vrouwen in dit beroep minimaal 3 jaar HAVO of VWO doorlopen.

Automatisering en de kwalificatiestructuur

In zijn boek 'Labor and Monopoly Capital' stelt Braverman (1974) dat de controle van werknemers over het productieproces gereduceerd wordt door de techno-

logische en andere ontwikkelingen in de kapitalistische productiemethodes. Hiermee worden ook hun kwalificaties van minder belang: algemene kwalificaties worden gereduceerd tot taakspecifieke vaardigheden. Door verdere technologische ontwikkelingen worden vervolgens ook de taakspecifieke vaardigheden gereduceerd. Er wordt een arbeidsplaatsenstructuur gecreëerd waar een kleiner wordende groep hooggekwalificeerde arbeid verricht en waar steeds meer laag-gekwalificeerde arbeid wordt verricht. Brandt e.a. (1978) zien een proces van polarisatie: een grote groep functies degradeert en een kleinere groep functies regradeert. De degradatietheorie wordt weerlegd door Kern en Schumann (1985), die tot de conclusie komen dat de groep die hoger gekwalificeerde arbeid verricht, groter is dan altijd werd verwacht en dat de kwaliteit van de arbeid in die groep door taakroulatie en regradatie beter is dan verwacht. Er wordt volgens hen een arbeidsplaatsenstructuur gecreëerd waarin een groot aantal laaggeschoolde functies verdwijnt en waar de blijvende functies opgewaardeerd worden tot hooggekwalificeerde arbeid.
De verschillende visies op de veranderingen in de kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid als gevolg van automatisering zijn als volgt samen te vatten: polarisatie, degradatie en regradatie van arbeidsplaatsen. In de loop van de jaren '70 krijgt de degradatie theorie van Braverman veel aandacht, maar in de jaren '80 verschuift de aandacht naar de regradatietheorie van Kern en Schumann. In deze perioden is niet alleen in de theorievorming maar ook in werkelijkheid de invloed van automatisering op de kwalificatiestructuur veranderd: verondersteld kan worden dat de huidige vormen van automatisering, vooral de decentralisatie van de apparatuur en de grotere complexiteit van de systemen, hogere kwalificaties vereisen van werknemers/neemsters dan de centrale batch-gewijze systemen in de jaren daaraan voorafgaand. Deze veranderende invloed van de automatisering op de kwalificatiestructuur zou de verschuiving in de kwalificatietheorieën kunnen verklaren.
De technologische ontwikkeling op de interne arbeidsmarkt leidt tot afname van laaggeschoolde arbeid en toename van hooggeschoolde arbeid (Warmerdam en van den Berg, 1987/81):
"Differentiërend naar functietype constateren we een afname in de lagere uitvoerende functies in productie, administratie en dienstverlening, en een toename van research- en ontwikkelingsfuncties, staffuncties en commercieel-ondersteunende functies".
De auteurs vonden indicaties voor trendmatige verschuivingen in de samenstelling van het personeelsbestand in de richting van verbreding en verhoging van de kwalificaties, maar harde conclusies konden ze hieromtrent niet trekken. In een aantal bedrijven ontstonden nieuwe vormen van arbeid, waarin voorheen uitgesplitste functies werden samengevoegd tot all-round functies en waarvoor all-round gekwalificeerde functievervullers werden gevraagd. Voorts constateerden ze dat in vrijwel alle onderzochte bedrijven de opleidingsinspanning toenam. Een sterke toename vond plaats bij de automatiserings- en informatica-opleidingen, vooral bij de gebruikerscursussen. Specifieke informatica-opleidingen werden slechts gevolgd door gespecialiseerd automatiseringspersoneel.

De hierboven geconstateerde verschuivingen in de arbeidsplaatsenstructuur in bedrijven komen overeen met verschuivingen in de beroepen- en opleidingsstructuur van de Nederlandse beroepsbevolking, zoals in hoofdstuk 2 aan de orde is geweest. Bij werving wordt in het algemeen een toenemend belang toegekend aan opleidingen. De kansen om aan het arbeidsproces deel te nemen, worden afhankelijker van de vooropleiding (Steijn e.a. 1985). Ook in het onderzoek van de COB/SER over veranderingen in het onderwijs als gevolg van nieuwe technologieën, wordt geconstateerd dat er vanuit het bedrijfsleven een stijgende vraag is naar hoger opgeleiden, minimaal HAVO/MBO-niveau, terwijl gegadigden met lagere algemene opleidingen steeds minder geworven worden. Ook de promotiemogelijkheden hangen steeds meer af van de vooropleiding. Voor werknemers/neemsters is het over het algemeen moeilijk om alsnog het niveau van de vooropleiding te verhogen. Wél trachten ze steeds vaker hun kwalificatieniveau te verhogen, getuige de stijgende deelname aan cursussen en andere buitenschoolse activiteiten.
In het onderzoek van Volst en Wagner (1986) zijn zowel verschillen tussen geschoolde en ongeschoolde arbeid als verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers geanalyseerd. De geschoolde administratieve medewerk(st)ers zijn van mening dat ze beter gebruik kunnen maken van hun kwalificaties als gevolg van automatisering (59%, in de gehele groep 32%), ze meer onafhankelijkheid krijgen (65%, alle respondenten 36%), ze tijd krijgen voor interessanter werk (40%, alle respondenten 14%), en ze promoties krijgen (23%, alle respondenten 10%). De mannelijke medewerkers in de kantoren profiteren duidelijk meer van de mogelijkheden van automatisering dan hun vrouwelijke collega's. Dit geldt voor alle functie-soorten. Ze geven vaker aan dat ze hun vaardigheden beter kunnen gebruiken (mannen 37%, vrouwen 29%), dat ze meer tijd krijgen voor interessant werk (mannen 20%, vrouwen 12%), dat ze kansen krijgen om hun kwalificaties te verhogen (mannen 23%, vrouwen 13%), dat ze promoties krijgen (mannen 15%, vrouwen 8%). Ook denken ze vaker dat ze experts geworden zijn en hebben ze vaker programmeer-vaardigheden.
Moritz e.a. (1986) gaat in haar onderzoek niet alleen in op de veranderingen in de functie-inhoud, maar ook op veranderingen in de functie-eisen. Voor administratieve kantoorarbeid worden een aantal kwalificaties minder belangrijk: kennis van stenografie, algemene correspondentie, spelling, interpunktie, lay-out, verbeteringen aanbrengen en blind typen. Andere functie-eisen worden daarentegen belangrijker, zoals kennis van tekstverwerkende apparatuur, beheersing van vreemde talen, technische kennis die gepaard gaat met commerciële kwaliteiten, logisch denken, organisatietalent, flexibiliteit en zelfstandigheid. Enkele kwalificaties blijven functioneren als selectiecriteria, als een indicatie voor de algemene kennis, terwijl ze feitelijk onbelangrijk zijn geworden.
Een laatste aspect van de machtsverhouding tussen de sexen is dat iedere automatisering aanleiding is voor een geplande of ongeplande herverdeling van arbeid. De invoering van automatisering blijkt vaak aanleiding om posities opnieuw te verdelen. In situaties waarin deze verdelingsproblematiek aan de orde is, spelen machtsverhoudingen tussen vrouwelijke en mannelijke medewerkers een be-

langrijke rol. De uiteindelijke personele bezetting is een uitkomst van de definiëring en de daaropvolgende verdeling van de nieuwe posities. In de volgende paragraaf ga ik hier uitgebreider op in, maar ik wil alvast enkele citaten aanhalen. De Bruijn (1986) formuleert het zo:
"... Elke invoering van nieuwe technologie en van arbeidsreorganisatie is veelal impliciet ook een strijd tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers over wie de nieuwe machines gaan bedienen, wie de nieuwe taken en functies krijgen, wie ervoor opgeleid worden en wie niet. De uitkomst is vrijwel altijd een nieuwe asymetrische arbeidsverdeling tussen de sexen".
Ook Chalude (1984) besluit met de conclusie dat uit haar case-studies is gebleken dat de vernieuwing door de technologische ontwikkeling wijkt voor meer dominante culturele modellen:
"Thus office automation is modelling itself through its tools, on the pre-existent social situation".

Bedrijfsopleidingen bij automatisering

De achterstandssituatie, die in hoofdstuk 3 geconstateerd is als het gaat om bedrijfsopleidingen voor vrouwelijke werknemers, blijkt ook bij automatiseringsopleidingen. Steeds opnieuw blijkt dat vrouwen onvoldoende opleidingen krijgen als er een nieuw systeem en/of apparatuur in gebruik wordt genomen (zie bijvoorbeeld Korvajärvi 1989, Webster 1989, Microsyster 1988). Onvoldoende training bij automatisering is een specifiek vrouwenprobleem, mannen krijgen bijna twee keer zo lang training dan vrouwen (Lehto 1989). In het onderzoek van Moritz e.a. (1986) geeft meer dan de helft van de geïnterviewde vrouwen aan dat ze te weinig en te kort training gehad hebben. Bovendien is het een extra belasting, omdat er niet voor vervanging gezorgd is. Ook in Nederland krijgen vrouwen vaak te weinig opleidingen van het bedrijf. In een enquête van de Dienstenbond FNV geven veel vrouwen aan dat ze te weinig training kregen en dat de trainingsduur te kort was.[17]
Bedrijven blijken overigens vaak een onduidelijk beleid te voeren ten aanzien van de bedrijfsopleidingen bij automatisering. Bij de gemeente Rotterdam is het grootste gedeelte van de gebruiksters ontevreden over de instructie, onder meer omdat het tijdstip waarop de instructie werd gegeven, nogal verschilde, soms zelfs tot anderhalf jaar vóór de invoering (Almelo e.a. 1986). Een ander probleem bij deze gemeente is dat de instructie gecomprimeerd is, waardoor er veel informatie in korte tijd opgenomen moet worden. Een derde probleem is dat er weinig tijd is om te oefenen: de cursus duurt daarvoor te kort en tijdens het werk is er geen tijd voor. Een vierde probleem is dat de gebruiksters de behoefte hebben om meer te weten van de apparatuur dan strikt noodzakelijk is, maar daarin voorziet de instructie niet. Dat heeft tot gevolg dat de mogelijkheden van de apparatuur niet optimaal gebruikt worden. Ook de Ru en Steensma (1987) geven voor hun onderzoek in enkele gemengde afdelingen van de PTT aan dat na de invoering de medewerk(st)ers geen

nieuwe instructies gehad hebben, waardoor ze nu onder meer benodigde gegevens te omslachtig opzoeken.
Overigens blijkt er onder vrouwen wel veel belangstelling te bestaan om automatiseringscursussen te volgen en zo hun kwalificaties te verhogen. Die belangstelling blijkt er wel te zijn, vooral als de bedrijfsleiding een beleid voert waarin vrouwen expliciet uitgenodigd worden om cursussen te volgen. De gemeente Amsterdam organiseert in 1986 vier keer een cursus van 13 dagen speciaal voor vrouwelijke medewerkers. De belangstelling is overweldigend en de ervaringen van de cursisten zijn zeer positief.[18] Ook bij vrouwenvakscholen en bij speciale informatica-opleidingen voor vrouwen bij gewestelijke arbeidsburo's blijkt een grote belangstelling (Biemans en Tijdens 1989). De ervaring leert dat cursussen speciaal voor vrouwen meer effect sorteren. Eén van de redenen hiervoor is dat vrouwen vaker onzeker zijn over de kennis die ze niet hebben, terwijl mannen vaker zeker zijn over de kennis die ze wel hebben.

4.3. AUTOMATISERING VAN VROUWENARBEID

Verschillend apparatuurgebruik bij mannen en vrouwen

Verschillen tussen mannen en vrouwen zijn deels gebaseerd op stereotype opvattingen. Eén ervan is dat vrouwen niet technisch zouden zijn en geen verstand van machines zouden hebben. Maar in de administratieve bedrijven hebben vrouwen juist veel meer gewerkt met machines dan mannen, zoals bleek in paragraaf 4.1. De vrouwen bedienden de typemachine, de telefoon, de boekhoudmachine en de telex. In de jaren '70, toen de administratieve automatisering voornamelijk bestond uit grote mainframes en de terminalaansluitingen, waren het vrijwel uitsluitend vrouwen die de data-entry op de terminals verzorgden. De mannen bedienden de apparatuur in het computercentrum. Pas met de opkomst van de gedecentraliseerde automatisering zijn mannelijke medewerkers ook op grote schaal geconfronteerd met automatisering. In tabel 28 wordt deze snelle groei van het aantal mannen dat met computers, terminals en moderne kantoorapparatuur werkt, goed zichtbaar.
De verschillen bij het gebruik van de apparatuur weerspiegelen de sexe-segregatie, zoals die is besproken in hoofdstuk 2. In beide jaren ligt voor vrouwen het zwaartepunt bij de moderne kantoorapparatuur, zoals tekstverwerkers en boekhoudmachines. Uit een onderzoek voor de EEG (Chalude 1984) blijkt dat vrouwen vaker met tekstverwerkers of grotere tekstverwerkende systemen werken, terwijl mannen vaker met personal computers werken.

Apparatuur	1979			1983		
	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen
Computers, electronische dataverwerking, terminals, beeldschermen	5.2%	5.6%	4.6%	11.3%	12.9%	8.8%
Moderne kantoor apparatuur	6.6%	4.9%	9.5%	11.2%	9.2%	14.4%

Tabel 28: Aandeel van vrouwelijke en mannelijke werknemers in de vrouwelijke, respectievelijk mannelijke beroepsbevolking van West-Duitsland, die hoofdzakelijk of af en toe met computers, terminals of moderne kantoorapparatuur werken. Bron: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1985, geciteerd in Zittingsdocumenten Europees Parlement, Serie A, document A2-96/85, zittingsjaar 1985-86.

Bij het onderzoek naar de verschillen tussen mannen en vrouwen bij automatisering wordt vaak het gebruik van geautomatiseerde apparatuur als criterium genomen. Dit lijkt minder relevant te worden, omdat het gebruik van geautomatiseerde apparatuur zo wijd verspreid is en zoveel toepassingen kent, dat daarmee de verschillen tussen mannen en vrouwen in de arbeidsorganisatie niet meer juist gemeten kunnen worden. Beter lijkt het dergelijk onderzoek te richten op verschillende taken bij de apparatuur, verschillen in soorten apparatuur en de mogelijkheden om de apparatuur en programmatuur aan te wenden voor de eigen functie. Hieronder gaan we daar op in. Daarbij moet wel bedacht worden dat de omvang van apparatuur en programmatuur zo snel toeneemt, van aard verandert en van toepassing verandert, dat uitspraken waarin de verschillen tussen mannen en vrouwen gerelateerd worden aan specifieke apparatuur of programmatuur over een jaar misschien al weer verouderd zijn.

De taken die mensen aan een beeldscherm verrichten en de dagelijkse tijd die ze hieraan besteden, kunnen sterk uiteenlopen. Al vele jaren is de tijd die iemand per dag achter een beeldscherm kan werken en de duur van de pauzes een strijdpunt tussen vakbeweging en werkgevers. De ponstypistes van vroeger zijn de datatypistes van nu. Bij het werken aan gegevensinvoer worden, na controle van de invoer door een collega, de gegevens verzonden naar de centrale computer. De typiste kan de gegevens dan niet meer terughalen op het scherm. Pot e.a. (1986) stellen dat er een tendens is om invoerwerk vaker in dialoogvorm uit te voeren, dat wil zeggen dat de gegevens weer kunnen worden opgeroepen uit het databestand. Het zijn vrijwel uitsluitend vrouwen die data-entry werkzaamheden verzorgen. Uit eigen onderzoek bij een bank blijkt dat een kwart van de vrouwelijke en een kwart van de mannelijke werknemers in de salarisgroepen 2 en 3 met beeldschermen werkt (Tijdens 1986). Het verschil is dat vrouwen bijna allemaal data-entry werkzaamheden verrichten, terwijl mannen géén data-entry werkzaamheden verrichten, maar gegevens opzoeken uit het systeem, het beheer hebben over het systeem en/of overige werkzaamheden verrichten.

Ook Gutek en Bikson (1985) stellen in hun onderzoek in 55 Amerikaanse kantoren vast dat vrouwen de typemachine frequent gebruiken: 65,4% van de vrouwen (N=282). 68,5% van de mannen gebruikt géén typemachine. Mannen en vrouwen gebruiken ongeveer even vaak een calculator en hebben ook even vaak toegang tot een computer via een terminal. Driekwart van de ondervraagde mannen en drie-

kwart van de ondervraagde vrouwen gebruikt in hun huidige functie een computer. De helft van de mannen geeft aan dat ze tenminste één computer cursus gevolgd hebben. Dit geldt maar voor een kwart van de vrouwen. Gemiddeld werken de vrouwen een halve dag achter de terminal en de mannen eenderde van de dag. Mannen gebruiken de terminal vaker om met andere personen te communiceren dan vrouwen, Vrouwen zeggen vaker dan mannen dat de computer een routine-deel van hun werk geworden is (67% van de vrouwen tegen 61% van de mannen).

Typekamers of secretariaten?

De afdelingssegregatie heeft geen sexe-neutraal karakter, zoals in het vorige hoofdstuk besproken is. Vrouwenafdelingen zijn vaak ondergewaardeerd, geïsoleerd en marginaal bij de besluitvorming betrokken, ook bij de besluitvorming over automatiseringsprojecten. Vergelijkend onderzoek of de keuzes die gemaakt worden in de besluitvormingsprocessen verschillend zijn voor mannen-, gemengde of vrouwenafdelingen is mij niet bekend. Hieronder wordt deze vraagstelling exemplarisch uitgewerkt voor de automatisering van tekstverwerking op specifieke vrouwenafdelingen, typekamers en secretariaten. Deze exemplarische uitwerking is ook gekozen, omdat over de invoering van tekstverwerking veel case-studies bekend zijn. De vraag of het management verschillende keuzes maakt wanneer de automatisering mannenafdelingen dan wel vrouwenafdelingen betreft, bespreek ik aan het eind van deze paragraaf. Volst en Wagner (1986) menen op grond van een enquête echter dat er niet één dominant organisatieconcept is, waarmee werkgevers automatiseren.
Er zijn drie typen arbeidsorganisatie te onderscheiden bij tekstverwerking: de centrale typekamer, de decentrale typefuncties en de gemengde functies, waarbij typewerk afgewisseld wordt met telefoontjes, het maken van planningen, bijhouden agenda's, etcetera. De invoering van tekstverwerkende apparatuur blijkt vaak een katalisator te zijn voor diverse arbeidsorganisatorische veranderingen. Deze veranderingen spitsen zich toe op de vraag: centralisatie of decentralisatie van het typewerk binnen de organisatie. De keuzes die binnen organisaties gemaakt worden, wijzen niet naar één bepaalde oplossing. De overwegingen en de keuzes bij de invoering van dergelijke apparatuur worden hieronder besproken.
"Kantoren worden fabrieken", onder deze titel publiceerde het Duitse tijdschrift Emma in 1977 een verhaal over de werkzaamheden van vrouwen op grote typezalen van enkele ministeries.[19] De manuscripten kwamen deels via dikteermachines en deels op papier via een lopende bandsysteem bij de typistes; kantoorarbeid ging steeds meer op industriële arbeid lijken. In dezelfde tijd kwamen tekstverwerkers voor bouwsteencorrespondentie op de markt voor betaalbare prijzen en er werd een grote arbeidsbesparing van verwacht, omdat teksten nog maar één keer ingetypt hoefden te worden. De inrichting van typezalen en de aanschaf van tekstverwerkers bedreigden de werkgelegenheid van typistes. Door rationalisering en automatisering zou typiste een uitstervend beroep worden.[20]

Tien jaar later zien we dat deze 'Westduitse manier van organiseren' in Nederland niet ingevoerd werd: grote typezalen zijn er nauwelijks in Nederland. Eén van de redenen hiervoor is dat uit bedrijfseconomisch oogpunt nauwelijks een efficiency-verbetering valt te verwachten van centrale typekamers. Een andere reden is dat er nieuwe apparatuur op de markt kwam, die centralisatie zinloos maakte. Bovendien nam de werkgelegenheid van typistes niet af, maar toe. De prognoses omtrent de ontwikkeling van het werkvolume waren veel te laag en er was niet onderkend welke mogelijkheden tekstverwerkingspakketten zouden hebben en dat hiervoor tijd en kwalificaties nodig waren. Deze aspecten worden hieronder uitgewerkt.
In enkele jaren tijd is de tekstverwerkende apparatuur geëvolueerd van typemachines met een klein geheugen via tekstverwerkende systemen voor bouwsteencorrespondentie naar tekstverwerkende pakketten op personal computers met diverse lay-out en andere mogelijkheden. In grotere bedrijven wordt ook vaak gebruik gemaakt van minicomputers met tekstverwerkende programma's en terminalaansluitingen voor de typistes. Absoluut gezien zijn de prijzen van dergelijke apparatuur niet veel gedaald, maar de capaciteit is wel vele malen groter geworden. De specifieke tekstverwerkende apparatuur is door de komst van PC's naar de achtergrond gedrongen en bedrijven vervangen steeds vaker tekstverwerkers door PC's, omdat die naast tekstverwerking ook andere faciliteiten bieden.
Gedurende het ontwerpproces in de tweede helft van de jaren '70 was centralisatie reëel, maar door de veranderingen in de apparatuur in de jaren '80 is dat organisatieconcept niet meer reëel en vindt decentralisatie plaats. Dit is ten dele ook een antwoord op de vraag waarom de verwachte invoering van grote typezalen in Nederland niet heeft doorgezet. Het andere deel van het antwoord is dat automatiseerders en leveranciers een gesimplificeerde voorstelling hadden van het typewerk in een bedrijf: er is nauwelijks onderscheid tussen soorten typewerk en het is zeer eenvoudig werk, want het wordt immers door vrouwen uitgevoerd. Deze opvatting bleek een misvatting, zoals zal blijken uit de cases die ik hieronder beschrijf.
Van Moorst e.a. (1985) stellen dat centralisatie van typewerkzaamheden niet leiden tot verhoging van de productiviteit, maar eerder tot grotere pieken in het typewerk en meer klachten van de afdelingen. Zij beschrijven de invoering van tekstverwerkende apparatuur bij de PCGD/RPS, nu Postbank. Via interviews met betrokken medewerk(st)ers hebben zij aard en omvang van de opdrachtenstroom naar de afdelingssecretariaten en naar de centrale typekamer gereconstrueerd: hoewel er een centrale typekamer is, wordt zo'n 75% van het typewerk decentraal getypt. De meeste afdelingen hebben niet alleen kritiek op de typekamer, ze willen ook graag zelf tekstverwerkende apparatuur hebben. Redenen hiervoor zijn dat ze dan minder afhankelijk van de typekamer zijn, dat de piekvorming geneutraliseerd kan worden en dat de kwaliteit van het typewerk toeneemt omdat afdelingstypistes meer weten van de werkzaamheden van de afdeling. In dergelijke decentrale typefuncties kunnen de typistes bovendien hun typewerk afwisselen met andere werkzaamheden.
Almelo e.a.(1986) beschijven eenzelfde verschijnsel bij de gemeente Rotterdam. Ook hier bestaat een centrale schrijfkamer, waar typewerk verricht wordt. Er werken 14 vrouwen en er zijn 7 vacatures. Er is steeds een grote hoeveelheid werk.

In principe zitten alle vrouwen de hele dag achter de tekstverwerker. Doordat afdelingen zelf PC's aanschaffen, gaan deze afdelingen meer typewerk zelf doen, maar de lange en/of lastige stukken worden afgeschoven naar de typekamer.
Van Mastrigt (1987) stelt aan de hand van waarnemingen op de secretariaten van 17 afdelingen van de AMRObank dat het niet doenlijk is om de productiviteitsstijging na automatisering te meten. Op de afdelingen werkten tussen 2 en 240 mensen. De waargenomen tijdsbesteding van de ondersteunende afdelingen liep voor typen uiteen van 4 tot 58%, voor secretariële taken van 13 tot 35%. Uit een gedetailleerd onderzoek op één afdelingssecretariaat (één secretaresse en zes typistes) blijkt dat er teveel fluctuaties in het werkpakket zijn om de totale productiviteitsstijging van kantoorautomatisering goed te kunnen bepalen. Er blijkt een hoog percentage werkzaamheden in de categorie 'diversen' te vallen.
Fransen e.a. (1984) beschrijven de invoering van tekstverwerking in een viertal arbeidsorganisaties: twee notariaatskantoren en twee bankkantoren. Op de notariaatskantoren is een strikte scheiding tussen de secretaresses en de afdeling tekstverwerking. Als voordeel van de tekstverwerkers wordt genoemd: afvlakking van pieken, verhoging van de kwaliteit en verhoging van de productiviteit. De organisatie en de taakinhoud van de medewerksters is niet veranderd. Bij de twee bankkantoren zijn ook geen organisatorische veranderingen doorgevoerd. Ook hier wordt kwaliteitsverbetering geroemd. Bij één bank is de productiviteit op de secretariaten en in de kleine typekamers verhoogd. Op de typekamer is de bezetting daardoor verminderd. Bij het andere bankkantoor is het beeld van de kosten en baten onduidelijk.
Uit bovenstaande cases blijkt dat de tekstverwerkende apparatuur niet heeft geleid tot de invoering van centrale typekamers waar deze nog niet bestonden. Op afdelingssecretariaten wordt tekstverwerkende apparatuur aangeschaft om het typewerk in de afdeling zelf te houden. Waar mogelijk voeren deze afdelingen een 'afschuifpolitiek' voor het typewerk dat ze niet willen uitvoeren. De positie van de typekamer als fuikafdeling wordt op deze manier versterkt, terwijl de afdelingssecretariaten het meer gekwalificeerde werk naar zich toe trekken. Daar hebben de typistes groeimogelijkheden naar meer secretaresse-achtige werkzaamheden.
De decentralisatie zoals hierboven besproken is, betekent niet alleen dat typistes over apparatuur met meer mogelijkheden kunnen beschikken, maar het betekent óók dat de stafmedewerk(st)ers zo'n apparaat op hun bureau kunnen krijgen. In diverse organisaties wordt momenteel gediscussieerd over de vraag of deze, meestal mannelijke, stafmedewerk(st)ers op de PC hun eigen teksten gaan intypen, waardoor het werk van typistes, meestal vrouwen, vermindert. Vele typistes en secretaresses keren zich hiertegen en in sommige bedrijven zijn hierover afspraken gemaakt.

Herverdeling van functies

Door automatisering van administratieve systemen verdwijnen taken en ontstaan andere, resterende taken worden opgesplitst en opnieuw verdeeld tussen medewerk(st)ers. Deze herverdeling van arbeid wordt vaak deels geïnitieerd door het

management en deels overgelaten aan het 'vrije spel der krachten'. Medewerk(st)ers definiëren de nieuwe functies als aantrekkelijk of onaantrekkelijk en de bezetting ervan wordt vervolgens inzet van onderlinge strijd. Als bij de automatisering zowel vrouwen- als mannenfuncties geraakt worden, wordt bij deze allocatieprocessen uiteraard de verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers van belang, vooral als de sexe-hiërarchie doorbroken dreigt te worden:
"Eerst was het plan bij ons dat de verkopers zelf achter de beeldschermen zouden zitten voor de verwerking van de orders. Maar die mannen wilden dat niet. Dus nu moeten de meisjes van de orderadministratie maar achter het beeldscherm".[21]
Dezelfde weigering van mannen om aan een terminal te werken, wordt bij AGO geconstateerd (Projectgroep Vrouwenarbeid 1983/98).
De strijd tussen de sexen gaat echter dieper dan de allocatie van werkzaamheden. De beheersing van de techniek is een middel om macht uit te oefenen. Mannen zouden er naar streven om, door techniek te ontwerpen en te beheersen, macht te krijgen. Techniek wordt geassocieerd met rationaliteit, wetenschappelijkheid en dus met mannelijkheid, terwijl sociale vaardigheden met menselijkheid, creativiteit en gevoel en dus met vrouwelijkheid verbonden worden. De technologie zou meer overeenkomen met dominante opvattingen over mannelijkheid, aldus Bervoets (1987).
Mijns inziens is automatisering niet zonder meer 'mannelijk'. Automatisering in bedrijven wordt pas geassocieerd met mannelijke eigenschappen als ze gedefinieerd wordt als een technische aangelegenheid die in het verlengde ligt van radio's, televisies en auto's. Dan gaan de technische aspecten overheersen en wordt de nieuwe technologie een mannendomein. Als de automatisering echter gedefinieerd wordt als een administratieve aangelegenheid, die in het verlengde ligt van tekstverwerkers, boekhoudmachines en telefoons, dan wordt het een vrouwendomein, met een overheersing van de administratieve aspecten. De strijd om de definiering van de automatisering is dus een wezenlijk onderdeel van de arbeidsdeling naar sexe. De definiering van de specifieke automatisering in bedrijven staat niet bij voorbaat vast, zoals ook blijkt uit het bovenstaande voorbeeld.
Bunck e.a. (1985) komen in hun onderzoek bij vier grafische bedrijven eveneens tot de conclusie dat op de afdeling tekstinvoer taaksplitsing optreedt, zodra er geautomatiseerd wordt. Het eenvoudige werk, de zogenaamde platte teksten, wordt afgesplitst van het moeilijke werk, het coderen en het typen van tabellen en formules. Op afdelingen waar zowel mannen als vrouwen werken, doen de vrouwen het eenvoudige tikwerk en de mannen het moeilijke werk. Op andere afdelingen wordt het eenvoudige werk door thuiswerksters gedaan. Op afdelingen waar alleen vrouwen werken, heeft een taakverbreding plaatsgevonden. De verhouding tussen mannen en vrouwen is van doorslaggevend belang geweest bij de hergroepering van taken. Een analyse van het personeelsbestand laat zien dat tussen 1981 en 1984 het aantal vrouwen met een vijfde en het aantal mannen met een tiende afneemt. Tegelijkertijd werken de vrouwen nog maar in een viertal functies. In 1981 werkt tweederde van de vrouwen in deze functies en in 1984 al drievierde (Wijmans 1986). Bovendien worden vrouwen uitgesloten van andere beroepen.

Niet alleen kan door automatisering de sexe-segregatie versterkt worden, ook verschillen tussen vrouwen onderling veranderen. Geschoolde vrouwen lijken beter in staat hun positie te verbeteren bij automatisering dan de lager geschoolde vrouwen, wier positie vaker verslechtert. Dit hangt onder meer samen met haar positie in de kantoorhiërarchie (Volst en Wagner 1986). Secretaresses blijken hun positie te kunnen verbeteren, onder meer omdat ze door automatisering meer informatie beschikbaar krijgen, omdat ze vragen sneller kunnen beantwoorden en omdat ze technische ondersteuning kunnen geven. De typistes blijven een zeer beperkte taak uitoefenen en de positie van administratieve medewerksters, die standaardactiviteiten verrichten, wordt het meest bedreigd door automatisering. Automatisering biedt nieuwe kansen aan de meer ervaren kantoormedewerk(st)ers, vooral als zij wat van automatisering weten. Bij de laaggeschoolde vrouwen vindt hiërarchisering plaats doordat er enkele gespecialiseerde functies ontstaan die verband houden met de introductie van de apparatuur. De overige functies worden uitgehold. Terwijl er oorspronkelijk geen niveau-verschillen zijn tussen de vrouwen in de typekamers, zijn die er na invoering van de automatisering wel (Moritz e.a. 1986, Weggelaar e.a. 1984). Volgens Feldberg en Glenn (1983) is de belangrijkste reden hiervoor dat iedere werknemer meer produceert en dus zorgvuldiger gesuperviseerd moet worden.
Diverse onderzoekers hebben er op gewezen dat bij langdurige automatiseringsprojecten zogenaamde 'transitional jobs' kunnen ontstaan: er wordt personeel geworven voor taken die tijdens een fase van de automatisering ontstaan, maar die in een volgende fase weer zullen vervallen. De taken houden verband met de overgang naar het uiteindelijke systeem en hebben een tijdelijk karakter. Bij de grafische industrie en bij de banken zijn bijvoorbeeld dergelijke tijdelijke banen ontstaan, vooral voor data-entry functies (zie Bunck e.a. 1985, Ossenblok 1983). Steeds blijkt opnieuw dat werkgevers voor deze 'transitional jobs' vrouwen werven, vrijwel altijd in de veronderstelling dat het natuurlijk verloop onder deze vrouwen hen zal behoeden voor problematische ontslagzaken als de taken wegvallen. Deze wens blijkt overigens werkgevers keer op keer in de problemen te brengen: vrouwen blijven langer werken en verlaten het bedrijf steeds minder bij huwelijk of zwangerschap.

4.4. AUTOMATISERING EN KWALITEIT VAN VROUWENARBEID

Arbeidsinhoud in relatie tot automatisering

De invoering van automatisering zou negatieve effecten hebben voor de taakinhoud van vrouwelijke werknemers, vooral in de lagere functies zouden deze negatieve

effecten zichtbaar worden. Deze conclusie trekken Meurs e.a. (1982) op basis van een literatuuronderzoek naar de invloed van automatisering. Uit recenter onderzoek blijkt dat vrouwen niet alleen negatieve ervaringen hebben met automatisering, maar heel verschillende ervaringen. Deze hangen samen met de gevolgde automatiseringsstrategie, met het beroep en met de positie in de kantoorhiërarchie (zie onder meer Volst en Wagner 1986). Deze verschillen in onderzoeksresultaten zijn niet zozeer toe te schrijven aan tekortkomingen van het ene of andere onderzoek, maar ze weerspiegelen waarschijnlijk de ontwikkelingsstadia in de automatisering, zoals die eerder in dit hoofdstuk geschetst zijn. Administratieve automatisering omvat naast automatisering op basis van centrale mainframes met terminals nu ook decentralere automatisering met microcomputers, minicomputers en intelligente terminals. Deze verschuivingen impliceren dat niet alleen laaggeschoolden met automatisering te maken krijgen, maar ook hogergeschoolden.
Het onderzoek naar de veranderingen in de taakinhoud van kantoorwerk(st)ers lijkt zich vooral te concentreren rond de variatie van taken in het werk. Aan autonomie, strakkere werkplanning of grotere controle is minder aandacht besteed.
In de meeste onderzoeken wordt polarisatie van functies geconstateerd: de verschillen tussen hoger- en lagergeschoolden worden groter en daarmee samenhangend worden de verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke kantoorwerkers groter, omdat vrouwen geconcentreerd zijn in de minder gekwalificeerde en minder betaalde banen. Volst en Wagner (1986) bevestigen dit. Ze stellen dat automatisering van kantoorwerk absoluut niet leidt tot een algemene uitholling van functies van vrouwen, maar dat de relatieve posities van verschillende types kantoorwerk in termen van kwalificaties en vervangbaarheid er wel door worden veranderd. Voor geschoolde of meer ervaren administratieve medewerk(st)ers biedt de nieuwe technologie juist nieuwe kansen, speciaal als ze specifieke kennis hebben, bijvoorbeeld over automatisering. De groep geschoolde kantoorwerkers geeft significant vaker aan dat zij beter gebruik kunnen maken van hun kwalificaties als gevolg van automatisering, dat ze meer onafhankelijkheid krijgen, dat ze tijd krijgen voor interessanter werk en dat ze promotie maken.
Typistes blijven daarentegen een zeer beperkte taak uitoefenen. Bij administratieve functies, waarin reeds gestandaardiseerde werkzaamheden werden verricht, hebben routinisering en standaardisering de grootste effecten; in deze functies werken meestal vrouwen. De positie van administratieve medewerksters, die standaardactiviteiten verrichten, wordt het meest bedreigd door automatisering. Ook Almelo e.a. (1986) constateren in hun onderzoek bij de gemeente Rotterdam dat op de afdelingen waar al roulatie van taken en afwisseling bestaat, dit ook na de automatisering het geval blijft, en dat op de afdelingen waar routinematige taken worden verricht, dit ook na de automatisering het geval blijft. Pot e.a. (1986) trekken dezelfde conclusie: naarmate het apparatuurgebruik toeneemt, wordt het takenpakket in de functie minder gevarieerd. In functies waar het apparatuurgebruik gering is, blijkt nauwelijks sprake van afnemende variatie. Veel beeldschermwerk(st)ers vinden hun werk te eenvoudig en willen afwisseling met ander werk. Deze niet-beeldschermtaken worden over het algemeen positiever beoordeeld. Vooral de

eenzijdigheid van het werk wordt door beeldschermwerkers die langdurig achter het beeldscherm werken, negatief beoordeeld. Ook uit het onderzoek van Moritz e.a. (1986) blijkt dat door de invoering van geavanceerde tekstverwerkende apparatuur in grote typekamers het werk van typistes meer gestandaardiseerd wordt: de teksten worden vaker aangeleverd met nummers die verwijzen naar de bouwstenen in de tekstverwerker en typewerk wordt daardoor het intypen van nummers van de bouwstenen.

Maar ook binnen de groep laaggeschoolde vrouwen in administratieve functies is de betekenis van automatisering voor de werkinhoud niet eenduidig, doordat door de invoering van nieuwe technologie nieuwe beheersfuncties rond de apparatuur ontstaan. Veelal worden hiervoor vrouwen geworven, die voorheen in een administratieve functie werkten. In één van hun vier case-studies beschrijven Weggelaar e.a. (1984) dat voor de bediening van de nieuwe apparatuur op een type afdeling twee operatrices zijn aangesteld die voorheen typiste waren. Zij hebben naast hun typewerk tot taak storingen op te lossen, printers te bedienen en bestanden te beheren. Ze hebben meer en interessantere taken gekregen en meer verantwoordelijkheid. Voor de overige typistes betekent de invoering van het tekstverwerkingssysteem een uitholling van hun takenpakket. De nieuwe beheersfuncties zijn hiërarchisch hoger dan de oorspronkelijke functies van de vrouwen. Ook uit het onderzoek van Moritz e.a. (1986) blijkt bij een centrale typekamer een herverdeling van werk plaats te vinden: enkele typistes krijgen meer gespecialiseerde functies, die verband houden met de introductie van de nieuwe apparatuur, zoals supervisor, testen van nieuwe applicaties, maar veruit het grootste gedeelte van de vrouwen is niet betrokken bij de invoering. In automatiseringsrapporten is vaak expliciet ruimte gemaakt voor de beheerstaken rond de apparatuur. Automatiseerders lijken, niet verbazingwekkend, van alle nieuwe functies deze het beste te kunnen omschrijven.

Toch lijkt deze polarisatie niet in de eerste plaats samen te hangen met het kwalificatieniveau van de functie maar veel meer met de werkplek. Op de afdelingen met gestandaardiseerde productieprocessen en een getayloriseerde organisatie zijn de effecten van automatisering in termen van verdere standaardisatie en taylorisatie het grootst en juist op deze afdelingen zijn kantoorwerk(st)ers met lage kwalificatieniveau's geconcentreerd. In afdelingen en functies waarin de kantoorwerk(st)ers over meer autonomie beschikken, blijkt de mate van beïnvloeding van de automatisering groter te zijn en dus minder snel of niet te leiden tot standaardisatie van werkzaamheden.

De vraag is of vrouwen, naast de genoemde supervisor-taken, ook in andere automatiseringsfuncties terecht komen. In automatiseringsfuncties en in grote computercentra werken over het algemeen weinig vrouwen. De vaak zelfs fysieke scheiding tussen computercentrum en andere vestigingen van een bedrijf maakt wederzijdse doorstroming moeilijker. Bovendien wordt automatiseringspersoneel op een andere arbeidsmarkt gerecruteerd dan kantoorpersoneel. Toch zou de segregatie in automatiseringsfuncties langzaam kunnen verdwijnen, ondermeer door tendensen tot decentralisatie van computerapparatuur en kleinere micro's en mini's en

de daarmee verbonden beheers- en ontwikkeltaken. Visser (1987) wijst erop dat in de eerder genoemde Informatiecentra ter ondersteuning van het PC-gebruik in het bedrijf óók functies voor vrouwen kunnen ontstaan, bijvoorbeeld het verzorgen van opleidingen en instructie.
Buchanan e.a. (1982) gaan wat uitgebreider in op de aard van de veranderingen in functie-inhoud in een case-study van een Engels ingenieursbureau. Met de invoering van de tekstverwerkende apparatuur werd een typekamer opgericht, waar een supervisor toezag op het werk. De controle van de typistes over de werkindeling verminderde, evenals de betrokkenheid bij voorbereidende en ondersteunende taken. Wel kwamen er promotievooruitzichten, doordat typistes konden promoveren tot supervisor. De voorbereidende werkzaamheden waren overgenomen door de supervisor, die ook het werk verdeelde. Door de tekstverwerkers werd het mogelijk dat meerdere typistes aan een zelfde rapport werkten. Ook maakte dezelfde typiste niet meer het rapport in de opeenvolgende versies van klad tot definitief. De typistes konden daardoor geen kennis meer opbouwen van termen, handschriften, stijlen etc., ze verloren het contact met de auteurs, hun werk werd minder zinvol en ze kregen minder feedback over resultaten. De onderbrekingen, bijvoorbeeld voor het instellen van de typemachine of het vragen van verduidelijking aan de auteurs, waren verdwenen. Maar deze ontwikkeling had ook positieve kanten, omdat er meer variatie ontstond in het typewerk. De kwaliteit van het type-product nam toe. Voor de typistes betekende de automatisering dat ze hun kwalificaties verbeterden door hun vaardigheden en kennis over het tekstverwerkingspakket, waardoor ze betere kansen hadden op de arbeidsmarkt. Ze kregen ook een salarisverhoging.

Arbeidsvoorwaarden in relatie tot automatisering

Weggelaar e.a. (1984) zijn heel stellig over de verslechterende arbeidsvoorwaarden van vrouwen als gevolg van automatisering: de loopbaanmogelijkheden nemen af, er worden vaker onzekere dienstverbanden afgesloten en ten aanzien van de beloning tekenen zich negatieve ontwikkelingen af. Ook Moritz e.a. (1986) signaleren afnemende loopbaanmogelijkheden. Zij stellen vast dat in díe gevallen waar er sprake is van uitholling van de functie, er ook een vermindering van doorstromingsmogelijkheden te zien is. De auteurs van de andere onderzoeksrapporten doen vrijwel geen uitspraken over de loopbaanmogelijkheden, waarschijnlijk omdat hierbij uiteraard alleen maar sprake is van de door de ondervraagde gepercipieerde loopbaanmogelijkheden. Toetsing van de uitspraken kan alleen in een longitudinaal onderzoek.
In de genoemde onderzoeken is weinig aandacht besteed aan de beloning. Een enkele keer wordt genoemd dat de werknemers/neemsters in een hogere salarisschaal worden ingedeeld omdat ze de nieuwe apparatuur en/of systemen gaan beheren. In het onderzoek van Buchanan e.a. (1982) krijgen de typistes die met de tekstverwerker gaan werken allemaal een loonsverhoging. Voorbeelden van directe loonsverlaging worden nergens genoemd. Daar waar de carrièreperspectieven

verminderen, nemen uiteraard ook de toekomstige mogelijkheden van loonsverhoging af.
In de onderzochte studies wordt iets vaker aandacht besteed aan onzekere dienstverbanden. Almelo e.a. (1986) vonden bij de gemeente Rotterdam dat er op een aantal afdelingen tijdelijke krachten waren aangenomen ten tijde van het opstarten van het nieuwe systeem. Daarnaast werden mensen in vaste dienst aangenomen in banen die te maken hadden met de automatisering. Vacatures door natuurlijk verloop werden niet meer opgevuld, bijvoorbeeld in de centrale typekamer. Deze vermindering hing echter meer samen met bezuinigingen dan met automatisering.

Betrokkenheid en medezeggenschap

Succesvolle automatisering veronderstelt gebruikersparticipatie en uit het eerder genoemde onderzoek van Riesewijk e.a. (1988) blijkt dat in 95% van de projecten eindgebruikers betrokken zijn bij de besluitvorming. Dat is moeilijk te rijmen met de case-studies: uit vrijwel alle onderzoeken naar de positie van vrouwen komt echter naar voren dat de medewerksters vrijwel niet betrokken zijn geweest bij besluitvorming over aanschaf van apparatuur of ontwikkeling van de administratieve systemen. Een mogelijke verklaring kan zijn dat de betrokken eindgebruikers in het onderzoek bij Riesewijk e.a. mannelijke werknemers zijn geweest (in het onderzoek is niet gevraagd naar de sexe van de eindgebruikers).
Uit de case-studies komt naar voren dat de vrouwen zelfs vaak niet eens naar behoren zijn geïnformeerd over de veranderingen. In het onderzoek bij de Universiteit van Amsterdam geeft 42% van de 103 geïnterviewde vrouwelijke administratieve medewerkers, die met automatiseringsapparatuur werken, aan dat ze betrokken is geweest bij de besluitvorming over de aanschaf, terwijl 47% zegt niet betrokken te zijn geweest (Metselaar 1985). Volst en Wagner (1986) constateren dat van de 502 geïnterviewden slechts eenderde naar behoren geïnformeerd is over de komende veranderingen en slechts 2% betrokken is bij de keuze van het systeem. Weggelaar e.a. (1984) komen tot eenzelfde conclusie, ook in haar onderzoek zijn vrouwen niet bij de beslissingen betrokken. Op de typekamer bij AGO krijgen ze pas informatie als de besluiten al genomen zijn (Projectgroep Vrouwenarbeid 1983/114-8). In de gemeente Rotterdam zijn de medewerk(st)ers op de secretariaten slecht geïnformeerd, laat staan betrokken bij de besluitvorming (Almelo e.a. 1986). In deze gemeente werd de komst van de computer met een praatje aangekondigd, daarna volgden soms nog enkele circulaires, maar de inhoud hiervan was erg abstract. Na deze aankondiging hoorden de medewerksters lange tijd niets van het project, waarna opeens de apparatuur geïnstalleerd werd. De periode tussen aankondiging en installatie varieerde tussen de afdelingen van twee maanden tot tweeëneenhalf jaar, gemiddeld was het anderhalf jaar.
Afhankelijk van de functie waarin ze werken reageren vrouwen verschillend op de automatisering (Rantalaiho e.a. 1985). De vrouwen die in de beter betaalde functies werken of in functies waarin ze autonomie hebben, hanteren een actievere strategie

dan de vrouwen in de lager betaalde functies. Zo grijpen secretaresses de automatisering aan om de status van hun werk en van hun beroep te ontwikkelen. Dat de vrouwen in laag betaalde functies een passieve strategie hanteren wordt bevestigd door Almelo e.a. (1986). De vrouwen nemen weinig initiatieven. Ze zijn in het begin van het automatiseringsproces vaak onzeker, maar naarmate de tijd verstrijkt en ze niets horen, weten ze het van zich af te zetten en schikken zich in hun situatie. Het enige wat ze kunnen doen is de situatie afwachten. Ze laten de invoering passief over zich heen gaan: onbekendheid met de materie verhindert dat ze zich een beeld kunnen vormen over wat komen gaat. Bovendien worden vaststaande, niet te veranderen plannen kenbaar gemaakt en de gebruiksters hebben de idee of de ervaring dat ze toch geen invloed kunnen uitoefenen en dat inspraak voornamelijk op eigen initiatief plaatsvindt. Ook is de aandacht die de vrouwen aan problemen op het werk kunnen besteden beperkt omdat deze aandacht gedeeld moet worden met de aandacht voor gezin en huishouden.
Feldberg en Glenn (1983) zien juist een grote verscheidenheid aan reacties, die niet zozeer samenhangen met het functieniveau. Sommige administratieve medewerksters zijn positief omdat ze door de automatisering verlost worden van vervelende routinematige werkzaamheden. Anderen zijn positief, ze denken hun positie en hun kwalificaties te kunnen verbeteren.
Rantalaiho e.a. (1985) constateert een onderscheid tussen vrouwelijke en mannelijke kantoorwerkers. De negatieve verwachtingen die voor de invoering werden geuit, kwamen vooral van de vrouwen. Mannen bleken veel minder ongerust te zijn. Zij zagen meer mogelijkheden om hun positie te handhaven of te verbeteren en om hun kwalificaties te verhogen.
De houding ten opzichte van de nieuwe technologie hangt natuurlijk ook af van de mogelijkheden die mensen zien om de technologie ook daadwerkelijk aan te wenden voor een verbetering van de eigen positie. Ook hier lijkt de waardeverwachtingstheorie, volgens welke mensen hun verwachtingen afstemmen op de waarde die ze aan de verwachting hechten en daarmee samenhangend de mogelijkheden die ze zien om de verwachting te realiseren, van toepassing.[22]
Mannen hebben meer stem in het besluitvormingstraject van automatiseringsprojecten dan vrouwen. Volgens Gutek en Bikson (1985/124) maken mannen de keuzes, van de hardware tot en met de 'rearrangements of the workflow'. Dit is te herleiden tot het feit dat mannen oververtegenwoordigd zijn in de besluitvormende functies en overtegenwoordigd zijn in de automatiseringsberoepen. Deze scheve machtsverdeling heeft nog meer implicaties. In de ontwerpfase van een automatiseringsproject moet een beeld ontstaan van de administratieve organisatie. Ik veronderstel dat dat beeld globaler en onnauwkeuriger is als er een grote afstand bestaat tussen automatiseerders en gebruik(st)ers. Dit is een gevolg van sterke segregatie in arbeidsorganisaties, zoals beschreven in hoofdstuk 2. Mannelijke automatiseringsdeskundigen zullen zich moeilijker een beeld kunnen vormen van de werkzaamheden die vrouwen doen dan van de werkzaamheden van mannen, zeker als daarbij de idee bestaat dat vrouwenwerk ongekwalificeerd werk is. Ook gebruikersparticipatie zal daardoor moeilijker gestalte krijgen. Weggelaar e.a. (1984)

constateren dat de relaties tussen eindgebruiksters en de automatiseringsafdelingen te wensen overlaten. Bergouignan e.a. (1989/35) citeert een eindgebruikster:
" "Ze deden een vooronderzoek tegen het eind van juli. Ze kwamen en stelden iedereen vragen: hoe we werkten, waarom we dit deden en dat, en hoe; en weg waren ze weer .... Toen, in oktober, werd ons plotseling verteld dat de software de volgende dag zou komen. We zouden de data onmiddellijk moeten invoeren. ....." Haar collega's menen dat de inadekwate software veroorzaakt is door het snelle bezoek van de consultanten, alhoewel ze twijfels blijven houden over de vruchtbaarheid van gesprekken met systeemontwerpers, zolang zij een totaal verschillende taal spreken en andere beelden opdringen van de werk organisatie."

Arbeidsomstandigheden en werkdruk

Enkele jaren geleden is er vrij veel ongerustheid geweest over het feit dat beeldschermwerk ongezond zou zijn. Gezondheidsklachten van datatypistes en andere beeldschermwerk(st)ers blijken echter nauwelijks veroorzaakt te worden door ergonomische aspecten van beeldschermen; evenmin zijn er klachten over de bediening en de informatierepresentatie. De klachten, die worden onderscheiden naar oogvermoeidheid, hoofdpijn, huidirritatie, klachten van het bewegingsapparaat en vermoeidheids- en nerveuze klachten, hangen samen met een complex van factoren die vooral te maken hebben met de arbeidssituatie. Klachten worden veroorzaakt door een combinatie van een langdurige arbeid achter het beeldscherm, een grote werkdruk en een slechte werksfeer. Het gemiddeld aantal gezondheidsklachten neemt toe als er meer ongunstige aspecten van de combinatie tegelijkertijd vóórkomen. Veel klachten hebben betrekking hebben op verkeerde voetsteunen, onstabiele stoelen, een opstelling waardoor te sterke hoofdbeweging nodig is, weinig beenruimte, onvoldoende wering van buitenlicht, spiegeling op het scherm, afwezigheid van een concepthouder, slechte instelbaarheid van de hoogte van het scherm en het toetsenbord of slechte leesbaarheid van handgeschreven concepten. Kleine, weinig kostbare ingrepen zouden deze problemen kunnen verhelpen. Veel van deze knelpunten hebben betrekking op kantoorwerk in het algemeen; slechts enkele hebben te maken met het specifieke feit dat met een beeldscherm gewerkt wordt (Pot e.a. 1986).
Uit het onderzoek blijkt dat deze klachten vaker vóórkomen bij mensen die aan het beeldscherm eenvoudig en eenzijdig werk doen dan bij mensen met afwisselend werk. Dit eenvoudige en eenzijdige werk wordt vrijwel uitsluitend door vrouwen gedaan en deze werkzaamheden zijn geconcentreerd in vrouwenafdelingen, vaak zogenaamde data-entry centrales of datarooms. In het vorige hoofdstuk is aangegeven dat achterstandsfactoren in vrouwenafdelingen cumuleren: de afdelingen zijn ondergewaardeerd en ze kunnen minder macht ontwikkelen, bijvoorbeeld bij de verdeling van middelen. Daardoor laten materiaal en middelen die nodig zijn voor de uitoefening van de arbeid te wensen over en zijn de arbeidsomstandigheden

slecht. De gezondheidsklachten die Pot bij beeldschermarbeid constateert, zijn dan ook grotendeels terug te voeren op de gesegregeerde arbeidsorganisatie.
In onderzoek naar de veranderingen in arbeidsomstandigheden ten gevolge van automatisering blijkt ook steeds opnieuw dat slechte arbeidsomstandigheden niet specifiek voor een geautomatiseerde werksituatie zijn, maar wel voor een werksituatie van laaggeschoolde administratieve vrouwen. De onderwaardering van vrouwenafdelingen, zoals in hoofdstuk 3 aan de orde kwam, blijkt ook bij de automatisering z'n tol te eisen. Bij Moritz e.a. (1986) bijvoorbeeld hebben de klachten geen betrekking op de apparatuur, maar op de werkomgeving: meer dan de helft van de geïnterviewden vindt haar werkruimte te klein, de grootte van de werkoppervlak is te klein, de geluidsniveau's van de printer zijn te hoog en er is te weinig ventilatie. Metselaar (1985) vindt ongeveer dezelfde klachten bij medewerksters van de Universiteit van Amsterdam: de werkruimte is te klein, het werkoppervlak van de tafels of bureau's is te klein, de printer maakt teveel lawaai en veroorzaakt te hoge temperaturen. Uit het onderzoek van Volst en Wagner (1986) blijkt dat vrouwen, die met kantoorautomatisering te maken hebben, vaker dan hun mannelijke collega's klagen over beperkte werkruimte, over geluidshinder en onvoldoende licht en dat ze meer gezondheidsproblemen hebben, vooral hoofdpijn, brandende ogen en pijnlijke rug en schouders.
Managementstrategieën ten aanzien van de toekenning van materialen en middelen blijken niet selectief te zijn. Niet alleen de materialen en middelen die het werken minder prettig maken, zijn slecht, ook de materialen en middelen om met geautomatiseerde systemen te werken, blijken niet optimaal te zijn. Een veelgehoorde klacht is dat er te weinig apparatuur is (Metselaar 1985). Het werktempo wordt regelmatig hinderlijk vertraagd door lange wachttijden, te weinig beeldschermen, te weinig computercapaciteit en uitvallende systemen (Pot e.a. 1986). Ook de Ru e.a. (1987) constateren een 'kruideniersmentaliteit' ten aanzien van de apparatuur. Bij de gemeente Rotterdam moeten meerdere mensen het doen met één beeldschermapparaat of tekstverwerker (Almelo e.a. 1986). Hier is bovendien regelmatig sprake van overbelasting van het geheugen van de mainframe als teveel terminals tegelijkertijd bezig zijn. Als gevolg hiervan komen lange responsetijden bij de terminal vaak voor en vallen terminals regelmatig uit door overbelasting. De geïnterviewden ervaren dit als zeer storend. Hetzelfde probleem wordt genoemd door het Engelse City Centre, een organisatie die zich bezighoudt met de verbetering van de positie van beeldschermwerksters.[23] Veel vrouwen die bij hen komen, hebben klachten over beeldschermen die verbonden zijn met mainframe computers. Deze computers zijn vaak overbelast, waardoor de responsetijden lang worden. Dit veroorzaakt frustratie, in het bijzonder bij vrouwen die productiviteitsnormen moeten halen. Slechte materialen en middelen hebben dus ook rechtstreekse implicaties voor de productiviteit van geautomatiseerde systemen. Ze zijn het gevolg van selectieve toekenning van materiaal en middelen.
In het begin van dit hoofdstuk is betoogd dat automatisering wel leidt tot productiviteitsverhoging, maar vaak veel minder dan geraamd en dat het management additionele strategieën hanteert om toch tot hogere productiviteit te komen. De

combinatie van productiviteitsstijging door gebruik van geautomatiseerde administratieve systemen en door factoren als toegenomen werkaanbod, hogere productiviteitsnormen en minder rustpauzes leidt tot een hogere werkdruk. Deze verhoging van de werkdruk wordt in een groot aantal onderzoeken geconstateerd (Weggelaar e.a. 1984, Volst en Wagner 1986, Metselaar 1985, Moritz e.a. 1986, Microsyster 1988, Webster 19889, Bergouignan e.a. 1989). Weggelaar e.a. (1984) stellen vast dat de hogere werkdruk niet alleen veroorzaakt wordt door het gebruik van nieuwe technologieën, maar ook door bezuinigingen, toegenomen werkaanbod en reorganisaties. Dit leidt tot klachten over het vermoeiende karakter van het werk. In het onderzoek van Volst en Wagner (1986) klaagt 64% van de geïnterviewde typistes (N=130) over de hoge werkdruk. 60% van de vrouwen die met beeldschermterminals werken, zegt dat ze meer conflicten hebben gekregen met hun baas tegen 31% van de mannen. De vrouwen geven aan dat hun baas eigenlijk niet weet hoeveel werk zij doen op de computer. Meer dan de helft van de geïnterviewden meent dat de toegenomen werkdruk veroorzaakt wordt door intensivering van het werk. Meer dan een kwart geeft aan dat ze minder mogelijkheden hebben gekregen om even te rusten of te pauzeren. Ook in het onderzoek van Moritz blijkt dat in de centrale typekamers van de onderzochte bedrijven bijna geen sprake is van een rustperiode, terwijl het er bovendien een hektische werkomgeving is. In het onderzoek van Metselaar (1985) geeft 56% van de geïnterviewden bij de Universiteit van Amsterdam aan dat zij meer werk afleveren dan voorheen. Vaak gaat dit gepaard met een toegenomen werkdruk.
Bij beeldschermwerksters en datatypistes lijkt deze situatie slechter dan voor andere groepen vrouwen in administratieve functies, maar vergelijkend onderzoek is mij niet bekend. Uit het onderzoeksrapport van City Centre blijkt dat slechts zeer weinig beeldschermwerksters regelmatige rustpauzes kunnen nemen. Veel vrouwen klagen dat ze moeilijk kunnen voldoen aan de productiviteitseisen van het management. Het komt regelmatig voor dat de werkgever een bonus uitreikt voor het behalen van de productiviteitsnormen; 10.000 aanslagen per uur met hooguit twee foutieve aanslagen schijnt gebruikelijk te zijn. De beeldschermwerksters voelen zich geïsoleerd en niet in staat de werkgever te benaderen met hun klachten. Ze lijden vaak aan vermoeidheid en depressies.

---

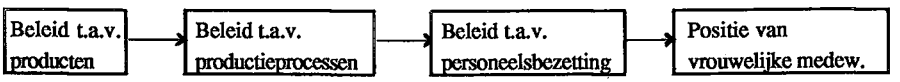
1 Zie hiervoor de serie 'Van telraam .... tot computer' in de Automatiseringsgids, 1984
2 'Systeem 360 was ware trendsetter' in Automatiseringsgids, 27-6-1984
3 'Eindgebruiker vanuit microsfeer in opmars' in Computable, 24-1-1986
4 'Gebruiker voorzichtig met computerpersoneel' in Computable, 24-4-1987
5 CMG Advies B.V.: Resultaten van het onderzoek informatiebeleid en planning, Amstelveen, 1985. De enquête had ten doel inzicht te verkrijgen in de structuur van de informatievoorziening in verschillende soorten organisaties onder verschillende omstandigheden.
6 AG-report, januari 1988
7 AG-report, februari 1988
8 AG-report, december 1987
9 Tijdens, K. en M. Reijnen: Eindverslag BMIS-systeem, intern onderzoeksrapport, Universiteit van Amsterdam, december 1988
10 Idem
11 Primrose, P. and R. Leonard: 'Automation needs no justification' in New Scientist, 3-9-1987
12 EDP-Analyzer: Overcoming Employee Concerns, vol. 23, nr. 3, march 1985, p. 1 - 14 en 16
13 Romeny, R. en J. van Vaalen (1988): 'Woekeren met de ruimte. Interview met Eddy Alleda, een van de eerste vrouwelijke programmeurs in Nederland' in Tijdschrift Vrouwen en Informatica, jrg. 2, nr. 5, p. 17-20
14 Pedagogisch Centrum Beroepsonderwijs Bedrijfsleven: De bijdrage van ISI aan de werkgelegenheid, 's Hertogenbosch, mei 1985 en Evaluatie-bulletin 7, mei 1987
15 Tolsma, H.: 'Automatisering' in Intermediair 24e jrg nr. 36, 9-9-1988, p. 13
16 Eek, A. van: 'Vacatures te over, maar invulling blijft moeilijk' in Computable Supplement, 16 september 1988, p. 44-48
17 Dienstenbond FNV (1985): Ervaringen met automatisering, Woerden
18 Magda de Ron in PTT vrouwenenwerk, 1987
19 Pinl, C.: Büros werden zu Fabriken! in Emma, mei 1977, p. 10-13
20 Kooistra, S.: Typiste, een uitstervend beroep in De Groene Amsterdammer, 18-10-1978
21 Citaat uit: "Automatisering bij een papiergroothandel", interviewverslag met een werkneemster, in Informatiemap themadag Nieuwe technologieën en werkgelegenheid van vrouwen, georganiseerd door FNV-secretariaat vrouwelijke werknemers, 12-4-1986
22 De Jong (1985) heeft deze theorie getoetst in haar onderzoek naar de doorstroming van vrouwen in het bankwezen.
23 City Centre: Time for Action on VDU Hazards, Conference Report, London, 1985

HOOFDSTUK 5

PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODE

Probleemstelling

Bij het onderzoek naar de positie van vrouwelijke medewerkers in het bankwezen ben ik uitgegaan van een eenvoudig verklaringsmodel. Managementstrategieën ten aanzien van het productenpakket staan daarin centraal. Op deze strategieën is in belangrijke mate een beleid ten aanzien van de productieprocessen gebaseerd. Veranderingen in de productieprocessen leiden tot veranderingen in het personeelsbeleid. De positie van vrouwelijke medewerkers bij de banken kan ten slotte vooral uit dit beleid verklaard worden.



In werkelijkheid is dit model vele malen complexer. Externe factoren, zoals het productbeleid van de concurrenten, of het aanbod van hardware en software, beïnvloeden ook in hoge mate het beleid op ieder van de drie gebieden. Daar komt bij dat er terugkoppelingen in het model kunnen zitten. Het personeel kan bijvoorbeeld de automatisering van de productieprocessen beïnvloeden, zoals in een eerder hoofdstuk al aan de orde kwam. In het model zit bovendien een tijdsvertraging. Veranderingen in het productenpakket op tijdstip a leiden pas op tijdstip b tot veranderingen in het productieproces en op tijdstip c tot veranderingen in de personeelsbezetting. De tijdsvertraging die tussen deze elementen optreedt, kan sterk variëren.

In deze studie is geprobeerd het model te operationaliseren voor het bankwezen. Daarbij stonden de volgende vragen centraal:

* Welke beleid is er in het bankwezen ten aanzien van het productenpakket gevoerd?
* Hoe, op welke momenten en waarom hebben veranderingen in het productenpakket geleid tot automatisering van de productieprocessen?
* Welke concepten en uitwerkingen van gesegregeerde arbeidsorganisaties zijn te onderscheiden bij deze automatisering?

* Hoe, op welke momenten en waarom heeft deze automatisering geleid tot veranderingen in de personele bezetting?
* Welke concepten aangaande segregatie van de personele bezetting zijn te onderscheiden bij deze veranderingen?

Onderzoeksmethode

Dit onderzoek valt uiteen in drie delen:
1. een bedrijfstakstudie, waarbij inzicht wordt verkregen in de concurrentieverhoudingen in het bankwezen, in de betekenis daarvan voor de productontwikkeling en in de organisatie-concepten rond de verkoop van de producten;
2. een onderzoek naar de ontwikkeling van de relevante productieprocessen, waarbij de gewenste en feitelijke automatisering bestudeerd is en de implicaties hiervan voor de organisatie en de personele bezetting;
3. een analyse van de personeelsbezetting van de banken, waarbij de allocatie van personeel over de productieprocessen aan de orde komt, met name gericht op de allocatie van het aanwezige personeel, het wervingsbeleid voor nieuw personeel en het kwalificeringsbeleid van het management.

Deze drie deelonderzoeken corresponderen met de volgende drie hoofdstukken.

In dit onderzoek zijn omwille van de uitvoerbaarheid, een aantal beperkingen aangebracht:
* het onderzoek is beperkt tot de vier grootste banken: ABN, AMRO, NMB en RABO;
* de periode vanaf 1967 is onderzocht, omdat vanaf dat jaar de plannen van de grote banken om actief de markt van de particuliere rekeninghouder op te gaan, gerealiseerd worden;
* het onderzoek is beperkt tot het grootste productieproces, waar de meeste werknemers bij betrokken zijn: het binnenlands betalingsverkeer. Dit omvat het girale binnenlandse betalingsverkeer, de rekeningenregistratie en de balie- en administratieve werkzaamheden in de kantorennetten.

Voor de beantwoording van de vragen is gebruik gemaakt van een veelheid van bronnen: documentenanalyse, literatuurstudie, interviews en vraaggesprekken met sleutelpersonen. Ik heb gebruik gemaakt van:
* publicaties van het Nederlands Instituut voor het Bank- en Effectenbedrijf en haar tijdschrift Bank- en Effectenbedrijf;
* sociale en financiële jaarverslagen van de vier grote banken en de Bankgirocentrale;
* personeelsbladen van de vier grote banken;
* wetenschappelijke studies naar de automatisering bij afzonderlijke banken;
* documenten uit archieven van ondernemingsraden en vakbonden;
* Het Financieele Dagblad en andere dag- en weekbladen;

* een enquête onder ca. 60 medewerk(st)ers van een bank;
* Arbeidskrachtentellingen en Statistiek Werkzame Personen van het CBS;
* interviews met sleutelpersonen bij alle vier banken in de periode 1982 tot en met 1988.

Hieronder volgt een opsomming van de gebruikte bronnen.

Het volgende schriftelijke materiaal is verwerkt:
Jaarverslagen van:
* ABN vanaf 1974-1987;
* AMRO vanaf 1969-1987;
* NMB vanaf 1969-1987;
* RABObankorganisatie vanaf 1973-1987;
* Bankgirocentrale vanaf 1974-1987.

Sociale Jaarverslagen van:
* ABN vanaf 1979-1987;
* AMRO vanaf 1965-1987;
* NMB vanaf 1978-1987;
* RABObankorganisatie van 1980-1987.

Personeelsbladen:
* Ankertros, personeelsblad ABN, jaargangen 1970 t/m ultimo 1988;
* AMROSCOOP, personeelsblad AMRO, jaargangen 1979 t/m ultimo 1988;
* NMB Bankkrant, voorheen Naar Meer Binding, personeelsblad NMB, jaargangen 1983 t/m ultimo 1988[1];
* RABOband, tijdschrift Centrale Rabobank, jaargangen 1973 t/m ultimo 1988, voor de fusie in 1973 Raiffeisen-Boerenleenbank en Raiffeisenbode geheten, jaargangen 1970 - 1972.

Tijdschriften en vakbladen:
* Bank & Effectenbedrijf, (twee)maandelijks tijdschrift van het Nederlands Instituut voor het Bank- en Effectenbedrijf, jaargangen 1967 t/m ultimo 1988;
* Het Financieele Dagblad, vanaf 1-1-82 t/m ultimo 1988;
* Informatie, tijdschrift van het Nederlands Genootschap voor Informatica, jaargangen 1977 t/m ultimo 1988;
* Computable vanaf 1-1-182 t/m ultimo 1988;
* Automatiseringsgids vanaf 1-1-182 t/m ultimo 1988;
* FNV-Magazine, editie Dienstenbond FNV, voorheen Mercurius en Bondskrant Mercurius geheten, ledenkrant van de Dienstenbond FNV en haar voorgangsters, jaargangen 1970 t/m ultimo 1988;
* Perspektief, voorheen Medium geheten, ledenkrant van de vakorganisatie Unie BLHP en haar voorgangsters, jaargangen 1970 t/m ultimo 1988.

---

1 Van het personeelsblad van de NMB zijn jaargangen van voor 1983 niet doorgenomen, omdat ten behoeve van het onderzoek naar de balieterminals van de NMB reeds de jaargangen 1977-1983 doorgelezen zijn. Informatie uit die periode is daarom gebaseerd op het onderzoeksrapport Asch, A. van en M. van Klaveren: Het balieterminalproject, FNV, 1984

Daarnaast is informatie verzameld via
* diverse jaarverslagen van verschillende Ondernemingsraden van de banken;
* interne nota's van verschillende banken;
* onderzoeksrapporten van wetenschappelijke instellingen.

In 1984 heb ik op verzoek van een Ondernemingsraad van één district van een grote bank een onderzoek gedaan naar de positie van de vrouwelijke medewerkers in het district. De Ondernemingsraad wilde weten hoe de positie van de vrouwelijke werknemers in het district veranderde door automatisering en organisatie-veranderingen. Besloten werd een mondelinge enquête te houden onder medewerk(st)ers van het district waarbij naar verhouding evenveel vrouwen als mannen geïnterviewd zouden worden. Op deze manier was het mogelijk vergelijkingen te kunnen maken tussen vrouwelijke en mannelijke medewerkers. De directie van het district gaf toestemming de enquête te houden. Er werden 55 vragen gesteld over:
* het functieverloop en de positie op de interne arbeidsmarkt;
* de kwalificaties, verkregen door opleidingen en cursussen;
* de mate van automatisering op de werkplek.

Ten behoeve van de enquête werd een steekproef getrokken uit het personeelsbestand van vaste medewerk(st)ers van het district, zoals dat ultimo 1983 gold. De steekproef was gestratificeerd naar vijf te onderscheiden CAO-groepen. Binnen deze groepen is a-select getrokken. In totaal zijn 59 medewerk(st)ers geïnterviewd. In april/mei 1984 werd een vragenlijst opgesteld, die in juni werd afgenomen, waarna rapportage aan de ondernemingsraad plaatsvond (Tijdens 1985). In de onderhavige studie worden niet de resultaten van de gehele vragenlijst gepresenteerd, maar slechts díe resultaten, die relevant zijn in de context van het onderwerp.

CAO-	Personeelsbestand			Geïnterviewde medew.		
groep	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal
I	6	19	25	0	0	0
II	173	363	536	7	13	20
III	360	423	783	12	12	24
IV	148	25	173	4	1	5
boven IV	265	9	274	10	0	10
Totaal	952	839	1791	33	26	59

Tabel 29: Verdeling van het personeel van een district van een grote bank naar sexe en CAO-groep ultimo 1983 en het aantal geïnterviewde medewerk(st)ers in juni 1984.

Korte inhoud van de hoofdstukken

De hoofdstukken komen overeen met de stappen in het model, dat in het begin van dit hoofdstuk gepresenteerd is. In hoofdstuk 6 wordt het beleid van het bankmanagement ten aanzien van het product binnenlands betalingsverkeer besproken. Dit product was in eerste instantie niet bedoeld voor de verkoop, maar speelde een

rol aan de inkoopkant, de zogenaamde 'funding' van banken. De grote behoefte aan kredietgelden deed de banken naar nieuwe mogelijkheden zoeken. De concurrentie met de Postbank dwong de banken ertoe het betalingsverkeer ook als product te ontwikkelen. Onderlinge concurrentie speelde in die context geen rol meer: besloten werd om de ontwikkeling van het betalingsverkeer gezamelijk ter hand te nemen, ondermeer door oprichting van een gemeenschappelijk verwerkingsinstituut, de Bankgirocentrale. De opkomst van de zogenaamde retailbanking, dat wil zeggen een verscheidenheid aan bankdiensten voor grote groepen particuliere cliënten, betekende uitbreiding van het kantorennet en van de administratieve afdelingen. Voor deze nieuwe activiteiten werden vrouwen geworven. In hoofdstuk 6 worden marktposities, organisatiestructuren, productieprocessen en productontwikkelingen bij de vier grote banken vanaf de jaren '60 beschreven. De organisatie van het kantorennet en de veranderingen die zich daarin voorgedaan hebben in de jaren '70 en '80 komen eveneens aan de orde. Ik eindig met een vraag over de toekomst van het kantorennet, een toekomst die mede afhangt van de automatisering die in het volgende hoofdstuk aan de orde komt.

In een stapsgewijs opgebouwd proces automatiseren de banken al vanaf het eind van de jaren '60 het binnenlands betalingsverkeer. Datanetten zijn het hart geworden van de infrastuctuur voor de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer. Van de allereerste eenvoudige stervormige netwerken zijn ze uitgegroeid tot complexe netwerken met knooppunten verspreid over het hele land; de randapparatuur bestaat uit intelligente terminals met minicomputers die aangesloten zijn op centrale mainframecomputers. De kosten hiervan zijn aanzienlijk, in 1986 besteedde het bankwezen 2 miljard gulden aan automatisering. In het eindstadium van de automatisering zijn alle bankkantoren aangesloten op een landelijk netwerk. Deze ontwikkeling wordt in hoofdstuk 7 geschetst in het licht van de ontwikkeling van het binnenlands betalingsverkeer. In een aparte paragraaf over zeggenschap over automatiseringen wordt de vraag behandeld in hoeverre gebruikers, ondernemingsraden en vakbonden betrokken zijn bij automatisering. De betekenis van automatisering voor het bankpersoneel en vooral voor vrouwelijke bankemployees wordt natuurlijk ook geanalyseerd.

In hoofdstuk 8 staat de vraag centraal welk personeelsbeleid de vier grote banken voeren, dat wil zeggen welke instrumenten ze gebruiken om de personeelsbezetting te reguleren. Tot deze instrumenten reken ik het verloop, de werving, de opleidingsmogelijkheden en de doorstroming, maar ook deeltijdarbeid, salariëring en vacaturebeheersing. Aan de hand van ontwikkelingen in de personeelsopbouw vanaf het begin van de jaren '70 wil ik de positie van vrouwelijke werknemers analyseren. Net als in het eerste deel van de onderhavige studie wil ik zowel de ontwikkeling van de positie van vrouwelijke werknemers in de afgelopen 20 jaar als de ontwikkeling van onderlinge verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers vergelijken. De werkgelegenheidsontwikkeling, het werkgelegenheidsbeleid van het management en de feitelijke ontwikkeling in relatie tot het

werkaanbod worden bestudeerd. De salarisstructuur, de verdeling van het personeel over de loongroepen en de ongelijke beloning tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers worden geanalyseerd, evenals de kwalificatiestructuur in het bankwezen. De externe en interne bedrijfsopleidingen en de deelname van vrouwelijke en mannelijke werknemers hieraan staan daarbij centraal. De functiesegregatie en afdelingssegregatie die in hoofdstuk 2 en 3 onderzocht zijn, worden ook voor de banken onderzocht, evenals de allocatiemechanismen: het doorstromingsbeleid en de institutionalisering van de interne arbeidsmarkt.

HOOFDSTUK 6

ORGANISATIESTRUCTUUR VAN DE BANKEN

Inleiding

De ontwikkelingen op de inkoopmarkt, de zogenaamde 'funding' bij de banken, zijn van doorslaggevend belang geweest bij de besluitvorming van de banken om de mogelijkheden voor funding bij nieuwe cliëntengroepen te zoeken. Deze cliënten vormen niet alleen de inkoopmarkt, maar worden tegelijkertijd ook een nieuwe afzetmarkt. Deze ontwikkelingen zijn van doorslaggevend belang geweest bij de besluitvorming bij de banken één van de marginale producten, het particuliere betalingsverkeer, te ontwikkelen tot een kernactiviteit. Deze ingrijpende veranderingen in de inkoop- en afzetmarkten vereisen kwalitatieve en kwantitatieve veranderingen in de organisatiestructuur en in de personeelsopbouw. De banken nemen dan ook een aantal initiatieven om deze veranderingen te realiseren:

* forse uitbreiding van het bestaande kantorennet, waarin het baliepersoneel het 'gezicht van de bank' bepaalt en
* opbouw van een omvangrijk administratief productieproces voor het particuliere betalingsverkeer, waarin relatief veel eenvoudig repeterend werk voorkomt.

Bij beide speelt vrouwenarbeid een doorslaggevende rol.

In dit hoofdstuk wordt geanalyseerd welke initiatieven bepalend zijn geweest bij de ontwikkeling van de organisatiestructuur. De marktposities, de productontwikkelingen en de organisatiestructuren bij de vier grote banken worden vanaf de jaren '60 geanalyseerd.
In paragraaf 1 is als introductie een beknopte geschiedenis van de ontwikkeling van het bankwezen in Nederland opgenomen. Het ontstaan van de grote handelsbanken, de spaarbanken, de landbouwkredietinstellingen en de Postbank en hun onderlinge concurrentieverhoudingen worden kort besproken, waarna de samenwerkingsverbanden in de bedrijfstak aan de orde komen.
Banken maken 'geld uit geld', dat wil zeggen dat ze dure kredieten verstrekken waarvoor ze goedkoop geld trachten aan te trekken. Deze bedrijfsvoering van de banken en de bovengeschetste veranderingen daarin wordt in samenhang met de brancheverVaging en de opkomst van de retailbanking besproken in deze paragraaf.
De groei van het aantal rekening-courant cliënten en de daarmee gepaard gaande groei van het binnenlands betalingsverkeer is het onderwerp in paragraaf 2.

In paragraaf 3 wordt de organisatiestructuur van de banken beschreven, waarbij vooral de organisatie-ontwikkeling en de kwalificatiestructuur van de personele bezetting in het binnenlandse kantorennet onderzocht worden.

6.1. KORTE INLEIDING OP HET NEDERLANDSE BANKWEZEN

Het bankwezen in haar huidige vorm dateert uit het midden van de vorige eeuw en het begin van deze eeuw. Als na 1850 de industrialisatie doorzet, worden vele lokale en regionale handelsbanken opgericht voor de kredietverlening aan handel en industrie. Tegen het einde van de vorige eeuw is de grote landbouwcrisis aanleiding om lokale, coöperatieve Boerenleenbanken en Raiffeisenbanken te stichten om boeren kredieten te verlenen. Inmiddels zijn ook vele lokale spaarbanken opgericht om het sparen onder de bevolking te stimuleren. De kleine spaarder kan ook sparen bij de hypotheekbanken, die pandbrieven uitgeven en weduwen- en wezen pensioenen verzorgen. En vanaf 1881 kunnen 'mindere luyden' met hun spaarboekje ook terecht bij de Rijks Post Spaarbank. Aan het begin van deze eeuw worden vervolgens meerdere middenstandsbanken opgericht voor kredietverlening aan het midden- en kleinbedrijf. In 1918 stelt de overheid de Postcheque- en Girodienst in.
Rond de eeuwwisseling telt Nederland zo'n 250 lokaal opererende banken. Al snel daarna vinden de eerste concentraties plaats. Lokale banken fuseren met soortgelijke banken tot regionale banken, die op hun beurt worden overgenomen door grote banken, die overigens al vaak aandelen in de bank bezitten.[1] Maar de grote diversiteit tussen de banken, zowel naar cliëntengroepen als naar producten, blijft bestaan: *"de handelsbanken deden niet veel meer dan handelsbankieren, de spaarbanken spaarbankierden lokaal en de landbouwbanken bankierden provinciaal".*[2]
Na de 2e Wereldoorlog zet het concentratie-proces verder door. Vooral in de jaren '60 vinden vele fusies plaats. Tegelijkertijd verdwijnt in de periode tussen 1955 en 1965 de strikte afbakening tussen de werkterreinen en de dienstenpakketten van de verschillende banken. Anno 1988 zijn er nog vijf grote banken over: de Algemene Bank Nederland (ABN), de Amsterdam-Rotterdam Bank (AMRO), de Nederlandse Middenstandsbank (NMB), de Raiffeisen-Boerenleenbank (RABO) en de Postbank. De spaarbanken zijn verenigd in de Nederlandse Spaarbankbond en vormen in die hoedanigheid een zesde grote bankgroep. Vrijwel alle zelfstandige middelgrote banken en hypotheekbanken zijn door overname of faillissement verdwenen. Er bestaan nog wel enkele kleinere Nederlandse banken. Daarnaast hebben een aantal buitenlandse banken vestigingen in Nederland. De schaalvergroting en de concentratie in het bankwezen is enorm geweest, maar nog niet beëindigd: in februari 1988 maakt AMRO een samenwerkingsverband bekend met de grootste bank van België en in september 1988 maken de Postbank en de NMB plannen voor een fusie bekend.

De overheid oefent via de centrale bank, De Nederlandsche Bank (DNB), toezicht op de financiële sector uit volgens de Wet Toezicht Kredietwezen (WTK). Enerzijds is dit noodzakelijk omdat wijzigingen in de omvang van de geldhoeveelheid van belang zijn voor de economische ontwikkeling van het land. Anderzijds wil de overheid dat het vertrouwen van de cliënt in het bankwezen niet verstoord wordt, anders zou een 'run op de bank' kunnen plaatsvinden. Om te voorkòmen dat een bank in betalingsmoeilijkheden raakt, oefent DNB bedrijfseconomisch toezicht uit op elke individuele bank. Geen andere bedrijfssector in Nederland staat onder zo'n streng overheidstoezicht als het bankwezen. De toelatingseisen om het bankbedrijf uit te mogen oefenen, zijn eveneens zeer streng. De WTK dateert uit 1952 en is in 1978 ingrijpend gewijzigd. Toen is ook de benaming van de financiële instellingen gewijzigd: landbouwkredietinstellingen heten voortaan coöperatief georganiseerde banken en het begrip handelsbanken wordt vervangen door algemene banken.

De handelsbanken

De koloniale expansie die na 1850 in Nederland van de grond komt, leidt tot de oprichting van de voorlopers van de huidige algemene banken. In 1861 wordt de Twentsche Bankvereniging opgericht, die de export van katoentjes naar Indië financiert. De Nederlandse Handel Maatschappij begeeft zich in bankzaken door op te treden als kredietgeefster aan kultuurmaatschappijen. In 1863 wordt de Rotterdamsche Bank opgericht, voornamelijk met het doel om bankzaken met Indië te financieren. De Amsterdamsche Bank wordt in 1872 opgericht. Deze bank is een nationale handelsbank, die zich echter ook in de internationale banksfeer bezighoudt. Met de toenemende betekenis van de nijverheid werpen de banken zich ook op de industriële kredietverlening.
Door de neutraliteit van Nederland in de 1e Wereldoorlog kan het bankwezen groeien en de internationalisatie van de grote ondernemingen en de opkomst van de zware industrie mede financieren. Na de 2e Wereldoorlog neemt de behoefte aan kredieten in het bedrijfsleven snel toe. Het streven van de banken om aan de kredietvraag te voldoen, geeft een impuls aan brancheverwaging en concentratie.
In 1964 fuseren de Twentsche Bank en de Nederlandse Handel Maatschappij; voortaan heten ze de Algemene Bank Nederland (ABN). Deze bank is qua balanstotaal de grootste van Nederland (zie tabel 30). In de jaren '70 volgen nog fusies met de Hollandse Bank Unie en met Bank Mees & Hope. De ABN richt zich vooral op de grote bedrijven in de zakelijke sector. De particuliere cliënten van de bank zijn vooral afkomstig uit de hogere sociale klassen. Zij zijn vermogend genoeg om hun geld te beleggen, een dienst die de bank van oudsher aangeboden heeft. De ABN heeft in vergelijking met andere Nederlandse banken een relatief groot buitenlands vestigingennet, wat verklaarbaar is uit het koloniale verleden. Een belangrijk deel van de winst komt uit het buitenlandse bedrijf. In 1964 vindt nog een belangrijke fusie plaats: uit de Amsterdamsche Bank en de Rotterdamsche Bank ontstaat de Amsterdam-Rotterdam Bank (AMRO). In 1975 wordt de bank Pierson, Heldring

en Pierson aan de bank toegevoegd. AMRO is meer dan de ABN op de binnenlandse markt gericht. Haar zakelijke markt bestaat merendeels uit middelgrote bedrijven en haar particuliere cliënten komen vooral uit de middenklassen.
Na het begin van deze eeuw groeit de middenstand in Nederland. Omdat de handelsbanken nauwelijks of geen dienstverlening aan de middenstand bieden, worden steeds meer middenstandsbanken opgericht. Uit een samenvoeging van drie groepen middenstandsbanken (neutrale, protestantse en katholieke) ontstaat in 1927 de Nederlandse Middenstands Bank (NMB). Deze fusie vindt plaats onder dwang van de overheid na een problematische periode met veel dubieuze debiteuren.[3] De staat neemt lange tijd voor 22% deel in de bank; de NMB is dan de enige bank die door de staat gegarandeerde kredieten aan middenstanders verleent. Deze garantie vervalt in 1982 en in 1987 verkoopt de staat haar aandelen in de NMB.

	Balanstotalen in *f* mln					
	1982	1983	1984	1985	1986	1987
ABN	123.934	132.597	147.000	142.322	146.663	150.856
RABO	110.158	118.286	127.419	131.744	139.689	145.535
AMRO	111.826	113.534	124.874	133.855	139.057	143.930
NMB	59.550	63.462	68.346	70.188	71.518	80.145
Postbank	-	-	-	48.152	52.365	55.198
Spaarbankbond	28.820	28.102	29.349	31.017	32.698	32.622

Tabel 30: Balanstotalen (in *f* mln) van de zes grootste bank(groep)en in Nederland tussen 1982 en 1987. Bron: 'De omzetcijfers' van 1983 t/m 1987 van het Financieele Dagblad.

De spaarbanken

Vanaf 1817 worden, ondermeer door bemoeienissen van de Maatschappij tot Nut van 't Algemeen, lokale spaarbanken opgericht met als doel de bescheiden spaartegoeden van de lagere sociale klassen te administreren en te beleggen. De handelsbanken vertonen geen interesse om deze activiteit te verrichten. Aan de andere kant hebben de cliënten uit deze klassen ook geen behoefte aan de dienstverlening van de handelsbanken. Aan het eind van de 19e eeuw zijn er 308 spaarbanken. In 1907 richten zij de Nederlandse Spaarbankbond op als hun representatief orgaan en belast met het toezicht op de spaarbanken.
Als de handelsbanken zich, veel later in de jaren '60, gaan bewegen op de spaarmarkt, bieden de spaarbanken hun rekeninghouders ook girale overboekingsfaciliteiten aan. Daartoe richten ze in 1971 de Bank der Bondsspaarbanken op, een algemene bank die ondermeer het buitenlandse betalingsverkeer uitvoert, voor de onderlinge clearing zorg draagt, gedeeltelijk de kredietverlening verzorgt en de spaarbanken operationeel bijstaat. Voor de automatisering van de administraties wordt gezamenlijk een computercentrum opgericht. Desondanks daalt het marktaandeel van de spaarbanken, waardoor deze zich, mede onder druk van de Spaarbankbond, gedwongen voelen tot concentratie (Troberg 1975). Tussen 1962 en 1982 loopt het aantal zelfstandige spaarbanken terug van 245 naar 42. Vele spaar-

banken fuseren met zusterinstellingen in de regio.[4] Na een aantal fusies ontstaat in 1981 de Verenigde Spaarbank, de grootste van de zelfstandige spaarbanken die dan nog over zijn. Deze gezamenlijke spaarbanken hebben, na de RABObank en de Postbank, het meest uitgebreide kantorennet: zo'n 1100 kantoren en zo'n 600 agentschappen. Hierdoor is de plaatselijke binding met cliënten zeer sterk, wat een concurrentievoorsprong ten opzichte van de grote banken zou geven.[5]

De landbouwbanken

In navolging van de Raiffeisenbanken in Duitsland worden in Nederland vanaf 1895 lokale, coöperatief georganiseerde banken opgericht om boeren die onvoldoende bedrijfskapitaal bezitten, krediet te verstrekken. De boeren-leden brengen het aandelenkapitaal bijeen en het bestuur is nauw verweven met de plaatselijke agrarische gemeenschap. Een forse groei van deze banken is in 1898 aanleiding tot de oprichting van een tweetal centrales van deze coöperaties: de neutrale Raiffeisenbank te Utrecht en de katholieke Boerenleenbank te Eindhoven. De banken van beide centrales breiden hun activiteiten uit van louter kredietverlening naar sparen en hypotheekverstrekking, en het aantal aangesloten banken groeit snel. Na de oorlog neemt de verstedelijking toe en de banken gaan steeds meer krediet verlenen aan andere dan agrarische cliënten. Ze weten ook, ondermeer door de verbetering van de welvaart op het platteland, meer spaargelden aan te trekken. Het karakter van de landbouwbanken verandert en ze ontwikkelen zich tot 'algemene banken' (Bol 1982).
In 1972 vindt de fusie plaats tussen de twee centrales en de aangesloten banken heten voortaan RABO-banken. De centrale bank verleent allerlei diensten aan de aangesloten banken, zoals bemiddeling bij het betalingsverkeer tussen de aangesloten banken, met andere banken en bij het internationale betalingsverkeer. De RABO heeft van alle banken in Nederland het grootste kantorennet met ruim 3000 vestigingen en het meeste aantal mensen in dienst.

De Postbank

In navolging van enkele andere landen, richt de overheid in 1881 de Rijkspostspaarbank (RPS) op om de "gewone man" in de gelegenheid te stellen om te sparen.[6] In 1918 stelt de overheid vervolgens de Postcheque- en Girodienst (PCGD) in als onderdeel van de Postdienst. Van verschillende zijden is aangedrongen op een dergelijk initiatief van de overheid, ondermeer door de Kamers van Koophandel en de middenstandsbonden. Het belangrijkste argument voor de oprichting is dat met name de kleinere bedrijven behoefte hebben aan giraal betalingsverkeer, maar dat de handelsbanken deze faciliteit alleen aanbieden voor cliënten die ook gebruik maken van de krediet- en depositofaciliteiten van de

banken. De dienstverlening van de PCGD betreft dan ook hoofdzakelijk het verrichten van enkelvoudige overschrijvingen in opdracht van en ten behoeve van rekeninghouders. De PCGD wordt sterk gedecentraliseerd opgezet: in 370 postkantoren wordt de volledige administratie verricht van de rekeninghouders uit het gebied. Maar deze werkwijze blijkt zo arbeidsintensief bij gebiedsoverschrijdende opdrachten, dat al in 1921 tot centralisatie besloten wordt. In 1923 wordt in Den Haag het verwerkingskantoor van de PCGD gevestigd. Het aantal postrekeningen groeit gestaag van 33.000 in 1920 via bijna 800.000 in 1960 naar 4,5 miljoen in 1980. Tussen PCGD en RPS komt een samenwerking tot stand (Pekel en Veluwenkamp, 1984).
Tot in de jaren '60 is er sprake van een wederzijds aanvullende dienstverlening tussen de banken en de PCGD/RPS. Door wettelijke beperkingen mag de laatste zich niet op de zakelijke markt bewegen. Als de banken een breder dienstenpakket voor een grotere groep cliënten gaan aanbieden, wordt de PCGD/RPS geconfronteerd met een dalend aandeel in een groeiende markt, zowel op de spaarmarkt als op de betaalmarkt, evenals overigens de spaarbanken. PCGD/RPS introduceren vervolgens in 1968 gezamenlijk de renterekening, waardoor betalen en sparen aan elkaar gekoppeld worden en in 1969 introduceert de PCGD een eigen gegarandeerd betaalmiddel: de girobetaalkaart. De samenwerking wordt nog hechter als in 1972 de PCGD en de RPS ondergebracht worden in één Hoofddirectie Gelddiensten van de PTT. Vanaf 1973 biedt de RPS woninghypotheken aan en vanaf 1976 mag ze consumptief krediet verstrekken in de vorm van doorlopende kredieten en van persoonlijke leningen. In 1979 volgt een fusie tussen PCGD en de Gemeentegiro Amsterdam. Ook de commerciële integratie krijgt gestalte: de begrippen 'giroblauw' en 'thuisbankieren' doen z'n intrede. Het contact met de cliënten wordt in belangrijke mate schriftelijk en telefonisch onderhouden. Door het gebruik van openbare postkantoren is de drempel laag, in tegenstelling tot de algemene banken, die veel meer een elitair imago hebben:
"Dankzij het feit dat zij (PCGD/RPS, kt) inwonen bij 'tante Pos' hebben zij veel minder te lijden van het 'meneer-imago' ".[7]
In 1977 wordt door de toenmalige minister Duisenberg een wetsontwerp ingediend voor een verzelfstandiging van de PCGD/RPS: de Postbank. De banken vrezen sterke concurrentie van deze nieuwkomer, vooral als die mogelijkheden zou krijgen om zich op de zakelijke markt te bewegen. Het duurt dan ook tot 1986 voordat het Wetsontwerp Postbank in de Kamer aangenomen wordt. Terwijl door DNB en de overheid juist naar voren is gebracht dat wat meer concurrentie in het bankwezen wenselijk zou zijn, heeft de Postbank voor eenheid in de gelederen van de bankiers gezorgd doordat ze zich gezamenlijk tegen de komst van de Postbank keerden. De Postbank is de grootste partij op de betaalmarkt en één van de grootste op de markten voor spaargelden en hypotheken. Daar staat tegenover dat ze op de zakelijke markt een bescheiden rol speelt. Volgens wettelijk voorschrift blijft de nieuwe Postbank gebruik maken van de loketten van de postkantoren.

Het bankbedrijf

De banken houden zich bezig met een scala aan activiteiten, de belangrijkste zijn:

* het verstrekken van middelen in de vorm van diverse soorten zakelijke of particuliere kredieten, zoals bedrijfskredieten, hypotheken en consumptieve kredieten;
* het aantrekken van middelen in de vorm van diverse soorten bankgiro- en spaarrekeningen en deposito's;
* het verzorgen van giraal betalingsverkeer, waarvoor diverse transactievormen ontwikkeld zijn;
* bemiddeling op de kapitaalmarkt in de vorm van beleggingen en beleggingsfondsen, optiehandel, effectenbeheer en valuta-arbitrage;
* bemiddeling op overige terreinen, zoals nachtkluizen, cheque-verkeer, verkoop van reizen, verzekeringen, makelaardij, buitenlands geld en wissels.

Het primaire proces binnen het bankbedrijf is de kredietverlening:
"Een bank is een instelling, welker bedrijf bestaat uit het verlenen van kredieten, welke zij verschaft, hetzij uit eigen of van derden opgenomen middelen, hetzij door de creatie van nieuw ruilmiddel".[8]
De banken lenen de hun ter beschikking staande middelen uit. Deze middelen worden passiva genoemd. De kredietverlening wordt het actieve bankbedrijf genoemd. In het algemeen geldt dat hoe langer de periode waarvoor de gelden uitgeleend worden, hoe hoger de rentevergoeding aan de banken is. De middelen (passiva) die de banken ter beschikking staan, zijn: tegoeden op rekening-couranten; tegoeden op spaar- en deposito-rekeningen; lange termijn-tegoeden (obligatieleningen en onderhandse geldleningen) en het eigen vermogen van de bank (aandelenkapitaal en reserves). De kredietverlening (activa) van de banken bestaat uit: kortlopende kredieten zoals krediet op rekening-courant, kasgeld en deposito's; middellange bedrijfsleningen; hypotheken; vaste voorschotten; schatkistpapier; obligaties en exportfinancieringswissels. Het onderscheid tussen lang- en kortlopende kredieten wordt bij 1 à 2 jaar gelegd. De middelenopbouw verschilt uiteraard bij de diverse categorieën banken, maar volgens eisen van DNB moet een relatief groot gedeelte van de passiefzijde van de balans door eigen vermogen gefinancierd worden.
Voor de banken is het geld van de rekening-couranten en de spaarrekeningen het goedkoopste geld, omdat de betaalde rente erg laag is. Bovendien blijkt in de praktijk dat rekening-courant-saldi van particuliere en zakelijke cliënten qua omvang redelijk stabiel zijn. De winst van de banken komt grotendeels uit de rentemarge, dat is het verschil tussen de rente van aangetrokken en uitgezette middelen. Een tweede inkomstenbron zijn provisiebaten voor verrichte diensten en een derde bron vormt de groep 'andere baten', waaronder verstaan wordt de opbrengsten uit koersverschillen en wisselkoersmutaties. Aan lasten staan daar tegenover de salarissen, andere lasten en afschrijvingen.
De afgelopen decennia hebben de banken weinig problemen met het aantrekken van geldmiddelen:

".....in de jaren tussen 1954 en 1984 de passiva van de banken (en de giro) stegen van f 12 mrd. tot f 520 mrd., een stijging welke driemaal zo groot was als die van het nominale nationale inkomen. ..... Dit duidt erop dat het publiek, burgers zowel als bedrijven, in toenemende mate bereid is gebleken hun geld aan banken toe te vertrouwen en dat dit de banken in staat heeft gesteld ook hun actief bedrijf sterk uit te bouwen. Deze bereidheid van het publiek zijn middelen, kort en lang, bij de (algemene) banken te brengen is overigens natuurlijk niet vanzelf gekomen. De banken hebben daar met hun retailbanking-beleid en hun krachtige invasie van de spaargeldenmarkt ook zelf bewust toe bijgedragen. Hun succes is daarbij zo groot geweest, dat zij de laatste jaren bij een inkrimpende kredietvraag -blijkens hun beleggingen in staatsobligaties- eerder een overschot dan tekort aan passiva hadden."[9]

De organisatie van de bedrijfstak

Ondernemersorganisaties zijn op een breed terrein actief: van belangenbehartiging bij diverse overheden tot interne marktafspraken en commerciële arbitrage. Ze staan volgens De Vroom en Van Waarden (1984) voor het dilemma om enerzijds voldoende leden aan de organisatie te binden en anderzijds conflicterende interne belangen niet te veel te institutionaliseren, omdat daardoor interne verdeeldheid zou kunnen ontstaan. Voor de ondernemersorganisaties in het Nederlandse bankwezen lijkt dit dilemma nauwelijks te bestaan, ze organiseren alle ondernemers in het bankwezen en conflicten komen nauwelijks naar buiten. Het bankwezen is een zeer hecht georganiseerde bedrijfstak. Enerzijds kan dit verklaard worden uit het strenge toezicht dat de overheid op de bedrijfstak uitoefent, anderzijds worden ook binnen de bedrijfstak zelf tariefafspraken gemaakt om prijsconcurrentie te voorkómen. Dit heeft in het verleden geleid tot beschuldigingen van kartelvorming: er zouden afspraken gemaakt zijn over rentetarieven, tarieven van cheques en eurocheques, valutering, debetrente en tarivering bij overschrijving.[10] De beschuldigingen komen zowel van consumentenorganisaties als van de Europese Commissie. De NBV heeft vervolgens voor een aantal afspraken haar reglementen aangepast.[11] De afspraken tussen de banken onderling gaan overigens verder dan alleen prijsafspraken: ook marktstrategische onderwerpen en onderwerpen van sociale aard worden op bedrijfstakniveau besproken.[12] Hieronder gaan we summier in op de organisatie van de bedrijfstak.[13]

De algemene banken zijn verenigd in de Nederlandse Bankiersvereniging (NBV), opgericht in 1949. De NBV is de formele gesprekspartner voor de Nederlandsche Bank, de Ministeries van Financiën, Economische Zaken en Justitie en andere overheidsorganen. De RABO-banken en de spaarbanken zijn geen lid van de NBV, omdat ze geen algemene banken zijn. In het College van Overleg van de gezamenlijke banken, dat in 1968 opgericht is, zijn wel alle banken vertegenwoordigd en worden ondermeer de activiteiten op het gebied van de retailbanking besproken. In dit College worden de belangen van de RABO-banken en de spaarbanken behartigd door respectievelijk de Centrale RABO-bank en de Spaarbankbond. In 1987 is ook

de Postbank lid geworden. Alle banken zijn ook verenigd in de Werkgeversvereniging voor het Bankbedrijf. Deze is de gesprekspartner voor de vakbonden, zowel voor het jaarlijkse CAO-overleg als voor andere sociale aangelegenheden. De Postbank is tot nu toe niet vertegenwoordigd in deze organen.
Door de Nederlandse banken zijn meerdere initiatieven genomen om op diverse terreinen tot samenwerking te komen. De samenwerking op het gebied van het binnenlands betalingsverkeer komt tot uitdrukking in de oprichting van de Bankgirocentrale (BGC) in 1967 voor de verwerking van interbancaire betalingsopdrachten. In 1967 is ook de Stichting Bevordering Chequeverkeer opgericht, die betrokken is bij de introductie van de gegaranderde betaalcheque en, onder druk van de penetratie van Amerikaanse credit-card organisaties, van de Eurocheque. Het Bureau Krediet Registratie (BKR) in Tiel verzorgt de registratie van verstrekte kredieten om overkreditering en achterstandsbehandeling te voorkómen. De Raad voor het Betalingsverkeer, die in 1982 opgericht is, houdt zich bezig met onderwerpen als het Nationaal Betalingscircuit (NBC), het Banken Betalingscircuit, Gelduitgifte Automaten, POS-terminals, Eurocard en chequeverkeer.
De banken hebben ook het Nederlands Instituut voor het bank en Effectenbedrijf (NIBE) opgericht. Het doel van dit instituut is kennisoverdracht over bancaire producten. Het NIBE realiseert dit door cursussen voor bankmedewerk(st)ers, seminars en studiedagen te organiseren, door boeken, tijdschriften en cursusmateriaal te publiceren, door bibliotheek-faciliteiten, door de organisatie van een Jaardag en door het onderhouden van contacten buiten het bankwezen over onderwijsaangelegenheden.
De gezamenlijke Nederlandse banken hebben ook enkele financiële instellingen opgericht, zoals de Export-Financierings Maatschappij, de Nederlandse Credietverzekeringsmaatschappij, de Nederlandse Participatie Maatschappij en Risiko Kapitaal Nederland. Daarnaast zijn er nog talloze andere kleinere samenwerkingsverbanden, ondermeer op het gebied van effecten, landbouwkredieten, financieringen. Ook internationaal zijn er samenwerkingsvormen tussen banken. Internationale contacten werden al langer ontwikkeld via correspondentbanken, maar door het ontstaan van de EEG en de groei van multinationals bleken internationale samenwerkingsverbanden (bankgroepen) effectiever te zijn. In het begin van de jaren '70 zijn bankgroepen opgericht: AMRO is lid van EBIC, ABN van Abecor, NMB van Inter-Alpha en RABO van Unico Banking Group. Daarnaast hebben banken internationaal concurrerende bankconsortia opgericht, die in tegensteling tot de bankgroepen wel juridische eenheden zijn en die gespecialiseerd zijn in deelnemingen.[14] De groei van het buitenlands bankbedrijf hebben Nederlandse banken in de jaren '80 gerealiseerd door hun eigen filialennet in het buitenland uit te breiden.

6.2. HET BINNENLANDS BETALINGS-VERKEER

Branchevervaging en retailbanking

Door de sterke na-oorlogse industrialisatie groeit de vraag naar krediet. Door de verschuiving van arbeids- naar kapitaalintensieve productie verschuift die vraag van kortlopend krediet naar middellang krediet. De handelsbanken hebben voor deze kredietvraag eerst voldoende financiële speelruimte door de deposito's van bedrijven en welgestelde particulieren, maar in het midden van de jaren '50 is dit niet meer toereikend. Ze gaan daarom spaargelden aan trekken van andere groepen particuliere cliënten dan de welgestelde hogere sociale klassen, waar ze tot dan toe zich op gericht hebben. Vooral in de middenklassen, waar de spaargelden gegroeid zijn door de spreiding van vermogen en de toegenomen inkmenszekerheid, zien ze potentiële cliënten. De handelsbanken gaan zich langzamerhand op het terrein van de spaarbanken bewegen en overschrijden daarmee de traditionele gebiedsafbakening van het bankwezen. Ondermeer door aantrekkelijke rentevoorwaarden te bieden, breiden de handelsbanken via de verkoop van spaardeposito's hun marktaandeel uit ten koste van de spaarbanken.

De eerder geschetste concentratietendens in het bankwezen in de jaren '60 houdt het gevaar in dat er specialistische banken ontstaan die bijna een monopoliepositie op dat terrein zouden hebben. Dit gevaar wordt ondervangen door de branchevervaging: het aantal bankinstellingen vermindert weliswaar sterk, maar grotere groepen instellingen gaan zich als algemene banken gedragen.[15] Deze branchevervaging heeft betrekking op de spaarrekeningen, die van oorsprong het terrein van de spaarbanken en de RPS zijn, op het girale betalingsverkeer, dat van oorsprong het terrein van de PCGD is, op de verlening van consumptief krediet en op de verstrekking van hypothecaire leningen, dat van oorsprong het terrein van de hypotheekbanken, de pandjeshuizen en de maatschappijen tot huurkoop is.[16] De elkaar aanvullende rollen die de banken en de PCGD/RPS zeer lang vervuld hebben, veranderen in een concurrentieverhouding als de banken zich op het terrein van de PCGD gaan begeven.

In het midden van de jaren '60 willen steeds meer bedrijven en instellingen overgaan op girale salarisbetaling -- niet alleen omdat het gemakkelijker is, maar ook omdat vaak van een weekloon op een maandsalaris wordt overgeschakeld met bijbehorende rentevoordelen voor de ondernemer. Tegelijkertijd willen bedrijven die regelmatig gelden moeten innen, zoals woningbouwverenigingen, gasbedrijven en/of dagbladen, overstappen op girale incasso, waarbij de kwitantieloper uit het straatbeeld zal verdwijnen. De PCGD is voor het vervullen van deze functie de meest aangewezen instelling. De banken zien echter in de 'salarisrekening' een nieuwe mogelijkheid om, naast de spaardeposito's, gelden aan te trekken. Dit

impliceert wel dat zij dan ook giraal betalingsverkeer moeten verzorgen, maar dit zou geen problemen opleveren omdat het betalingsverkeer beschouwd wordt als de 'eenvoudigste vorm van bankdiensten'.[17] In 1965 stelt de Bankiersvereniging de commissie Starreveld in, die tot taak heeft dit betalingsverkeer tussen de banken vorm te geven. Dit leidt ertoe dat de banken in 1967 gezamenlijk een aantal maatregelen nemen om tegoeden aan te trekken en ze binnen het bankencircuit te houden: ze voeren de rentegevende salarirekening in, ze introduceren de gegarandeerde betaalcheque en ze richten de Bankgirocentrale (BGC) op voor de afwikkeling van het interbancaire betalingsverkeer. Bij het aantrekken van nieuwe rekeninghouders is de concurrentie dominant in de onderlinge verhoudingen tussen de banken, bij het ontwikkelen van een systeem voor het girale betalingsverkeer is samenwerking tussen banken daarentegen het dominante patroon. De introductie van de salarisrekening kan immers alleen succesvol verlopen als niet alleen het bancaire, maar ook het interbancaire betalingsverkeer snel en efficiënt afgewikkeld kan worden. Samenwerking is temeer noodzakelijk omdat de banken te maken hebben met een buitenstaander, die al zeer lang giraal betalingsverkeer verzorgt: de PCGD/RPS. Op het gebied van het girale betalingverkeer zullen sinds die tijd de samenwerkingsverbanden domineren tussen de banken (Wolf 1983).

De salarisrekening, ook wel betaalrekening of privé-rekening genoemd, dient niet alleen om gelden aan te trekken, maar wordt ook beschouwd als sleutel tot andere vormen van dienstverlening.[18] Deze nieuwe vorm van dienstverlening wordt retailbanking genoemd, een verscheidenheid van bankdiensten voor grote groepen particuliere cliënten. Ze stelt nieuwe eisen aan de organisatie van de banken:

* door de massale toename en verwerking van rekeningen worden extra eisen gesteld aan de administratieve organisatie, aan de automatisering, aan de standaardisatie en aan de kostenbewaking bij de banken;
* doordat nieuwe groepen cliënten de banken binnen komen, worden eisen gesteld aan de cliëntenwerving, aan de vestigingsplaats, aan de behandeling bij de balie en aan de fiattering;
* door de verandering van de kosten-baten analyse van de rekening-courant worden andere eisen gesteld aan de rente- en provisievoorwaarden en aan de marges om winstgevend te blijven werken.[19]

De brancheverveging en de opkomst van de retailbanking betekenen dus veranderingen voor de banken wat betreft hun organisatiestructuur, optimale schaalgrootte, cliënten-oriëntatie en productontwikkeling.

Naarmate de welvaart van de consumenten toeneemt, stijgt hun behoefte aan kredietverlening, zoals hypothecaire leningen en consumptieve kredieten, en aan andere financiële diensten, zoals verzekeringen, reizen en vreemde valuta. De banken gaan vanaf het begin van de jaren '70 een steeds breder dienstenpakket aanbieden. Deze verkoop van meerdere diensten wordt in marketing-termen 'cross-selling' genoemd:

"Eenmaal rekeninghouder wordt de cliënt bij zijn bezoek aan de bank regelmatig geconfronteerd met een reeks van diensten binnen onze organisatie. De cliënt vindt er, naast de vele en gevarieerde vormen van sparen, de mogelijkheden van

reisbemiddeling, verzekering, effektenaankoop, hypotheekverstrekking etc., kortom hij vindt bij onze bank een uitgebreid dienstenpakket".[20]
Aders (1984) spreekt in zijn proefschrift in dit verband over de generalistische marktbenadering van de banken. Deze heeft geleid tot ondoorzichtigheid van het product-assortiment. De Postbank daarentegen heeft wel nadrukkelijk gestreefd naar doorzichtigheid en eenvoud van het assortiment. Volgens Aders is er bij de banken sprake van een sterk uniform produkt-imago en spelen motieven die duiden op 'merkvoorkeur' of op prijsoverwegingen slechts in geringere mate een rol. Er zijn twee motieven waarom cliënten voor een bepaalde bank kiezen: 'dichtbij' en 'was daar al cliënt voor een andere dienst'. De cliëntenrelatie vertoont dan ook een lage mobiliteit. De motieven bij de keuze voor de Postbank blijken te liggen in factoren als: groter gemak, grotere doorzichtigheid en begrijpelijkheid van de aangeboden producten, duidelijke brochures en informatiemateriaal, het thuisbankieren en de grote toegankelijkheid van postkantoren.[21]

Brancheverwaging tussen sectoren

De spaargelden blijven onderwerp van concurrentie, niet alleen tussen de banken onderling, maar ook tussen de banken en andere sectoren. Spaargelden vormen een goedkope 'brandstof' van de banken. In de afgelopen 20 jaar is echter een steeds groter percentage van de spaargelden niet bij de banken, maar - in de vorm van pensioengelden en levensverzekeringen - terecht gekomen bij de institutionele beleggers en bij de overheid door emissies van staatsleningen. Hierdoor worden goedkope spaargelden aan het bankwezen onttrokken. Sterker nog, de institutionele beleggers zoeken voor de hen toevertrouwde gelden beleggingen, ondermeer in de vorm van onderhandse leningen aan de banken, die op deze manier 'duur' geld moeten kopen.[22]
"Heel globaal gesteld ... is het beeld zo dat voor het bankwezen het probleem is dat de geldstromen in niet onbelangrijke mate buiten dit bankwezen om zijn gaan lopen, nl. naar Overheid en institutionele beleggers. In het verlengde daarvan ligt ook weer in dezelfde globale gedachtengang, dat deposito's en spaargelden bij de banken wegvloeien, respectievelijk niet in die mate bij hen terecht komen als voor de continuïteit van het bedrijf gewenst zou zijn, en de banken dus aangewezen zijn op de duurdere bronnen als bankbrieven, spaarbrieven, spaarbiljetten e.d.".[23]
Voor de spaarders zijn er fiscale voordelen verbonden aan besparingen in de vorm van pensioenen, levensverzekeringen of hypotheken (als een vorm van achteraf sparen). De banken zouden graag zien dat deze fiscale voordelen ook voor 'gewone' spaarrekeningen zouden gelden. Vooral de RABO, die veel spaargelden beheert, is hier fel op.[24]
In de relatie tussen de banken en de verzekeringsbedrijven zijn er grensoverschrijdingen van beide kanten. Het uitgebreide filialennet van de banken maakt het gemakkelijk verzekeringen te verkopen, maar de banken mogen alleen bemiddelen bij het afsluiten van verzekeringen en geen eigen assurantie-activiteiten ontplooien.

Anderzijds bieden verzekringsmaatschappijen diverse financieringsvormen aan, waaronder huurkoopkredieten en praktijkfinanciering, al dan niet in combinatie met levensverzekeringen.
In de Wet Toezicht Kredietwezen worden beperkingen opgelegd aan vervlechtingen in de financiële sector, zowel onderling als met andere sectoren van de economie. Een strikte scheiding tussen de hypotheekbanken, de spaarbanken, de algemene banken, de postbank en de coöperatieve banken wordt wenselijk geacht. Te grote machtsconcentraties in of vanuit het bankbedrijf worden als onwenselijk gezien. Deze uitgangspunten vormen de basis van het structuurbeleid van De Nederlandsche Bank. In de afgelopen jaren zijn er echter ontwikkelingen geweest die afbreuk hebben gedaan aan deze uitgangspunten: er is niet alleen sprake van grensvervaging tussen verschillende soorten banken, maar ook tussen banken en verzekeringsmaatschappijen en tussen banken en institutionele beleggers.
In 1983 is het uitgangspunt van de strikte scheiding tussen typen banken niet meer te handhaven, omdat enkele hypotheekbanken in problemen raken. Enkele banken en verzekeringsmaatschappijen willen ze overnemen. Om faillissementen, die ongetwijfeld een vertrouwenscrisis in het bankwezen tot gevolg zouden hebben, te vermijden, geeft DNB toestemming voor overname, daarmee het structuurbeleid negerend. Een verdere liberalisatie van het structuurbeleid is hiervan het gevolg.

Het girale binnenlandse betalingsverkeer

Al aan het begin van deze eeuw verzorgen de banken giraal betalingsverkeer als bijproduct ten behoeve van hun cliënten, die deposito's of kredieten bij de banken hebben. Dit wil zeggen dat de bank bedragen tussen rekeningen van cliënten overboekt. Er is geen sprake van een geïntegreerd uniform bankgirocircuit, maar iedere bank verzorgt een klein girocircuit dat de rekeningen van eigen cliënten omvat. Overschrijving naar rekeningen bij andere banken is wel mogelijk, maar omslachtig en arbeidsintensief (Peekel e.a. 1984). Door concentratie en samenwerking tussen banken vermindert het aantal circuits. Vlak na de oorlog bestaan er nog vijf verschillende betalingscircuits en in de loop van de jaren '60 en '70 neemt dit aantal af tot twee: de circuits van de Postbank en van de Bankgirocentrale (BGC). De verwerkingstijd van een circuit-overschrijdende betalingsopdracht is vaak meer dan één week.
Anno 1988 zijn de circuits van de BGC en de Postbank nog steeds gescheiden. De Postbank heeft een gesloten girocircuit, hetgeen inhoudt dat alle banken verplicht zijn een postrekening aan te houden. Over de tegoeden op deze rekeningen wordt geen rente uitgekeerd. Bij de BGC worden betalingsopdrachten van de banken naar de Postbank op ponskaarten gezet, die vervolgens aan de Postbank overhandigd en daar verder verwerkt worden. Op jaarbasis worden door de BGC ruim 40 miljoen ponskaarten aan de Postbank verstuurd. Pas in 1986 worden de overboekingsopdrachten van bankcliënten naar Postbankcliënten door de BGC niet meer op ponskaarten maar op magneetbanden aan de Postbank verstrekt.[25]

Vanaf 1975 worden plannen gemaakt om de circuits te integreren en te automatiseren door een Nationaal Betalings Circuit (NBC). De rol van de BGC zou overbodig worden, omdat dan rechtstreekse overboekingen tussen banken plaats zouden vinden. Het NBC is er echter niet gekomen. De concurrentie tussen Postbank en banken heeft deze ontwikkelingen gekeerd: de banken hebben de BGC als hun krachtigste wapen in de strijd gegooid als tegenhanger van de Postbank en de rol van de BGC in het betalingsverkeer is juist veel belangrijker geworden.
Naar schatting worden in ons land jaarlijks 14 miljard betalingen verricht, waarvan 90% contant. Dit is het zogenaamde chartale betalingsverkeer.[26] 10% van de betalingen geschiedt giraal door overboekingen tussen rekening-couranten, die ook wel salaris- of privé-rekening genoemd worden. In de afgelopen decennia is dit girale betalingsverkeer steeds belangrijker geworden. Er is een onderscheid tussen binnenlands en buitenlands betalingsverkeer. Het binnenlands verkeer betreft transacties tussen rekeningen, die aangehouden worden bij in Nederland gevestigde kantoren van financiële instellingen.
Er worden een aantal vormen van giraal betalingsverkeer onderscheiden:

* de bankgiro, dat is een betalingsopdracht, die (oorspronkelijk in de vorm van een brief, maar later in de vorm van een gestandaardiseerd formulier) door de cliënt naar de bank wordt verzonden;
* periodieke overboekingen, waarbij de cliënt de bank door middel van een formulier een eenmalige opdracht geeft om periodiek tot wederopzegging een bepaald bedrag aan éénzelfde begunstigde over te maken;
* betalingsopdrachten per telefoon of telex, dat is de zogenaamde spoedopdracht waarbij de transactie binnen één dag beslag krijgt;
* meerdere gelijktijdige betalingsopdrachten van één cliënt, die hiervoor verzamelopdrachtformulieren of machinaal leesbare informatiedragers gebruikt (deze laatste kunnen zonder verdere administratieve handelingen door de computer verwerkt worden);
* de gegarandeerde betaal- en Eurocheques, dat zijn betalingsmiddelen die uitgeschreven zijn op naam van de cliënt, die zich bij de begunstigde identificeert met een betaalpas; deze kan de cheques, die door de bank gegarandeerd zijn, verzilveren bij de bank;
* de acceptgiro, die een incassant ingevuld naar de opdrachtgever stuurt, die het vervolgens naar zijn bank stuurt; sinds een aantal jaren kunnen incassanten gebruik maken van acceptgiro-formulieren die zowel gebruikt kunnen worden door opdrachtgevers die bij een bank of bij de Postbank hun rekening aanhouden.

Transacties waarbij afzender en begunstigde bij dezelfde bank cliënt zijn, worden door de bank zelf ontvangen en verwerkt. Transacties waarbij de begunstigde cliënt bij een andere bank is, worden door de bank van de afzender verstuurd naar de Bankgirocentrale. 's Nachts worden alle binnengekomen betalingsopdrachten met behulp van de computer verwerkt. De bank van afzender en van begunstigde krijgen bericht over de transactie. De clearing, dat is de onderlinge vereffening van wederzijdse debitering of creditering tussen banken en/of de Postbank die ontstaat

doordat rekeninghouders bedragen overboeken of vorderingen hebben op rekeninghouders van een andere instelling, vindt dagelijks plaats via De Nederlandsche Bank. De omvang in aantallen transacties is in beide circuits ongeveer gelijk.
Bovenstaande mutaties in privé-rekeningen komen op verschillende plaatsen de bankorganisatie binnen. Voor al deze transactievormen bestaan verschillende administratieve productieprocessen en verwerkingsprocedures. Hierbij gelden strakke richtlijnen, ondermeer om fraude te voorkomen. De dagelijkse mutaties, die op een bankkantoor binnenkomen, worden daar verzameld, gecontroleerd op naam/nummer, op valutadatum en op volledigheid, gefiatteerd en in pakjes (batches) gebundeld, waarbij per batch een telling plaatsvindt. Deze batches worden, indien nodig, machinaal leesbaar gemaakt door data-typistes. In het computercentrum wordt de rekening van begunstigde en opdrachtgever gecrediteerd of gedebiteerd, en de rekeningen-administratie wordt bijgewerkt. Dagafschriften, berichtgeving aan de cliënt, en andere overzichten worden geprint en de volgende dag weer gedistribueerd. Deze dagafschriften worden door de bank, die een wettelijke bewaarplicht heeft, verfilmd en bewaard.
Daarnaast komen mutaties tot stand door kasopname of kasstorting. Bij kasopnamen moet de cliënt gelegitimeerd worden en een fiat krijgen. Handtekening en saldigegevens van de cliënt zijn alleen aanwezig op het eigen kantoor van de cliënt. Wil deze op een ander kantoor van dezelfde bank een kasopname doen, dan moet de kassier de centrale rekeningen-administratie bellen om fiat te krijgen. De formulieren moeten bewaard worden ten behoeve van controle van eventuele verschillen. Op de kantoren wordt een kasadministratie bijgehouden, waarvoor de kas dagelijks opgemaakt moet worden.

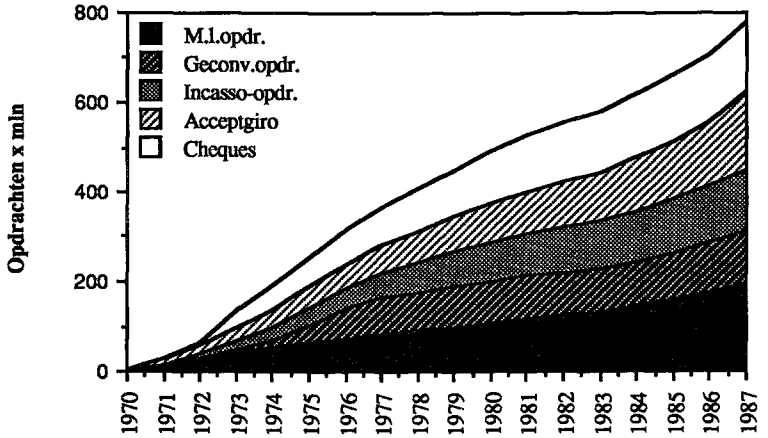
De rol van de Bankgirocentrale

In één van de vorige paragrafen is de achtergrond geschetst van de oprichting van de Bankgirocentrale in 1967. De ontwikkeling van het girale betalingsverkeer kan alleen succesvol verlopen bij een efficiënte administratieve verwerking. De algemene en de landbouwbanken richten de BGC in 1967 op en twee jaar later sluiten ook de spaarbanken zich aan. De BGC wordt via een omslagsysteem gefinancierd door de aangesloten banken. Ze krijgt tot taak interbancaire betalingsopdrachten tussen de banken te verwerken via een gecentraliseerde behandeling van overboekingsopdrachten.[27] De technische mogelijkheden om een dergelijk grootschalig productieproces vorm te geven, zijn op dat moment reëel en de BGC schaft computerapparatuur, optische leesapparatuur, printers en terminals aan. De banken nemen nog drie initiatieven om het betalingsverkeer te centraliseren en te standaardiseren. Er wordt een nieuw, 9-cijferig banknummer geïntroduceerd en alle banken zijn verplicht dat te gebruiken. Ten tweede wordt afgesproken de verwerkingsprocedures van handgeschreven opdrachten en acceptgiro's te standaardiseren teneinde geautomatiseerde verwerking mogelijk te maken. En tenslotte wordt het girale betalingsverkeer aantrekkelijker gemaakt door het aantal transactievormen uit te

breiden met ondermeer de geautomatiseerde incasso-opdracht. Hieronder ga ik iets dieper in op de betekenis van deze drie besluiten.
Bij de oprichting van de BGC besluiten de participerende banken dat op alle betalingsopdrachten verplicht het rekeningnummer van begunstigde vermeld moet worden; tot dan toe vermeldden veel cliënten slechts naam en bankkantoor van begunstigde. De banken zetten reclamecampagnes op touw om cliënten hierop te wijzen. Bovendien wordt besloten dat alle rekening-couranten en andere soorten bankrekeningen een nieuw, 9-cijferig nummer krijgen. Alleen díe 9-cijferige nummers worden toegekend die voldoen aan de zogenaamde elf-proef, dat is een eenvoudige rekenkundige formule, waardoor in de computer gemakkelijk de bestaanbaarheid van het nummer gecontroleerd kan worden. Schrijf- en tikfouten worden zo geëlimineerd.[28] Iedere bank krijgt rekeningnummers in een bepaalde range toegewezen, zodat er geen dubbele nummers komen. Bij de BGC wordt een nummer-naambestand (nummer, naam en bankkantoor van de rekeninghouder) opgebouwd, waardoor de banken voor de bestanden die ze aanleveren bij de BGC slechts het bankrekeningnummer hoeven in te typen. Bij de BGC worden vervolgens de juiste naam en bankkantoor bij het nummer gezocht.
Dit nummer-besluit heeft grote organisatorische gevolgen voor de banken gehad, omdat alle bankrekeningnummers 'omgenummerd' moesten worden, maar dit was een absolute voorwaarde voor de gezamenlijke automatiseringsplannen van de banken. De PCGD, nu Postbank, kent sinds haar oprichting een oplopend rekeningnummer toe aan de rekeninghouders, waardoor zij wel voor iedere transactie moet controleren of nummer en naam van de begunstigde overeenkomen.[29]
Om de verwerkingsmethoden van handgeschreven overboekingsopdrachten te standaardiseren, kunnen de banken kiezen uit twee methoden: de 'overtype-methode' of de 'inscribe-methode'.[30] De overtype-methode houdt in dat op het bankkantoor handtekeningcontrole en fiattering plaatsvindt, waarna de volledige informatie van het bankgiroformulier ingetoetst wordt op een machinaal leesbaar medium. De opdracht wordt 'geconverteerd', zoals dat in banktermen heet. De informatie kan daardoor geautomatiseerd worden verwerkt en volledig worden afgedrukt op het rekening-afschrift; bijlagen zijn niet meer nodig. Door deze procedure wordt het mogelijk ook de geconverteerde handgeschreven opdracht via de BGC te verwerken. Per auto worden de magneetbanden van de computercentrales vanaf de banken naar de BGC gebracht. De banken ontvangen na verwerking de creditslips en totaalstaten. De inscribe-methode houdt in dat in de rand van het oorspronkelijke opdrachtformulier creditnummer en bedrag ingetoetst worden, waarna de formulieren via optische leesapparatuur verwerkbaar zijn. Het giroformulier wordt na verwerking bij het dagafschrift van de begunstigde gevoegd. Na zorgvuldige proefnemingen kiezen de banken voor de eerste methode. De Postbank daarentegen hanteert de inscribe-methode. Daar wordt dus de reden van betaling niet ingetoetst, maar wordt de giro-opdracht als bijlage met het dagafschrift naar de begunstigde verzonden.
De keuzen voor de verschillende methodes zijn volledig verklaarbaar vanuit de verschillen in de bestaande organisatie van de productie: de banken kunnen moeilijk

kiezen voor een methode met bijlagerijke dagafschriften, omdat dit betekent dat de bijlagen (= de oorspronkelijke bankgiroformulieren) net als de tapes getransporteerd moeten worden van de bankkantoren naar de computercentra van die banken, vervolgens naar de BGC waar ze gedistribueerd moeten worden naar bank van begunstigde, waarna ze getransporteerd moeten worden naar het verwerkingscentrum van deze bank. In dit proces zitten te veel schakels en dus te veel momenten waarop iets mis kan gaan. De Postbank daarentegen heeft één centraal administratiekantoor, waar de giro-opdrachten binnenkomen en van daaruit als bijlage met de dagafschriften verzonden kunnen worden. De organisatie hiervan is veel gemakkelijker. Het aantal door de BGC verwerkte geconverteerde opdrachten neemt zeer snel toe. In 1971 worden de eerste 16.000 opdrachten verwerkt, 1,6 miljoen in 1972 en 118 miljoen in 1987 (zie grafiek 5).

Jaarlijks aantal opdrachten (x mln) bij Bankgirocentrale 1970-1987

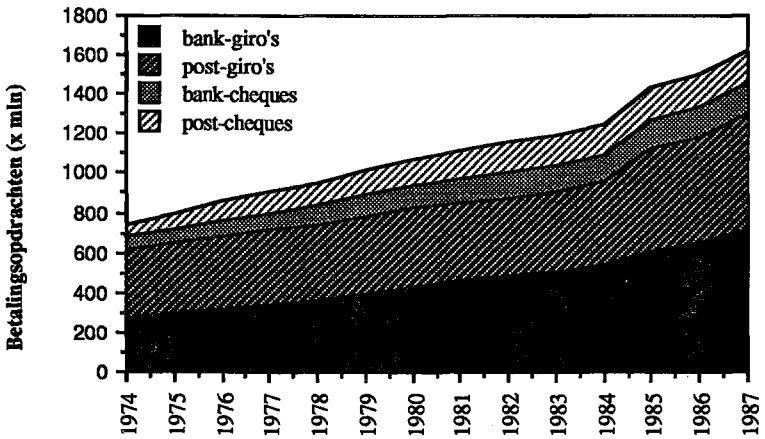


Grafiek 5: Het aantal machinaal leesbare opdrachten, geconverteerde handgeschreven opdrachten, incasso-opdrachten, acceptgiro's en gegarandeerde cheques (x mln) die jaarlijks door de Bankgirocentrale worden verwerkt in de periode 1970 en 1987. Bron: Jaarverslagen van de Bankgirocentrale 1974 t/m 1987.

En ten derde besluiten de banken het aantal transactievormen uit te breiden.[31] Cliënten met geautomatiseerde administraties kunnen vanaf 1967 betalingsopdrachten in machinaal leesbare vorm bij de BGC aanleveren. Deze worden daar ingelezen en na verwerking in machinaal leesbare vorm doorgegeven aan de banken. Hierdoor wordt het mogelijk de groeiende stroom van periodieke betalingen, waaronder salarissen, op te vangen. In 1967 wordt ook de betaalcheque geïntroduceerd, gevolgd door de Eurocheque in 1974. Evenals de handgeschreven opdrachten worden ook betaalcheques door de banken volledig gecodeerd en vervolgens ter afrekening naar de BGC verzonden. Vanaf 1969 begint de BGC met een geauto-

matiseerde incasso-procedure voor instellingen die regelmatig van grote groepen vaste cliënten gelden incasseren, bijvoorbeeld huur, ziekenfondspremie of abonnementsgelden. De incassant levert een set ponskaarten of een magneetband aan bij de BGC, die daarmee debetslips vervaardigt voor de bankkantoren en een creditslip voor de bank van de incassant. Vanaf 1970 wordt ook de acceptgiro van de PCGD centraal geïnd door de BGC en vanaf 1971 verwerkt de BGC ook stortings/acceptgirokaarten van de PCGD die daar zijn voorgeponst. In 1975 wordt overeenstemming bereikt tussen de banken en de PCGD over een gezamenlijk acceptgiro-formulier. Vanaf 1978 komt dit formulier in gebruik.
Door de offensieve marktbenadering van de banken neemt het aantal rekeninghouders snel toe na 1967. Bij de Raiffeisen- en Boerenleenbanken bijvoorbeeld verachtvoudigt het aantal privé-rekeningen in vier jaar tijds van 165.000 op 1 januari 1968 naar 1.340.000 op 1 januari 1972.[32] De belangstelling voor 'gestroomlijnd' betalingsverkeer neemt toe, zowel bij ondernemingen en instellingen, als bij particulieren. In 1971 besluiten de banken tot geautomatiseerde verwerking van cheques bij de BGC. Alle bankkantoren sturen voortaan de door hen uitbetaalde cheques naar de BGC.[33] Het totale girale betalingsverkeer van de banken omvat in 1967 naar schatting 100 miljoen opdrachten en in 1987 ongeveer 880 miljoen opdrachten (zie grafiek 5), waarvan de BGC bijna 90% verwerkt.[34]

Geschatte omvang van het girale betalingsverkeer '74-'87



Grafiek 6: De geschatte jaarlijkse omvang van de girale overboekingen bij de banken en bij de Postbank en van de gegarandeerde cheques bij de banken en bij de Postbank (aantal transacties x mln), gecorrigeerd voor dubbeltellingen, tussen 1974 en 1987. Bron: Jaarverslagen van de Bankgirocentrale 1974 t/m 1987.

De markt voor bank- of girorekeningen, betaalrekeningen genoemd, is in de tweede helft van de jaren '70 vrijwel verzadigd; iedere (bijna) volwassen Nederlander heeft inmiddels zo'n rekening. De Nederlandse bevolking telt in 1985 11,0 miljoen

mensen boven 15 jaar, die 11,7 mln betaalrekeningen hebben (Aders 1984/71). De Postbank heeft zo'n 5,5 miljoen rekeningen en de banken tesamen ruim 6 miljoen. Nederland heeft het meest intensieve girale betalingsverkeer ter wereld.[35] Gemiddeld vinden er ongeveer 180 overboekingen per rekening per jaar plaats.[36] Bij de Postbank worden per dag 2 à 3 miljoen betalingsopdrachten verwerkt. De ABN verwerkt jaarlijks 165 miljoen transacties en produceert 63 miljoen rekeningoverzichten.[37] In grafiek 6 staat de omvang van het girale betalingsverkeer, dus cheques en girale overboekingen van de banken en de Postbank, in Nederland.
De administratie van het particuliere betalingsverkeer is dan ook één van de grootste en omvangrijkste administraties geworden bij de banken. De verschillende producten in de retailsfeer, die aanvankelijk bedoeld waren ter ondersteuning van het primaire bankbedrijf, zijn uitgegroeid tot volwaardige diensten. Op de retailmarkt zijn de winstmarges echter gering, evenals de expansiemogelijkheden. Een groot aantal producten draagt niet of slechts marginaal bij aan de resultaten van de bank; hierover gaat de volgende paragraaf.

Tariefstelling en kostprijsberekening van het binnenlands betalingsverkeer

De salaris- en spaarrekeningen waren aanvankelijk bedoeld als middel om passiva binnen te halen, maar het particuliere betalingsverkeer is steeds meer ook een zelfstandig product geworden van de banken. De kosten en baten van dit girale betalingsverkeer werden in eerste instantie optimistisch ingeschat door de banken, maar al in het begin van de jaren '70 wordt duidelijk dat de rentabiliteit van de rekeningen tegenvalt.[38] De kosten van het noodzakelijke grote kantorennet en van de omvangrijke administratieve verwerking van het betalingsverkeer zijn onderschat. Hieronder ga ik verder in op de kosten en baten van dat betalingsverkeer, dat hier afgebakend is tot het binnenlands betalingsverkeer.
De baten komen in de eerste plaats uit de rentemarge, dat is het verschil tussen de rente die de cliënt over het tegoed ontvangt en de rente die de financiële instelling krijgt voor de verstrekte kredieten. Deze rentetarieven worden grotendeels bepaald door de ontwikkelingen op de geld- en kapitaalmarkt. In de tweede plaats zijn er baten uit de 'valutering', hetgeen betekent dat gedurende een aantal 'valutadagen' dat het transactiebedrag onderweg is van de ene cliënt naar de andere, geen rente betaald wordt. Het aantal valuteringsdagen is afgesproken tussen de banken. Deze zogenoemde pijplijn varieert van één (overschrijving binnen één bank) tot vijf dagen (overschrijving tussen bank en postgiro).[39] De valutering levert de banken gemiddeld *f* 3,50 per rekening per jaar op.[40] De Postbank daarentegen hanteert geen valutering en heeft daaruit dus ook geen rente-inkomsten. De kosten van haar betalingsverkeer worden gedekt uit beleggingen (Kulsdom e.a. 1984).
De kosten van het betalingsverkeer zijn voor het grootste gedeelte behandelingskosten en dat zijn vooral personeelskosten, maar ook de portokosten moeten bijvoorbeeld niet onderschat worden. Andere kosten zijn de omzetprovisies en de

verliesrisico's. Eizenga vermeldt al in 1972 dat de kosten voor privé-rekeningen ongeveer 7% van het gemiddelde saldo per jaar bedragen.[41] Door het inmiddels toegenomen gebruik van betaalcheques ligt het kostenniveau anno 1982 rond de 10%, aldus Aders (1984).
Het betalingsverkeer blijft een zorgenkindje. Omdat de banken de saldi van de rekeninghouders minder nodig hebben voor de kredietverlening, ontstaat er discussie over de rentabiliteit van het betalingsverkeer als zelfstandig product. In tegenstelling tot de Postbank is het binnenlands betalingsverkeer van de banken niet kostendekkend. De verliezen op het binnenlands betalingsverkeer worden geschat op ca. *f* 500 mln.[42] De banken zouden deze verliezen graag willen terugbrengen door tarieven te heffen voor transacties op rekeningen. Door de concurrentie met de Postbank duurt het tot 1988 dat verschillende banken tarieven vaststellen voor een aantal transactievormen. De Postbank is ongeveer tegelijkertijd ertoe over gegaan om de toch al geringe rentevergoeding over de saldi op de giro-rekeningen geheel af te schaffen.
In tabel 31 staan de mutatiekosten voor het girale betalingsverkeer volgens Aders (1984), die de kostprijzen voor 1976 aangeeft en waarvan Klijn aangeeft dat ze ook voor 1984 realistisch zijn.

Kasopname	*f* 2,50	Accept-giro	*f* 1,-
Storting	*f* 1,80	Aut. overboeking	*f* 0,70
Betaalcheque	*f* 1,40	Incasso	*f* 0,50
Overboeking	*f*1,-		

Tabel 31 : Mutatiekosten van salarisrekeningen bij de banken in 1984. Bron: Aders (1984/72 en 136-137 en de bespreking van dit boek door F.E. Klijn in Financieele Dagblad, 15-2-1984.

Aders (1984) schat de totale kosten van een salarisrekening gemiddeld op *f* 200,- per jaar. AMRO noemt later evenwel een hogere kostprijs per betalingshandeling: een kastransactie zou gemiddeld *f* 6,- kosten, de verwerking van een overboekingsopdracht *f* 2,50, van een Eurocheque *f* 3,50 en van een incasso-opdracht slechts *f* 0,40.[43] De discussie over de kostprijzen wordt echter regelmatig door de banken aangegrepen om de tarivering te rechtvaardigen, waardoor de realiteitswaarde van de genoemde prijzen betwijfeld kan worden.
In de 'Nota over de Postbankwet' schrijft de Minister dat de verschillen in kostprijzen tussen de banken en de Postbank slechts bij benadering verklaard kunnen worden uit de hogere efficiency van het productieproces door de centrale verwerking tesamen met het concept van de 'thuisbankier'. Een gemengde werkgroep van deskundigen van de banken en de PCGD/RPS heeft hiernaar een studie verricht en "is tot op heden slechts tot de conclusie gekomen dat van vergelijkbaarheid van kostentoerekening bij banken en PCGD/RPS geen sprake is".[44] Dat neemt niet weg dat algemeen verondersteld wordt dat de Postbank een dermate goed georganiseerd én beperkt betalingsverkeer heeft dat ze kostendekkend kan werken, terwijl het betalingsverkeer bij de banken met hun uitgebreide kantorennet, hun decentrale administratieve verwerking én hun uitgebreide dienstverlening niet kostendekkend is.

Niettemin zijn de rente-inkomsten van de banken ruim voldoende om de verliezen te compenseren, hetgeen jaren achtereen zonder grote discussie ook gebeurd is. Steeds meer klinken in het bankwezen echter stemmen op die zeggen dat de afzonderlijke producten kostendekkend moeten zijn en niet alleen het totale productenpakket.
De discussie over de kosten van het betalingsverkeer wordt vaak gebruikt om er op te wijzen dat het kantorennet niet kostendekkend geëxploiteerd kan worden, omdat een aantal diensten verlies opleveren. Vanuit deze visie heeft de bank met het grootste kantorennet de meeste kosten. De kostentoerekening aan een afzonderlijk kantoor blijkt echter in de praktijk problematisch te zijn, omdat er nog steeds geen bevredigende berekeningswijzen zijn ontwikkeld om de productiviteit van een kantoor te meten.[45] Voor de Postbank is deze discussie minder relevant, omdat ze een contract heeft met de PTT voor het gebruik van loketten in 2600 postkantoren. De Postbank betaalt daarvoor (en voor de postvervoersdiensten) *f* 650 mln.
"Wij betalen de PTT per handeling, dat is heel wat goedkoper dat een duur net van bijkantoren te moeten onderhouden", aldus Van der Lugt, voorzitter van de Raad van Bestuur van de Postbank in een interview, en Verkoren, directeur bij de Postbank, voegt daar aan toe: "Wij zijn geen bank die met persoonlijke adviezen werkt. Wij zijn een thuisbank met eenvoudige, heldere schriftelijke communicatie".[46]
Door het management van de banken wordt verdergaande technologische innovatie als een oplossing gezien, waarbij gedacht wordt aan geldautomaten, transactiemachines en thuisbankieren, maar ook aan verkoop per telefoon of per post. Door deze innovaties zou het traditionele bankkantoor kunnen verdwijnen, maar om goed te kunnen concurreren zal het bankkantoor voorlopig juist gehandhaafd moeten blijven. Het tegenstrijdige karakter van deze eisen heeft een definitieve standpuntbepaling verhinderd.

6.3. DE BANKEN ALS ARBEIDSORGANISATIE

De organisatie van de banken

Hieronder ga ik kort in op de organisatiestructuur van een bank. Bij de algemene banken zijn een aantal productieprocessen te onderscheiden, zoals het binnenlands en buitenlands betalingsverkeer, de kredietverlening en het effectenbedrijf. Voor de verkoop van deze producten hebben de banken een kantorennet. De kantorennetten zijn hiërarchisch opgebouwd. Regionale moederkantoren hebben een aantal kantoren onder hun hoede, die op hun beurt weer naar grootte te onderscheiden zijn

in zelfstandig administrerende kantoren en kaskantoren die geen administratieve taken hebben. Het buitenlands betalingsverkeer wordt ondersteund door grote centrale administratieve afdelingen, terwijl daarnaast via het buitenlands kantorennet de internationale expansie wordt gerealiseerd. De meeste banken hebben een eigen centrum voor de administratie van effecten. Stafafdelingen op de hoofdvestiging zorgen voor de ondersteuning van de kantoren en voor de beleidsvorming. De verlening van zeer grote kredieten is eveneens gecentraliseerd in de hoofdvestiging. De vier grote banken hebben ieder een afzonderlijk computercentrum en een aantal administratieve centrales waar de gegevens ingevoerd worden voor de verwerking van het betalingsverkeer.
De mate van centralisatie van activiteiten in de hoofd-vestiging verschilt per bank: bij de NMB werkt 1 op de 3, bij de AMRO en ABN 1 op de 4 en bij de RABO 1 op de 6 werknemers in de hoofdvestiging, de rest werkt in het kantorennet. Enerzijds kan deze verschillende mate van centralisatie verklaard worden uit de naar verhouding grote groep zakelijke cliënten, waaraan veel adviezen gegeven moeten worden en waarvoor ondersteuning uit de hoofdvestiging nodig is, zoals bij de NMB en de ABN. Anderzijds kan voor een verklaring van de decentrale bezetting bij de RABO-bank verwezen worden naar het coöperatieve karakter van de bank. Deze rechtsvorm impliceert een veel striktere controle en beperking op de activiteiten van de hoofdvestiging door de lokale aangesloten banken.
Voor een analyse van de vrouwenarbeid bij de banken is de relatie tussen de hoofdvestiging en het kantorennet van groot belang, omdat in het kantorennet en in de grote administratieve regionale en centrale afdelingen relatief meer vrouwen werken dan op het hoofdkantoor.
De strategische planning krijgt tegelijkertijd ook steeds meer aandacht. Bij de RABO-organisatie worden sinds 1973 marketingplannen gemaakt. Eerst doen hieraan zo'n 100 aangesloten banken mee, maar in 1980 is dit al opgelopen tot 850 banken. Een toetsing van de plannen door de Centrale Bank in 1979 laat zien dat de verwachtingen in de plannen goed aansloten bij de werkelijke ontwikkelingen en dat grote afwijkingen nauwelijks voorkomen.[47] De strategische planning van de RABO vindt plaats in een vierjaarlijkse cyclus, waarbij de planning jaarlijks wordt bijgesteld. Deze planning wordt sinds 1978 uitgevoerd ten aanzien van voornemens op commercieel, financieel terrein, bijvoorbeeld de balansgroei, de vermogenspositie, de rentestand en de structuur van de kredietverlening en de overige activa. Het gebruik van managementtechnieken zoals beleidsformulering, marketingplanning en begroting is er flink door gestimuleerd.[48] Daarbij wordt ook meer gelet op de toetsing van het beleidsplan aan de realiteit, omdat het bij de aangesloten banken wel eens mankeerde aan deze toetsing.
Bij de NMB wordt sinds 1981 jaarlijks de 'Omgevingsverkenning' opgesteld. Deze vormt de basis voor de Nota Strategisch Beleid. Jaarplanningen per bedrijfsonderdeel dienen om dat Strategisch Beleid te realiseren en de bereikte resultaten te toetsen. Ze worden in beleidscomitees voorbereid, waarna ze naar de Raad van Bestuur gaan en vervolgens naar de OR. Daarnaast worden middellange termijnplanningen gemaakt voor een periode van 4 jaar, die tweejaarlijks worden bijgesteld.

De omvang van het kantorennet

De geschiedenis van het Nederlandse bankwezen - en vooral die van de individuele banken- wijst uit dat de huidige regionale marktposities zijn bepaald door overnamen en fusies in die regio.[49] De huidige marktposities van de lokale banken zijn niet zozeer het resultaat van concurrentie rondom de dienstverlening, maar veel meer historisch bepaald door overnamen en fusies. Een sterke penetratie van een bank in een regio kan vooral verklaard worden uit het feit dat deze bank in het betreffende gebied een lokale bank heeft overgenomen (penetratie is in dit geval gedefinieerd als het lokale marktaandeel onder zakelijke cliënten, gebaseerd op informatie uit handel- en industrie-adresboeken). Zo is bijvoorbeeld de positie van de ABN in de regio Winschoten zeer sterk. De verklaring hiervoor moet gezocht worden in het feit dat de lokale 'Groninger Bank' in 1930 overgenomen is door de Twentsche Bank, een voorloper van de ABN, en dat de lokale Mesdag & Groeneveld's Bank in 1965 overgenomen wordt door een bank die twee jaar later met Mees & Hope fuseert, die later op haar beurt overgenomen wordt door de ABN.[50] In 1958 telt het kantorennet van (de voorlopers van) ABN, AMRO en NMB tesamen 738 kantoren; de landbouwkredietinstellingen hebben er dan 1680 (Wierema 1979). Een kwart eeuw later is het aantal kantoren van ABN, AMRO en NMB bijna verdrievoudigd. Bij de RABO is het aantal bijna verdubbeld. Uit de tabellen 32 en 33 blijkt dat tussen 1968-72 de omvang van het kantorennet sterk toeneemt door de uitbreiding van de retailbanking, tussen 1972-76 het kantorennet nog sterker groeit, waarna na 1976 steeds meer een daling van de groei te zien is en daarna zelfs een absolute afname. De ruim 8000 bankkantoren in Nederland hebben ieder gemiddeld een verzorgingsgebied van bijna 60 bedrijven en zo'n 1800 Nederlanders.[51]

De organisatie van het kantorennet

Met de opkomst van de retailbanking wordt het kantorennet sterk uitgebreid en veranderen de interne bedrijfsprocessen zó ingrijpend, dat ook de organisatiestructuur aangepast moet worden. Na 1967 verandert voor de kantorenorganisatie het volgende:

* de schaal neemt sterk toe tussen 1967 en 1972, voornamelijk doordat nieuwe kantoren geopend worden; na 1972 worden veel minder nieuwe kantoren geopend, maar in winkelcentra in nieuwbouwwijken worden nog wel kantoren geopend, maar ook worden regelmatig kantoren gesloten;
* de functie van het kantoor, en met name van de balie, verandert: het aantal cliënten neemt snel toe; deze cliënten komen uit andere sociale klassen en ze nemen andere diensten af dan de oorspronkelijke cliëntengroepen; kasopname en -storting wordt de meest voorkomende baliehandeling; voor deze baliewerkzaamheden worden vooral vrouwen geworven;

jaar	1964	1968	1972	1976	1980	1984	1987
ABN 1)	358	433	608	720	718	714	708
AMRO 2)	605	571	751	825	873	828	803
NMB 3)	178	263	401	441	470	479	452
RABO 4)	2181	2632	3072	3130	3087	2405	2293
PCGD/RPS 5)	-	-	2608	2686	2833	2693	2712
Spaarbankbond 6)	566	683	1825	1865	1000	1035	1027

Tabel 32: Aantal kantoren in Nederland van de vier algemene banken, de Postbank en de Spaarbankbond. Bron: NIBE-bankenboekjes 1972/73 t/m 1987.

jaar	1968-64	1972-68	1976-72	1980-76	1984-80	1987-84
ABN 1)	75	175	112	- 2	- 4	- 6
AMRO 2)	- 34	180	74	48	- 45	- 25
NMB 3)	85	138	40	29	9	- 27
RABO 4)	451	440	58	- 43	?	-112
PCGD/RPS 5)	-	-	78	147	- 140	19
Spaarbankbond 6)	117	142	40	135	35	- 8

Tabel 33: De groei van het kantorennet in Nederland van de vier algemene banken, de Postbank en de Spaarbankbond. Bron: NIBE-bankenboekjes 1972/73 t/m 1987.

1) Bij de ABN zijn de aantallen vaste kantoren in Nederland geteld, inclusief geconsolideerde vestigingen, waaronder het kantorennet van de Bank Mees & Hope.
2) Bij de AMRO zijn de aantallen vaste kantoren geteld, exclusief geconsolideerde vestigingen. Hierbij gaat het met name om het kantorennet van Pierson, Heldring en Pierson en van kredietmaatschappijen van AMRO-dochter MAHUKO, namelijk Finata, HDM-Mundus en de GCB (tesamen circa 55 kantoren in Nederland).
3) Bij de NMB zijn de aantallen vaste kantoren in Nederland geteld, exclusief de kantoren van de agentschappen van de Nederlandse Middenstandsspaarbank en de Nationale Volksbank (tesamen zo'n 700 kantoren/agentschappen).
4) Bij de RABO-bankorganisatie zijn de kantoren van RABO Nederland en van de aangesloten banken geteld, inclusief de (enkele) kantoren van de geconsolideerde dochters. Hierbij moet opgemerkt worden dat de aangesloten banken niet alleen vaste kantoren kennen, maar ook zitdagen en rijdende kantoren. Tot en met 1980 is alles samen geteld, waarbij niet steeds een verdeling is aangegeven. Vanaf 1984 worden alleen de vaste kantoren vermeld, terwijl de definitie van zitdagen en kantoren veranderd is. Dat verklaart de grote daling tussen 1980 en 1984.
5) Bij de Spaarbankbond zijn de vaste kantoren geteld van de banken die op dat moment zijn aangesloten bij de bond.
6) Bij de PCGD/RPS (later Postbank) worden de postinrichtingen, inclusief de rijdende postkantoren én de eigen kantoren en agentschappen, waaronder ook de kantoren van het voormalige Girokantoor van de Gemeente Amsterdam, geteld.

* het dienstenpakket wordt uitgebreid, hetgeen betekent dat het baliepersoneel breder geschoold moet zijn en dat per kantoor specialistische ondersteuning aanwezig moet zijn; deze specialisten zijn vooral mannelijke medewerkers;
* door de uitbreiding van de cliëntengroepen en van het dienstenpakket komt de vraag op of de organisatiestructuur opgedeeld moet zijn naar cliëntengroepen of dat de traditionele, naar de afzonderlijke diensten ingerichte functionele structuur moet blijven bestaan;
* het betalingsverkeer wordt de meest omvangrijke administratie en stelt eisen aan de administratieve verwerking; door verdergaande automatisering worden

administratieve werkzaamheden van de kantoren verschoven naar districtskantoren of regionale administratieve centrales en naar de BGC; voor deze administratieve werkzaamheden worden vooral vrouwen geworven.

Door de diversificatie van het product-assortiment is het voor medewerk(st)ers onmogelijk geworden om alle producten tot in detail te kennen. Dit heeft geleid tot specialisatie, zowel in de bankkantoren als in de districtskantoren en de hoofdkantoren. Maar specialisatie van productkennis betekent dat een cliënt die voor meerdere producten de bank binnenkomt (en dat is immers de bedoeling met de cross-selling) met evenzovele bankbedienden te maken krijgt. Deze 'klantonvriendelijkheid' past niet in het moderne bankkantoor. Het spanningsveld tussen productspecialisatie enerzijds en cross-selling anderzijds is het centrale thema geweest in de reorganisaties van het kantorennet in de afgelopen 10-15 jaar. De productspecialisten, die aanvankelijk op de hoofdkantoren zitten, worden in de districtskantoren ingezet, zodat ze dichter bij de kantoren en bij de cliënten staan. Aan de andere kant worden op de grotere kantoren cliënten en cliëntgroepen toegedeeld aan cliëntenadviseurs, die op de hoogte zijn van alle diensten die 'hun' cliënt(engroep) afneemt. Op deze manier wordt de afstand tussen cliënt en bank overbrugd. Dit betekent dat aard en omvang van cliëntengroepen van een kantoor geanalyseerd worden aan de hand van marktonderzoeken.

De personeelsbezetting van een kantoor kan variëren van 2 à 3 medewerk(st)ers tot enkele honderden, afhankelijk van de vestigingsplaats, de omvang van het pakket producten en diensten en de plaats in de hiërarchie van het kantorennet. Bij alle vier grote banken is het kantorennet hiërarchisch opgebouwd: districten hebben een moederkantoor met kantoren en bijkantoren. In een groot kantoor bestaat de bezetting uit de districtsdirectie, uit stafafdelingen voor de product-ondersteuning van de medewerkers in de kantoren in het district, uit groepen medewerkers voor de zakelijke cliënten, uit groepen voor de balie en de kas en uit groepen medewerkers ten behoeve van de administratieve verwerking van de transacties die in het district geïnitieerd zijn. In een klein kantoor bestaat de bezetting uit een kantoordirecteur, cliëntenadviseurs en medewerk(st)ers kredietadministratie voor de zakelijke cliënten en cliëntenadviseurs en baliemedewerk(st)ers voor de particuliere cliënten. De bezetting van een bijkantoor bestaat uit een beheerder en één of twee medewerk(st)ers.

Het kantorennet bij de vier grote banken

Tot 1978 hanteert de ABN een driedeling voor het kantorennet: grote, middelgrote en kleine kantoren met de daaraan verbonden omvang van de administratie en de hiërarchie van bevoegdheden. In 1978 worden plannen bekend gemaakt om 'de commerciële slagvaardigheid te versterken en het dienstbetoon te vergroten'. De vroegere indeling in districten wordt vervangen door een fijnmaziger indeling in 60 à 70 regio's. De kantoren worden ingedeeld in regio-kernkantoren (type A), in kantoren met zowel zakelijke als particuliere rekeninghouders (type B1 en B2) en in 480 kantoren die vrijwel uitsluitend op de particuliere cliënten gericht zijn (type

C).[52] In de A-kantoren zullen specialisten aangesteld worden ter ondersteuning van het kantorennet. In 1979 wordt besloten deze reorganisatie samen te laten vallen met de geleidelijke invoering naar een nieuw geautomatiseerd verwerkingssysteem voor het betalingsverkeer, waarbij een groot aantal kantoren van terminals zal worden voorzien.[53] De ABN wil vervolgens haar strategie richten op snellere en betere dienstverlening via de kantoren met behulp van de nieuwe technologische hulpmiddelen en niet op vermindering van het aantal kantoren.[54] Het onderscheid tussen particuliere en zakelijke cliënten komt tot uiting in verdere standaardisering van de particuliere diensten en meer maatwerk voor de zakelijke diensten: de specialistenteams in de regiokernkantoren worden ingezet voor de ondersteuning van de zakelijke dienstverlening en de verbetering van de particuliere dienstverlening wordt vooral gezocht in automatisering door aansluiting op de centrale gegevensbestanden.[55]
Tot in de jaren '70 bestaat het kantorennet van de AMRO uit 10 districten en 110 rayons. In 1974 worden plannen ontwikkeld voor een 'Structuur Ontwikkeling Kantoren' (SOK): op de kantoren moeten de activiteiten gebundeld worden naar cliëntengroepen in plaats van naar product en moeten commerciële en administratieve werkzaamheden gescheiden worden.[56] De kantorenstructuur wordt hiërarchischer opgebouwd door de instelling van 6 regio's, die zo'n 60 - 70 districten onder zich hebben, die weer bestaan uit een districtskantoor, een aantal zelfadministrerende kantoren en een aantal kaskantoren. De districten zullen via beleidsplannen jaarlijkse doelstellingen moeten formuleren op het gebied van de commercie, de administraties, het personeel, de huisvesting, en dergelijke. In de periode 1976 tot 1981 worden de nieuwe districtskantoren ingericht.[57] In de tweede fase van de reorganisatie, SOK-II, worden de plaatselijke afzetmogelijkheden van de kantoren in het district onderzocht. Op deze manier wordt het pakket producten en diensten van het kantoor vastgesteld en wordt de bezetting daarop afgestemd, met name de behoefte aan medewerkers met specialistische productkennis.[58] Onrendabele kantoren worden gesloten. In 1984 zijn voor de laatste districten plannen opgesteld,[59] en in 1987 wordt het aantal districten met de helft verminderd tot 30.[60]
De structuur van de RABO-banken verschilt van de overige banken door de coöperatieve structuur van de organisatie. De ca. 900 aangesloten banken zijn zelfstandige banken. Iedere aangesloten bank bestaat uit een hoofdkantoor, één of meerdere bijkantoren en soms ook één of meerdere kaskantoren; daarnaast zijn er nog zittingsdagen en rijdende kantoren. De centrale bank, RABO-bank Nederland, heeft districtskantoren voor advisering van en toezicht op de aangesloten banken. In 1978 wordt besloten de 14 districtskantoren te vervangen door 9 regiokantoren moderne stijl, de zogenaamde regionalisatie. Deze regionale kantoren worden opgericht om de communicatie tussen de centrale en de aangesloten banken te verbeteren. Zij krijgen bredere taken en bevoegdheden dan de districtskantoren, met name wat betreft de advisering.[61] In 1980 wordt deze regionalisatie gerealiseerd. De centrale bank heeft bevoegdheden gedelegeerd aan de regiokantoren.[62] De districtskantoren hadden in feite alleen een toezichthoudende taak, de regionale kantoren

zullen daarnaast ook een adviserende taak krijgen ten behoeve van de aangesloten banken.
Aan het eind van de jaren '70 willen de aangesloten RABObanken meer cliëntgericht in plaats van productgericht gaan werken: de 'bankadviseur' wordt in het leven geroepen. Daardoor hoeft de cliënt voortaan niet meer langs drie loketten, maar kan bij die ene bankadviseur terecht.[63] De bankadviseur is de leider van een team medewerk(st)ers, dat de verantwoordelijkheid draagt voor het 'bedienen' van een groep particuliere cliënten, waarbij het gaat om de totale relatie van die cliënt met de bank.[64] In 1980 is een experiment hiermee begonnen bij 32 aangesloten banken.
In 1982 wordt in het Rapport Retailbeleid aangegeven dat de structuur van de aangesloten banken vereenvoudigd moet worden: in 1989 zouden de kaskantoren verdwenen moeten zijn of uitgegroeid moeten zijn tot bijkantoren. Samenhangend met de mogelijkheden van de automatisering wordt het verschil tussen hoofd- en bijkantoor gradueel: een bijkantoor is een afgeslankt hoofdkantoor.
Het kantorennet van de NMB is tot in de jaren '80 opgedeeld in 11 districten, bestaande uit een tiental moederkantoren, die een eigen administratie hebben en die redelijk zelfstandig activiteiten ontplooien. Afhankelijk van de omvang van de kredietportefeuille en het cliëntenbestand worden de kantoren ingedeeld in typologie I t/m IV. Daarnaast kent de NMB nevenvestigingen en agentschappen. In 1983 besluit de Raad van Bestuur tot een reorganisatie van het kantorennet: de 11 districten zullen geleidelijk opgaan in 9 regio's, die een zelfstandiger positie krijgen en een eigen winstverantwoordelijkheid. In een latere fase zullen ook de kantoren gereorganiseerd worden: ieder kantoor moet in principe alle diensten van de NMB leveren en wordt beoordeeld op risicobeheer, beheer wholesale relaties en aquisitie. In 1986 is de reorganisatie van de regiokantoren afgerond.[65] Ook zijn de voorbereidingen voor een meer markt- en cliëntgerichte opzet van de organisatie van de kantoren, onder de naam Project Organisatie Kantoren (POK), dan afgerond. De invoering van POK vindt in 1987 en 1988 plaats: het aantal moederkantoren wordt verminderd en de typologie wordt gereduceerd tot twee: de zogenaamde A-kantoren, waarin een aantal deskundigen geconcentreerd zitten, en de minder zware B-kantoren. Bovendien moeten de kantoren voldoen aan bepaalde rentabiliteitscriteria. Daarmee wordt een inkrimping van het personeelsbestand beoogd. Ook de administratieve organisatie wordt vervolgens aangepast aan de nieuwe structuur.[66]
De veranderingen in de organisatiestructuren van de kantorennetten bij de vier grote banken komen in een aantal opzichten overeen. Tot ver in de jaren '70 behoudt de kantorenorganisatie nog de platte structuur van districtskantoren, zelfstandige kantoren en kaskantoren, zoals ze die had vóór het begin van de retailbanking. Pas in het midden van de jaren '70 worden plannen gemaakt om de organisatie aan te passen aan de veranderde situatie. De reorganisatieplannen van de vier worden allen gekenmerkt door een oriëntatie op de verkoopactiviteiten, omdat het dienstenpakket uitgebreid is en de administratieve taken gereduceerd zijn dankzij de automatisering en, samenhangend daarmee, een grotere nadruk op de rentabiliteit van een kantoor gelegd wordt. De structuur aan de top van de kantorenhiërarchie differentieert bij alle banken verder uit. Aan de onderkant van de kantorenstructuur wordt het onder-

scheid tussen typen kantoren juist minder. Opvallend is dat de herstructurering lang duurt, althans langer dan aanvankelijk gepland. Daardoor worden deze reorganisatieplannen ingehaald door de automatiseringsplannen.

De toekomst van het kantorennet

De keuze van een cliënt voor een bepaalde bank wordt vooral bepaald door de nabijheid van een bankkantoor. In de concurrentie tussen de banken staat daarom de spreiding van het kantorennet centraal. Het spanningsveld tussen de cliëntenbinding enerzijds en de rentabiliteitseisen aan de kantoren anderzijds is in de afgelopen herstructurering van het kantorennet in feite ten gunste van de cliëntenbinding geëindigd. Drastische inkrimping van het kantorennet is wel overwogen, maar niet uitgevoerd. Nogal wilde ideeën als zouden computerapparatuur, zoals gelduitgifte automaten en andere automaten, de kantoren kunnen vervangen, zijn niet realistisch gebleken. Onder zeer strikte kostenbewaking blijft de huidige omvang van het kantorennet voorlopig gehandhaafd. Daarbij wordt wel gestreefd naar reductie van de personele bezetting van de kantoren. In het volgende hoofdstuk komt de rol die automatisering hierbij speelt, aan de orde.

---

1 Bosman, H.W.J.: 'Concentratie en branchevervaging in het Nederlandse bankwezen 1963-1976' in Bank- en Effectenbedrijf, april-mei 1977, p. 149-154

2 Risch, H.J.Ph.: 'Bankieren in de komende vijftien jaar' in Bank en Effectenbedrijf, juli-aug 1986

3 Stoffer, J.: De ontstaansgeschiedenis van de NMB, Kluwer, 1986, geciteerd in het Financieele Dagblad, 31-1-1986

4 Leeuwen, W.F.: 'Concentratie van spaarbanken' in Bank- en Effectenbedrijf, aug.-sept. 1982, p. 250-252

5 Aldus de heer Schiphorst, voorzitter van de Raad van Bestuur van de Verenigde Spaarbank in het Financieele Dagblad, 12-6-1985

6 Zie voor een overzicht van de geschiedenis van de RPS: Veluwenkamp, J.W.: 'De Rijkspostspaarbank 1881-1981' in Intermediair, 18 september 1981, p. 11-19

7 Een uitspraak van de minister van Verkeer en Waterstaat, mevr. N. Smit-Kroes in haar openingswoord op het symposium 'Consumentisme en het bankwezen' ter gelegenheid van het 100-jarig bestaan van de Rijkspostspaarbank in 1981, zie hiervoor de gelijknamige bundel.

8 De Roos en Renooij, geciteerd in Aders, J.H.J.: Marketing van bankdiensten, NIBE, Amsterdam, 1984

9 Kymnell in Geertsema, J.H., A.J. van Straaten en H.H.F. Wijffels: Funding van banken, balansbeheer en rentemarge, Pre-adviezen NIBE-jaardag 1985, NIBE, Amsterdam, 1985, p. 3

10 Zie ondermeer 'Regelen met betrekking tot de oprichting van de Postbank N.V. (Postbankwet), Tweede Kamer, vergaderjaar 1984-1985, 18346, nrs. 10-11, het NRC-Handelsblad van 29-2-'84 en het Financieele Dagblad van 2-8-'85.

11 'Nederlandse banken schrappen tariefafspraken na druk uit Brussel' in het Financieele Dagblad, 5-10-1988

12 Tussen de banken zijn bijvoorbeeld afspraken gemaakt die variëren van de vraag of 5 mei al dan niet een vrije dag moet zijn tot aan gemeenschappelijke fraudebestrijding bij cheques.

13 Zie hiervoor onder meer H. Wolf: 'Contacten tussen de banken in Nederland; Bankiersvereniging en College van Overleg' in het Financieele Dagblad, 8-11-1979.

14 Berenschot, H.J.: 'Bancaire samenwerkingsvormen - Bankgroepen en consortiumbanken' in Bank- en Effectenbedrijf, juni/juli 1981, p. 261-264

15 Bosman, H.W.J.: 'Concentratie en branchevervaging in het Nederlandse bankwezen 1963 - 1976' in Bank- en Effectenbedrijf, april/mei 1977, p. 149-154

16 Idem, p. 152

17 Blom, F.W.C.: 'Marketing van filiaalbanken' in Bank- en Effectenbedrijf, jrg. 11, nr.1, juni 1962, p. 17-19

18 Eizenga, W.: 'De giralisering van het particuliere betalingsverkeer' in Bank en Effectenbedrijf, april-mei 1977, p. 167-173

19 Dijk, J.W. van: 'Management en marketing', in Y. Petit, prof.dr. B.C.J. Lievegoed en mr. J.W. van Dijk: Management in het bankwezen, Pre-adviezen NIBE-Jaardag 1971, NIBE, Amsterdam, 1971, p. 65.

20 Raiffeissen Boerenleenbank, 3/1972

21 'Regelen met betrekking tot de oprichting van de Postbank N.V. (Postbankwet)', Tweede Kamer, vergaderjaar 1984-1985, 18346, nrs. 10-11, p. 13.

22 Eind 1986 beheerden zij zo'n 400 miljard gulden. Hiervan werd 83% vast rentend en risicoloos uitgeleend via een onderhandse lening, onder andere aan de banken.

23 Advokaat, H.G.G., L.J.C.M. le Blanc en J.W. Hoobroeckx: De grenzen der kredietverlening, pre-adviezen NIBE-jaardag 1984, NIBE, Amsterdam, 1984, p. 24

24 Het Nederlands Bank- en Financiewezen, Occasional Papers AMRO, januari 1987

25 Jaarverslag 1986, Bankgirocentrale

26 Ankertros, mei 1983

27 Hemelaar, A.: '10 jaar Bankgirocentrale' in Bank- en Effectenbedrijf, december 1978, p. 438-442

28 Jonkheer, J.: 'Nieuwe mogelijkheden met de bankrekeningnummers' in Bank- en Effectenbedrijf, nr. 255, november 1981, p. 408-412

29 Hoffmann, H.: 'Bankgirocentrale' in Bank- en Effectenbedrijf, jrg. 20, nr. 4, april 1971

30 Idem

31 Hemelaar, a.w.

32 Raiffeisen Boerenleenbank, maart 1972

33 Raiffeisenbode, december 1971

34 Jaarverslag 1987, Bankgirocentrale

35 De girodichtheid in een land als Engeland bijvoorbeeld is veel lager, daar zijn nog steeds veel potentiële gegadigden voor het openen van een girorekening.

36 Klijn, F.E. (1985): 'Is het filialennet een molensteen?' in Bank- en Effectenbedrijf, april 1985

37 Ankertros, mei 1983

38 Eizenga, W.: 'De giralisering van het particuliere betalingsverkeer' in Bank en Effectenbedrijf, april-mei 1977, p. 167-173
39 Wijman, J.: 'De achterkant van het Nationaal Betalingscircuit' in Informatie 1983
40 Volgens een berekening van de Consumentenbond, zie Huijser, A.P.: 'Giraal betalen is niet gratis' in Economisch Statistische Berichten, 8-10-1986, p. 986-989
41 Eizenga, W.: Banken en het betalingsverkeer van gezinshuishoudingen, Alphen a/d Rijn, 1972
42 Klijn, 1985, a.w. en het Financieele Dagblad, 11/13-7-1987
43 Dit zijn uitspraken van de regionale directeur bij de opening van een AMRO-kantorencomplex in Emmen, Financieele Dagblad, 30-5-1987.
44 Postbankwet, p. 9
45 Zie hiervoor bijvoorbeeld Bühler, W. en W. Ippisch: 'Stückkostenkalkulation in östenreichischen Kreditinstituten' in Östenreichische Bank, 10/1985, p. 343-362 en 1-2/86, p. 3-24 en Stein, I.: 'How to measure Branch Performance' in The Magazine of Bank Administration, december 1985
46 Vrij Nederland, 9-1-1988
47 RABOband, nr. 11, 1979
48 RABOband, nr. 8, 1981
49 Fiet, W.: 'De marktpositie van banken is historisch verklaarbaar' in Bank- en Effectenbedrijf, juni 1986, p. 186-191.
50 Idem.
51 Oudes, J.C.: 'Bankkantoor en branche-onderzoek' in Bank- en Effectenbedrijf, jan/febr 1987, p. 25-28
52 Ankertros, januari 1978
53 Ankertros, december 1979
54 Aldus de heer Batenburg, vertrekkend voorzitter van de Raad van bestuur van de ABN in het Financieele Dagblad, 11-4-1985 en 21-5-1985.
55 Jaarverslag 1985, ABN
56 Sociaal Jaarverslag 1976, AMRO
57 Sociaal Jaarverslag 1982, AMRO
58 Sociaal Jaarverslag 1979 en 1983, AMRO
59 Sociaal Jaarverslag 1984, AMRO
60 Sociaal Jaarverslag 1987, AMRO
61 RABOband, nrs. 6/7 + 9, 1979
62 RABOband, nrs. 2+6/7, 1980
63 Uit een interview met Hoofd directoraat opleidingen van RABO-bank Nederland, in Onderneming, 24-1-1986.
64 RABO-bank, nr. 2, 1980
65 Jaarverslag 1986, NMB
66 NMB bankkrant, 14-7-1988

HOOFDSTUK 7

AUTOMATISERING BIJ DE BANKEN

Inleiding

In een stapsgewijs opgebouwd proces automatiseren de banken al vanaf het eind van de jaren '60 het binnenlands betalingsverkeer. Datanetten zijn het hart geworden van de infrastructuur voor de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer. Van de allereerste eenvoudige stervormige netwerken zijn ze uitgegroeid tot complexe netwerken met knooppunten verspreid over het hele land; de randapparatuur bestaat uit intelligente terminals die aangesloten zijn op de centrale mainframe-computers. In het eindstadium zijn alle bankkantoren aangesloten op een landelijk netwerk. In dit hoofdstuk staat de automatisering van het betalingsverkeer centraal. De strategische concepties achter de automatisering, de betekenis voor het bankpersoneel en met name de vrouwelijke bankemployees en de kosten van automatisering worden geanalyseerd.
In dit hoofdstuk beperk ik me tot de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer. Andere automatiseringsprojecten, zoals voor het effectenverkeer, de kredietverlening, assurantiën of reizen laat ik hierbij buiten beschouwing. In paragraaf 7.1. t/m 7.4. analyseer ik de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer bij de vier grote banken vanaf het begin in de jaren '60. Voor alle vier banken wordt besproken hoe ze de werkzaamheden in het kasbaliegebied van het kantoor, de zogenaamde front-office, automatiseren en hoe ze dat doen voor de administratieve verwerking van de mutaties, de zogenaamde back-office werkzaamheden. Daarbij besteed ik aandacht aan de ontwikkeling van netwerken, aan de computerapparatuur en aan recente trends in de automatisering bij het bankwezen. In paragraaf 7.5 bespreek ik de vraag of de gigantische investeringen die de automatisering met zich mee brengt, rendabel zijn en op welke wijze de banken deze investeringen denken terug te verdienen. Paragraaf 7.6. heet 'Zeggenschap over automatisering'. Hierin behandel ik de vraag in hoeverre gebruikers, ondernemingsraden en vakbonden betrokken zijn bij automatisering. In paragraaf 7.7. worden tenslotte de veranderingen in de arbeidsorganisatie besproken.

7.1. AUTOMATISERING BIJ ABN

Het begin van de automatisering bij ABN

"In 1954 .... voerden alle (kantoren, KT) nog een eigen hoofdadministratie met verlies- en winstrekening. Het was de tijd van de mechanisatie. Er werd gewerkt met boekhoud- en tabelleermachines en overige ponskaartapparatuur. In de traditionele opzet was het zeer tijdrovend om kleine verbeteringen in te voeren. Maar toen was al te verwachten dat binnen afzienbare tijd de computer zijn intrede zou doen en dat die ontwikkeling forse wijzigingen in de organisatie teweeg zou brengen."[1]

Dit citaat komt uit een interview met de chef van de afdeling Organisatie en Automatisering van de ABN ter gelegenheid van zijn pensionering. Hij beschrijft de rekening-courant-administratie, die tot in de jaren '60 bij alle banken decentraal gevoerd wordt. De bankkantoren beschikken over boekhoudmachines waarmee als bijproduct tijdens de boekingsgang, naast dagafschriften, papieren ponsbanden worden geproduceerd. Deze worden dagelijks naar het hoofdkantoor verzonden en gebruikt als input op de Hollerith-ponskaarten-apparatuur voor het berekenen van de rente en het periodiek samenstellen van 'staffels' (Heuveling van Beek 1974).

De ponskaarten-apparatuur wordt tegen het einde van de jaren '50 en het begin van de jaren '60 vervangen door tweede generatie computers, die bij de Twentsche Bank en de Nederlandse Handelsmaatschappij, de voorlopers van de ABN, worden opgesteld in beider hoofdkantoren. Aan het eind van de jaren '60 worden op alle ABN-kantoren met behulp van de 'papertape-apparatuur' het nummer en bedrag van elke rekeningmutatie op ponsband getoetst.[2] De totaaltellingen op de ponsband worden vergeleken met eerdere handmatige tellingen en eventuele typefouten worden gecorrigeerd. De ponsbanden worden per auto naar de centrale computer op het hoofdkantoor gebracht, waar ze verwerkt worden en van waaruit de dagafschriften en saldilijsten de volgende ochtend weer naar de kantoren worden teruggebracht.[3]

Bij het begin van de retailbanking richt de ABN het Administratie Centrum Leeuwarden (ACL) op, ingegeven door personeelsschaarste in het westen van het land. Op het ACL worden onder meer de mutaties in de centrale cliëntenregisters verwerkt. Op het hoogtepunt werken er meer dan 200 mensen, voornamelijk ponstypistes. In Amsterdam wordt de afdeling Binnenlands Verkeer Rekening Courant (BVRC) opgericht, onder meer voor de verwerking van spoed- en telefonische opdrachten en voor het bestellen van betaalcheques.

De plannen voor het ABC-netwerk

In 1971 stelt de Raad van Bestuur van de ABN studiecommissies in voor vier toekomstige automatiseringsgebieden: effecten, buitenlands betalingsverkeer, binnenlands betalingsverkeer en kasverkeer. Door de rapporten van deze commissies samen te vatten, kan een allesomvattend automatiseringsprogramma worden opgesteld, zo wordt gedacht. Leidraad hierbij is dat alle administratieve handelingen in de kantoren zoveel mogelijk aan computers moeten worden toevertrouwd.[4]
In 1972-73 ontwikkelt Kraa van het Directoraat Administratie het zogenaamde ABC-project (Algemene Bank Communicatie). Volgens dit plan zullen de bestaande en nog te bouwen systemen verregaand geïntegreerd worden en zal een datanetwerk binnen de bank moeten komen.[5] De kern van het project is de opbouw van een centraal relatieregister, een geautomatiseerde databank met cliëntgegevens die direct geraadpleegd kan worden en voor mutaties kan worden bijgewerkt. Herhaalde invoer voor het bijwerken van bestanden moet voorkomen worden. Dit vereist dat de bestaande relatieregisters worden geïntegreerd. Handgeschreven betalingsopdrachten moeten electronisch verwerkbaar worden.
Deze plannen worden in 1973 concreet gemaakt door het besluit van de ABN om in 1976-77 een datanetwerk in gebruik te nemen. Hiervoor zullen 8 grote IBM 370/158 computers met uitgebreide hulpapparatuur worden aangeschaft, alsmede ongeveer duizend terminals op de kantoren in Nederland, die rechtstreeks en continu in verbinding staan met het computercentrum in Amstelveen. Dit zal een investering vergen van *f* 100 miljoen. Door deze verregaand geautomatiseerde afwikkeling van transacties kan het personeel zelf de verwerking van transacties regelen.[6] De eerste daadwerkelijke stappen voor het ABC-netwerk worden in 1974 gezet met de bestelling van een zogenaamde Philips communicatie-processor.[7]
Al spoedig komen twijfels boven over de snelheid waarmee de plannen gerealiseerd kunnen worden. Veel later, in 1979, zou de met pensioen gaande directeur Kamminga van het directoraat Administratie hierover zeggen:
"Het destijds door de heer Kraa geïntroduceerde plan voor integratie in de automatisering, gepaard met het opzetten van een netwerkgedachte, bleek in de praktijk niet zo gemakkelijk te realiseren. Het snel bereiken van een hoger niveau van automatisering is vrijwel onmogelijk, omdat je op dit terrein niet kunt 'springen'! De gedachte van een snelle invoering van een multi-purpose netwerk hebben we dan ook moeten laten varen. In plaats daarvan zoeken we naar meer geleidelijke overgangen."[8]

Het Systeem Overtypen Groentjes

De derde generatie-computers hebben de mogelijkheden om via telefoonlijnen gegevens over een afstand te versturen. Daarom kan de ABN in het begin van de

jaren '70 Regionale In- en Uitvoercentrales (RIUC's) oprichten. Deze RIUC's zijn te beschouwen als vooruitgeschoven posten van de centrale computer, waarmee ze via telefoonlijnen een rechtstreekse verbinding hebben. De auto's brengen de ponsbanden nu niet meer naar het computercentrum, maar naar de dichtstbijzijnde RIUC waar ze worden 'ingelezen' en 'verzonden'. De eerste RIUC wordt eind 1972 geopend in Groningen,[9] waarna in de jaren 1973-76 nog 12 RIUC's worden opgericht.[10] Het netwerk tussen de 13 RIUC's en de centrale computer zal de basis vormen voor de uitbouw van het netwerk bij de ABN.
De verplichting van de Bankgirocentrale tot het 'overtypen' van handgeschreven opdrachten en de groei van het aantal mutaties is voor de ABN aanleiding om een geautomatiseerd systeem voor het overtypen te ontwikkelen: het Systeem Overtypen Groentjes (SOG). Groentjes zijn bankgiroformulieren. SOG kan gebruikt worden voor het 'overtypen' van bankgiro's en van acceptgiro's.[11] In 1975 wordt de papertape-appratuur voor het maken van ponsbanden op 11 kantoren in de Randstad vervangen door Inforex-apparatuur, dat zijn terminals die een rechtstreekse verbinding hebben met de dichtstbijzijnde RIUC's.[12] Ook eenmalige posten voor de boekhouding worden via de terminal ingetoetst en verzonden. Dat luidt het definitieve einde van de machinale boekhouding in. Tussen 1975-76 krijgen 73 grote A-kantoren deze SOG-apparatuur en worden ze via een telefoonlijn aangesloten op een RIUC.[13]

Computerapparatuur

Rond 1970 worden plannen gemaakt voor de oprichting van een computercentrum. De vestigingsplaats moet niet te ver van het hoofdkantoor liggen, maar wel een goede aansluiting op het wegennet hebben omdat de bank nog lange tijd afhankelijk zal zijn van transport van tapes per auto.[14] De keus valt op Amstelveen, waar volgens de planning medio 1973, maar in werkelijkheid in oktober 1974 het computercentrum geopend wordt.[15]
In het midden van de jaren '70 staan in het computercentrum in Amstelveen inmiddels drie IBM 370-computers van verschillende versies. In januari 1978 wordt een nieuw type printer, een laserstraalprinter van IBM, aangeschaft, waarmee meer dan 20.000 regels per minuut gedrukt kunnen worden.[16] De printer is ondermeer in gebruik om dagafschriften en bijbehorende saldo-lijsten voor de kantoren af te drukken. Vervolgens wordt in 1978 een computergestuurd systeem voor het beheer van grote geheugenbestanden, het zogenaamde Mass Storage Systeem (MSS), aangeschaft. MSS heeft een opslagcapaciteit van duizenden tapes, die direct te benaderen zijn, grote hoeveelheden tekens kunnen bevatten en bereikbaar zijn voor meer dan één programma.
De ABN opent in juni 1980 een tweede computercentrum in Breda (CCB), waar een IBM 3032 centrale verwerkingseenheid staat. De motivering voor de bouw is de kwetsbaarheid van het computercentrum te Amstelveen (CCA) in verband met het toenemende gebruik van terminals voor on-line verbindingen en het steeds

intensievere gebruik van de computer. Daarom gebruikte de bank haar kleine computercentrum in Rotterdam ter voorkoming van calamiteiten, tot dit te klein werd. Het nieuwe CCB dient in de eerste plaats als 'back-up' centrum voor Amstelveen.[17] Daarnaast zal er ook 'gewoon' werk gedaan worden, in een verhouding 40 : 60 met het CCA. De ontwikkelingsactiviteiten zullen gehuisvest blijven in het CCA.[18] Het CCB staat voor de ondersteuningsdoeleinden via een breedbandverbinding met een capaciteit van 20.000 tekens per seconde in contact met het CCA.[19]
Het centrale register met cliëntgegevens, de Central File, is alleen toegankelijk vanuit het Administratie Centrum Leeuwarden. De kantoren krijgen registerinformatie op standaardlijsten uit het computercentrum. In 1980 wordt de Central File vervangen door het Centraal Relatie Register (CRR), een geïntegreerd databestand waarin alle relaties geregistreerd worden, ongeacht de aard van de diensten welke ze aanhouden. In de eerste helft van 1982 kunnen de kantoren in de Randstad via de Inforex-apparatuur mutaties in deze database invoeren. Vanaf eind 1982 kunnen gegevens uit het register rechtstreeks opgevraagd worden en mutaties ingevoerd worden op de kantoren die aangesloten zijn op het SON-netwerk, waardoor een kantoor kan beschikken over de meest actuele registergegevens. Het CRR is een moederbestand, waaraan een aantal andere bestanden hangen en waarbinnen naar het CRR verwezen kan worden. Daarnaast zijn in het Overeenkomsten Register gegevens van cliënten en hun specifieke overeenkomsten met de bank vastgelegd, bevat het Productenregisters overzichten van het productenpakket en bijbehorende condities en is in een Organisatieregister de organisatiestructuur van de ABN vastgelegd. Na 1983 worden alle mutaties in deze registers door de kantoren zelf verzorgd.

Systeem Overtypen Nederland

In 1976 wordt het SOG-netwerk nog gezien als een voorloper van het ABC-netwerk, maar al spoedig wordt duidelijk dat het SOG-netwerk te weinig uitbreidingsmogelijkheden heeft. Een veel groter gedeelte van de ruim 700 kantoren van ABN zal aangesloten moeten worden. Daarom begint men in 1978 met de ontwikkeling van een SON-netwerk (Systeem Overtypen Nederland). Dit stervormige SON-netwerk is veel gecompliceerder dan het SOG-netwerk; de RIUC's worden overbodig en vervangen door lokale netwerkcomputers, die een rechtstreekse verbinding hebben met het computercentrum. De Inforex-apparatuur wordt vervangen door terminals. Dit SON-netwerk is gedeeltelijk gebaseerd op de ideeën van het ABC-project. Het SOG-netwerk zal functioneren tot het SON-netwerk ingevoerd zal worden, het systeem SOG zal als zodanig blijven bestaan.
Na zeer veel vertragingen in de ontwikkeling is SON pas in 1982 zover dat het kan worden ingevoerd. Tussen half februari en begin april 1982 functioneert kantoor Schiphol als proefkantoor. In mei 1982 besluit de Raad van Bestuur SON gefaseerd in te voeren: voor eind augustus zullen alle kantoren in de Randstad beginnen met

de productie, daarna volgen de andere kantoren. Eind 1983 zijn 110 regionale en andere kantoren van de ABN aangesloten op het netwerk. De invoering van SON sluit aan op de herstructurering van het binnenlands kantorennet, zoals in het vorige hoofdstuk besproken is. Het aantal kantoren met data-invoer voor het betalingsverkeer wordt uitgebreid. Ook kleinere kantoren, die tot dan toe niet een eigen administratie voerden, worden aangesloten. Ongeveer 200 K, A1, A2 en B1-kantoren worden aangesloten: op 55 grote kantoren worden decentrale IBM-minicomputers geplaatst en op de 145 andere kantoren worden terminals geplaatst die via telefoonlijnen hierop aangesloten worden. In totaal bestaat het SON-netwerk uit 650 tot 700 terminals en 150 tot 200 printers. In juni 1984 wordt het laatste geplande kantoor, Zwolle, op SON aangesloten.[20] Het werk van zo'n 2000 tot 2500 medewerk(st)ers wordt beïnvloed door SON.[21] De training voor SON vindt op de werkplek plaats en duurt 1 à 2 dagen. Voor de A2 en B1 kantoren die tot dan toe hun transactie-gegevens aanleverden bij hun K of A1 kantoor, betekent aansluiting op SON een ingrijpende organisatorische verandering, omdat de gegevensinvoer voortaan in het eigen kantoor plaatsvindt: dat betekent nieuwe werkzaamheden, nieuwe procedures, afstemmingsproblemen en functiescheidingseisen.[22]
Met het SON-netwerk kunnen transactie-gegevens niet real-time verwerkt worden. De minicomputer slaat de ingetypte gegevens op en stuurt ze in batches later door naar het computercentrum. 's Nachts vindt daar batchgewijze verwerking van de bestanden van de rekeninghouders plaats. Naast SOG worden nog enkele toepassingen voor het SON-netwerk ontwikkeld, waardoor invoer mogelijk wordt van vele gegevens over het binnenlands betalingsverkeer, zoals bankgiro's, betaalkaarten, cheques, STAC-kaarten, automatische betalingen, kasposten, spaar- en termijn deposito's. In een later stadium zullen voor SON ook front-office toepassingen, zoals balieterminals, kasautomaten en kantoorautomatisering ontwikkeld worden.
Door SON wordt het mogelijk functies van ACL en BVRC, zoals het cliëntenregister, te verplaatsen naar de kantoren. Het aantal medewerk(st)ers op het ACL moet tussen 1981 en 1985 verminderen van 142 naar 62.[23] In 1986 nemen de grote kantoren nog meer werkzaamheden van het ACL over: ze moeten ook gegevens van hun eigen winst- en verliesrekening, die voortaan per maand gemaakt wordt, intoetsen.[24] In 1988 gaat de ABN over tot afbouw van het ACL.[25] In 1990 zal dit gesloten moeten worden.
In 1983 wordt duidelijk dat de bank graag een ABN-netwerk zou willen realiseren.[26] Naast het SON-netwerk heeft de ABN ook een IMS-netwerk (Information Management System) in gebruik voor onder meer effectenorders en buitenlandse betalingsopdrachten. In 1984 wordt het idee uitgewerkt om beide netten te integreren tot een ABN-net.[27] Dit net bestaat uit twee gedeelten: een SON-netwerk voor back-office activiteiten en een IMS-netwerk voor realtime toepassingen, meest front-office. In december 1984 zijn 156 kantoren met bijna 900 terminals en 275 printers aangesloten op het ABN-net.[28] Het SON-netwerk gaat voortaan onder de naam ABN-netwerk verder.

Tussen september en december 1986 wordt op 50 kantoren de SON-apparatuur van IBM vervangen door Olivetti-computers, omdat de regionale computers vooral voor communicatiedoeleinden in het ABN-netwerk moeten worden ingezet.[29] De Olivetti-computers functioneren in feite als stand-alone apparatuur, waarbij voor het oversturen van gegevens eenmaal daags een lijn gebruikt moet worden. In het voorjaar van 1987 zijn alle SON-kantoren voorzien van deze apparatuur.

Het Open Bank Project

Dagelijks komen 80-100.000 cliënten één van de ABN-kantoren binnen. Voor een gemiddeld kantoor zijn dat zo'n 100 - 150 mensen per dag.[30] Het grootste deel van deze cliënten komt alleen om een kastransactie te plegen. Tot 1982-83 is de kasorganisatie bij de ABN niet geautomatiseerd. Er is wel een geautomatiseerd kassysteem bij het wisselkantoor in Schiphol en er wordt een proef genomen met een geldautomaat voor cliënten. Met het SON-netwerk heeft de bank echter wel een netwerk waarvoor ook front-office toepassingen ontwikkeld kunnen worden. Een eerste teken van front-office automatisering is de kassiersterminal, die op de Retail-dag 1983 voor lager- en middenkader uit de kantoren gedemonstreerd wordt.
Tot in 1984 worden bij de ABN studies uitgevoerd over de organisatie van het kas/baliegebied.[31] Eind 1984 besluit de Raad van Bestuur het Open Bank Project (OBP) in te voeren.[32] Het OBP is een automatiseringsplan om tussen 1985 en 1990 in alle kantoren balieterminals te plaatsen, die via het ABN-net verbonden zijn met het computercentrum. In de SON-kantoren zullen de IBM-computers voortaan ook de communicatie tussen de kantoren en de computercentrale voor OBP verzorgen. Aan de balie worden naast de terminal een printer, een bankpaslezer, een apparaatje waarmee de PIN-code kan worden ingetoetst, een cash-adapter (beveiligde brandkastjes aan de balie) en eventueel een kluisje voor vreemde valuta geplaatst. Bij de invoering wordt het kantoor verbouwd, het pantserglas gaat eruit en het balie-meubel met de terminals en de kluisjes wordt ingebouwd.[33] De voorzitter van de Raad van Bestuur zegt hierover:
"Bij ons is de filosofie nog altijd dat wij de cliënt naar binnen willen trekken. .... Om te beginnen moet je de cliënt dus kennen. Daar moet het Open Bank Project toe bijdragen. Het is een volstrekt andere formule dan de 'thuisbank' of de 'directbank'. .. in het OBP wordt de medewerker meer betrokken bij de cliënten die hij bedient. Hij komt dichter bij de cliënten en zij komen dichter bij de bank".[34]
Met het OBP wordt een tweeledig doel beoogd:

* enerzijds moet de serviceverlening verbeterd en de positie op de retailmarkt versterkt worden;
* anderzijds moeten de exploitatiekosten van kas- en balietransacties verminderen.

De totale investeringen worden begroot op *f* 150 miljoen.[35] Er wordt uitgegaan van een 'theoretisch' verlies van 200 arbeidsplaatsen per jaar gedurende 5 jaar. ABN wil voor de levering van apparatuur twee leveranciers inschakelen en opent in juni

1985 contractbesprekingen met Philips en Olivetti.[36] Per bankdistrict zal de apparatuur door één van de twee geleverd worden.
In het voorjaar van 1985 worden drie kantoren uitgezocht om proefkantoor te worden: het kleine B2-kantoor te Dronten, het middelgrote A2-kantoor te Oegstgeest en het grote K-kantoor in Amersfoort. Begin 1986 start de proef daadwerkelijk. In oktober 1986 wordt nog een vierde proefkantoor geopend.[37] In eerste instantie worden alleen de kasapplicaties beproefd, maar halverwege 1986 ook de fiat-applicatie en de inquiry-applicatie. De kasapplicatie houdt in dat de cash-adapter het bedrag automatisch uittelt, dat transactiegegevens automatisch doorgeleverd worden naar SON en dat de kasvoorraad automatisch geadministreerd wordt. De fiat-applicatie houdt in dat legitimatie van de cliënt via bankkaart en PIN-code plaatsvindt en dat de kastransactie automatisch gefiatteerd wordt aan de hand van de dispositieruimte van de cliënt, dat is de limiet voor een kasopname. Zo'n 75% van de transacties wordt op deze wijze automatisch gefiatteerd. Voor de overige 25% kan het systeem in dialoogvorm alsnog een fiat geven. Een derde toepassing is de inquiry op de Centrale Registers, dit houdt in dat gegevens uit het register kunnen worden opgevraagd en direct zichtbaar worden op het beeldscherm. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van in de centrale registers aanwezige saldo- en cliëntengegevens. De vierde toepassing is data-invoer op de Centrale Registers.[38] Deze laatste applicatie wordt evenwel later ingevoerd, omdat anders de belasting van de Registers te groot zou worden. In een later stadium van OBP zullen balie-applicaties ontwikkeld worden, waaronder informatieverstrekking over pakketverzekering, over consumentenfinancieringen, over spaar- en depositovormen, over betaal- en eurocheques van de cliënt en voor het bestellen van nieuwe bankgiro's voor de cliënt.[39]
De proef heeft positieve resultaten en de Raad van Bestuur besluit OBP in te voeren. Vanaf 1987 vindt invoering per kantoorcluster plaats: eerst het grootste kantoor van het cluster en daarna de onderliggende kantoren. De inspanningen van de Automatiseringsafdelingen staan in 1987 voor een groot deel in het teken van het Open Bank Project. Bij de Amsterdamse kantoren, die in de zomer van 1987 aangesloten worden op OBP, doen zich veel technische storingen voor. Daarom wordt besloten de invoering te temporiseren. In november 1987 blijken de storingen verholpen te zijn. Besloten wordt het invoeringstempo te verhogen van één kantoor per week tot één kantoor per dag in de eerste helft van 1988. Medio 1988 wordt gedacht dat in het voorjaar van 1991 alle 700 ABN-kantoren een Open-Bank kantoor zullen zijn.[40] Maar in het najaar van 1988 wordt het tempo nog hoger, bijna twee kantoren per dag.[41] Er blijven meer kantoren achter glas dan aanvankelijk gedacht.[42]

Geldautomaten

Het lijkt op dit moment alsof de geldautomaten pas enkele jaren in gebruik zijn, maar dit is niet juist. In 1972 neemt de ABN al een geldautomaat in gebruik voor het personeel.[43] Het apparaat gaat echter herhaaldelijk kapot en verdwijnt weer uit het gebouw. In juni 1977 wordt een nieuwe proef genomen, dit keer bij een kantoor

in Breda en eveneens ten behoeve van het personeel. Hiermee worden betere ervaringen opgedaan.[44] Jaren later is deze geldautomaat nog in gebruik.[45] In 1982 wordt een geldautomaat voor cliënten van het districtskantoor Amsterdam geplaatst. De cliënt kan hier niet alleen geld mee opnemen, maar ook het saldo opvragen. In de magneetstrip van de benodigde bankpas bevinden zich gegevens over de dispositieruimte. Na afloop van de kasuren worden de transactiegegevens overgestuurd naar het CCA.[46] Op deze manier kan ervaring opgedaan worden voor geldautomaten die later in het kader van SON aangesloten zullen worden, zo wordt in 1982 gedacht.
De geldautomaten worden echter niet in SON opgenomen, en ook worden ze vanaf het begin van de ontwikkeling van OBP buiten OBP gehouden.[47] Dit houdt verband met de afspraak van de banken om voorlopig geen geldautomaten in de buitenmuur van bankkantoren te installeren. Ze willen eerst een uniform systeem ontwikkelen waarbij gastgebruik door andere bankcliënten mogelijk is; 'Amerikaanse toestanden' moeten voorkómen worden. In 1982 tekenen de banken een samenwerkingsovereenkomst op het gebied van de geldautomaten.[48]
In het kielzog van experimenten met betaalautomaten op benzinestations in de regio's Eindhoven en Tilburg plaatst ABN daar in 1985 zes geldautomaten en de kantoren bieden de bankpas actief aan aan cliënten.[49] In 1987-88 voeren alle banken versneld geldautomaten in, zo ook de ABN. In maart 1987 wordt het geldautomatennet uitgebreid tot 45 stuks[50] en eind 1988 zijn zo'n 100 geldautomaten in gebruik. De ABN is van plan in 1989-'90 nog eens 100 geldautomaten te installeren, waaronder enkele automaten die buiten het bankkantoor worden geplaatst. Eind 1988 plaatst de bank de eerste geldautomaat in een warenhuis.[51]

Kantoorautomatisering en PC's

Bij de ABN is in 1981 op het CCA een proef gestart met tekstverwerking op de centrale computer. Voor de verzending van verschillende circulaires onder het personeel zal mogelijk gebruik worden gemaakt van het netwerk. De verdere automatisering van de tekstverwerking is nog erg gericht op tekstverwerking via stand-alone tekstverwerkers. In 1983 start een proef met tekstverwerkers op enkele kantoren. Door de opkomst van personal computers (PC's) wordt ook bij de ABN onderzocht welke werkplekautomatisering mogelijk is.
De ABN neemt diverse initiatieven in het kader van 'Electronic Banking'. Hieronder versta ik het gebruik van PC's door cliënten ten behoeve van mutaties in hun rekening-courant. In 1986 stelt de ABN voor zakelijke cliënten een Betaal-/incassodiskette, die daarop betalingsopdrachten kunnen aanleveren, beschikbaar. Er wordt ook een Videotex systeem ontwikkeld waarmee de bank informatie aan cliënten kan verstrekken.
In 1987 initieert de ABN een PC-privé-project en sluit hiervoor een contract met Olivetti, het bedrijf dat ook al de balieterminals voor OBP en de computers voor SOG/SON geleverd heeft. De bank verwacht dat zo'n 750-1000 medewerk(st)ers

zullen inschrijven, maar dat blijken er meer dan 5000 te worden.[52] Er is *f* 25 mln met het project gemoeid.[53] De belangstelling is onder de oudere medewerkers groter dan onder de jongere. De leeftijdsgroep tussen 35-45 jaar is de grootste afnemer.[54]

7.2. AUTOMATISERING BIJ AMRO

Het begin van de automatisering bij AMRO

In 1959 wordt bij de Amsterdamsche Bank, de voorloper van AMRO, een tweede generatie computer geïnstalleerd in een ruimte op het hoofdkantoor. Bij de andere voorloper, de Rotterdamsche Bank, gebeurt dit in 1961. In 1969 worden de eerste derde generatie computers operationeel: één IBM 360 wordt geïnstalleerd en één besteld.[55] In 1970 stoot de bank vier computers af van de tweede generatie, die in de jaren 1961-64 geïnstalleerd zijn.[56] De nieuwe IBM computers hebben weliswaar een grote capaciteit, maar de omvang van de te verwerken transacties groeit nog sneller. De bank besluit daarom per regio IBM 370 computers te installeren: in 1970 één in Zwolle voor de rekening-courant administratie van de kantoren in het noorden en oosten en in 1971 één in Tilburg voor de administratie van het zuiden. In 1972 wordt vervolgens in Amstelveen een groot computercentrum geopend, ter vervanging van de computerafdeling op het hoofdkantoor in Amsterdam. Daar komt eveneens een IBM 370 computer te staan[57] en kort daarna een tweede IBM 370. Al snel wordt duidelijk dat de decentrale computercentra niet voldoen en dat de rekening-courant administratie gecentraliseerd moet worden. In 1973 wordt daarom de computerafdeling op het Rotterdamse hoofdkantoor opgeheven,[58] en in 1976 het centrum te Zwolle.[59] Het computercentrum te Tilburg wordt voortaan ingezet voor de effectenadministratie.
AMRO besluit in 1965 een centrale voor de bijzondere administratie in Emmeloord op te richten vanwege het krappe arbeidsaanbod in de Randstad. In 1968 wordt besloten een centrale in Zwolle te stichten en in 1970 één in Tilburg. In 1970 is de bezetting van deze centrales 551 personeelsleden,[60] en in 1971 werken er al 720 medewerk(st)ers.[61] Evenals bij ABN bestaat de personeelspopulatie op de centrales van AMRO ook voornamelijk uit vrouwen. Anders dan bij ABN, wordt bij AMRO de snel groeiende administratieve verwerking van het binnenlands betalingsverkeer weggehaald bij de kantoren en zoveel mogelijk geconcentreerd in regionale administratieve centrales. In 1972 wordt een 'nacoderingscentrale voor het project automatisering betaalcheques' in Harderwijk opgericht.[62] En in 1973 worden zes kantorencentrales (KC's) opgericht voor het 'overtypen' van handgeschreven bankgiro's.[63] In het kader van de automatisering van de Bankgirocentrale moet AMRO, evenals de andere banken, aan deze verplichting voldoen. In 1974 zijn al veertien KC's operationeel[64] en in 1975 zestien.[65] In 1976 wordt het aantal KC's

uitgebreid tot 19.[66] Deze KC's zijn met telefoonlijnen verbonden met het computercentrum. De gehele dag worden via beeldbuisstations, computers en telefoonlijnen mutaties van de 850 kantoren doorgeven aan het computercentrum te Amstelveen. Deze mutaties worden daar vanaf 8 uur 's avonds verwerkt.[67]
Met de opbouw van een centraal relatiebestand wordt in 1970 voortgang gemaakt.[68] In 1972 is het Centraal Relatie Bestand (CRB) gereed, waarin gegevens van cliënten en hun producten bij de bank. Later wordt dit bestand uitgebouwd tot de AMRO-database.

De grote plannen voor DCN

Evenals bij ABN ontstaan ook bij AMRO rond 1971 gedachten over een algemeen gebruik van datatransmissie-technieken. Ook hier bestaat het plan om eerst alle mogelijke toepassingen te inventariseren, maar dit blijkt een zeer moeizaam karwei te worden. Daarom wordt besloten de aandacht te richten op de ontwikkeling van een technisch goed netwerk, zonder vooraf de toepassingen precies te weten. Dit resulteert in augustus 1972 in twee nota's over de toekomstige automatisering.[69] Aan de Raad van Bestuur wordt gevraagd akkoord te gaan met de ontwikkeling van een Data Communicatie Netwerk (DCN). Realisatie van DCN kan stapsgewijs plaatsvinden. Eerst moet een netwerk gebouwd worden met 15 terminals op verschillende effectenkantoren voor de verwerking van beursorders, die via het computercentrum doorgegeven worden aan de beurs. In een tweede fase moeten op een 15-tal plaatsen kleine computers (concentrators) geïnstalleerd worden, waaraan ter plekke een aantal terminals zijn gekoppeld. De massale administratieve taken zullen bij deze concentrators, die in de KC's geplaatst worden, gecentraliseerd moeten worden. Het 'overtypen' van het binnenlands betalingsverkeer en van uitgaande opdrachten in het buitenlands betalingsverkeer moet verschoven worden van de kantoren naar deze centra.
In januari 1974 wordt een multidisciplinaire werkgroep, 'Werkgroep Oktober 1974', samengesteld om een strategisch plan te maken voor de organisatie en automatisering van het binnenlands betalingsverkeer. In het eindrapport worden de doelstellingen van het automatiseringsbeleid voor de jaren 1976-80 geformuleerd.[70] Het kantorennet moet verdeeld worden in 60 à 80 districten, ieder met een hoofdkantoor en een aantal kantoren en bijkantoren. Er moet een DCN komen om deze hoofdkantoren aan te sluiten op het computercentrum te Amstelveen. Eind 1976 zullen 21 KC's operationeel moeten zijn, die eveneens via DCN aangesloten zijn op het computercentrum. Spoed-overboekingen en bankgiro-overboekingen moeten geautomatiseerd verwerkt worden. Tussen midden 1977 en eind 1980-81 zal DCN uitgebreid worden tot alle kantoren. Die kunnen dan rechtstreeks het Cliëntenbestand raadplegen en data-invoer van mutaties plegen. Vanaf begin 1978 zal de data-base Cliënten ontwikkeld worden, waarin cliëntengegevens gekoppeld worden aan saldi-gegevens.

De werkgroep neemt in 1974 ook al contact op met twee leveranciers, IBM en Philips. De Raad van Bestuur geeft vervolgens fiat voor een verdere ontwikkeling van DCN en besluit de studie voor het netwerk in samenwerking met Philips voort te zetten. Op deze manier wordt tegen het einde van 1974 de basis gelegd voor de ontwikkeling van een netwerk. Dat zal evenwel pas in de jaren '80 operationeel worden .....

De Raad van Bestuur van AMRO stelt in april 1976 de Projectgroep DCN in met als opdracht DCN verder te ontwikkelen. De Projectgroep heeft aanloopmoeilijkheden, onder meer omdat ze de motieven voor het DCN te vaag vindt: snellere informatiestroom, optimale cliëntenservice, scheiding van commerciële en administratieve taken en ondersteuning van interne communicatie. In een tussenrapport van september 1976 stelt de Projectgroep dat tot nu toe bij de ontwikkeling van DCN vooral nadruk is gelegd op een technisch goed netwerk, dat wil zeggen een berichtentransport-mechanisme.[71] De reden hiervoor is dat AMRO nog niet weet voor welke toepassingen ze het netwerk wil gebruiken én nog niet weet welke externe ontwikkelingen zich zullen voordoen, bijvoorbeeld bij de BGC, SWIFT, het openbare datanet DN-1 van de PTT of de ontwikkeling van de concurrentie. Dit alles leidt tot de gedachte dat het netwerk een 'geïntegreerd netwerk met centraal netwerkbeheer' moet worden, dat 'open-ended' oftewel uitbreidbaar moet zijn. Dit netwerk wordt samen met Philips ontwikkeld en heet COMSYS. Het bestaat uit een computer voor de verzending van berichten, apparatuur voor de koppeling van het netwerk aan het centrale IBM-systeem, eventuele concentrators en systeemprogrammatuur die onafhankelijk is van de toepassingen.

De projectgroep stelt ook een advies op over de applicaties op het netwerk: inquiry en data-invoer op het CRB, kastransacties en boekpost. Dat zijn dus voornamelijk front-office-applicaties. Dat houdt in dat in het denken over de organisatie van het betalingsverkeer een kentering is gekomen. De Werkgroep Oktober 1974 was van mening dat ook de KC's op DCN aangesloten moeten worden en dat daarvoor dan ook applicaties ontwikkeld moeten worden. De projectgroep denkt dat het wel eens rationeler zou kunnen zijn om data-invoer van bankgiro's terug te brengen naar de kantoren. Als argument voert ze aan dat er twijfels zijn over de mogelijkheden om over een aantal jaren voldoende personeel te krijgen voor het data-invoer werk, omdat het routinematig is en weinig scholing vereist. De projectgroep doet evenwel geen voorstellen voor deze ingrijpende verandering: ze ontwikkelt gewoon géén back-office applicaties voor DCN. Wel stelt ze dat de zogenaamde front-office terminals aan de balie voor het DCN precies gelijk zouden moeten zijn aan de back-office terminals, waar vooral het girowerk gedaan zou kunnen worden. Op deze manier kan later desgewenst de data-invoer van bankgiro's gemakkelijk ingepast worden in DCN.

De jaren 1976-79 worden gebruikt voor de ontwikkeling van DCN. Er treden nogal wat vertragingen op. Directoraat Concern Organisatie en Operations (COO), onder wiens verantwoordelijkheid de ontwikkeling van DCN plaatsvindt, is zelfs bezorgd of DCN nog wel gerealiseerd zal worden.[72] De vertragingen komen door a) technische problemen bij de ontwikkeling van COMSYS, b) problemen bij de besluit-

vorming doordat de doelstellingen niet nauwkeurig zijn omschreven en c) er binnen AMRO onvoldoende rekening gehouden is met de komst van DCN. De voorbereiding is zover gevorderd dat een datacommuncatienetwerk geïnstalleerd zou kunnen worden, maar ..... in de achterliggende jaren heeft de Raad van Bestuur geen besluiten genomen over de uitbouw van DCN en over het gebruik daarvan. COO betwijfelt bijvoorbeeld of het terugbrengen van data-invoer werkzaamheden van de goed functionerende KC's naar de kantoren uit financieel oogpunt wel gerechtvaardigd is. COO heeft ook twijfels over het overall-rendement van de investeringen. Er is reeds *f* 17 mln geïnvesteerd (aan derden betaald) en dat zal oplopen tot *f* 50 mln bij de realisatie van 4 applicaties in 74 districtskantoren. Desondanks wil COO met de ontwikkeling van DCN doorgaan en DCN moet gericht worden op de inzet van nieuwe technologieën! COO wil meer informatietoepassingen en meer selectieve toepassingen ontwikkelen en ze wil bovendien toepassingen als telegiro, effectentransacties, decentraal printen van dagafschriften en gelduitgifte automaten. Van al deze toepassingen kan ze echter evenmin aangeven of ze zullen bijdragen aan de concernresultaten. Al met al worden in 1979 nog geen beslissingen genomen welke richting de DCN-automatisering op zou moeten.[73]

De invoering van DCN

Inmiddels zijn in 1978 wel proefnemingen gestart met de vier applicaties, die de Projectgroep heeft ontwikkeld. Drie kantoren zijn hiervoor uitgezocht: Den Haag, Leiden en dat van het Confectiecentrum te Amsterdam. De vier applicaties zijn:

* Inquiry op het Centraal Relatie Bestand. De meest recente gegevens over naam/adres/woonplaats en over producten van de cliënt kunnen worden opgevraagd en op beeldscherm zichtbaar worden. Voorheen moesten medewerk(st)ers bellen naar het Centrale Register.
* Fiat aan de hand van saldogegevens. Dagelijks worden saldogegevens van de cliënten van het kantoor in geheugens van de regionale computers gezet. Deze gegevens kunnen bij fiattering van kasopnamen opgevraagd worden. Voorheen stonden deze gegevens op saldilijsten, al dan niet op micro-fiches.
* Kas. In deze applicatie wordt de kas bijgehouden en het kasjournaal wordt automatisch gemaakt. Ze vervangt de kas- of loketmachines. In de applicatie kunnen tevens lokaal mutaties 'in klad' bijgehouden worden. De gegevens van alle kasopnames en -stortingen komen direct op diskette te staan ten behoeve van de administratieve afhandeling, terwijl deze gegevens voorheen op de (districts)kantoren voorbereid en op de Kantorencentrales ingetoetst werden;
* Data-invoer van boekpost. De kasposten van de bijkantoren, de handgeschreven opdrachten die binnenkomen bij de districten en de opdrachten voor mutaties in het grootboek worden tot nu toe voorbereid op de districtskantoren en daarna ingetoetst op de KC's. Door de applicatie Boekpost kunnen voorbereiding en data-invoer samenvallen op de districtskantoren.

In 1980 wordt bij AMRO begonnen met de evaluatie van de DCN-proef. Van de vier toepassingen worden er drie geëvalueerd, namelijk boekpost, CRB-inquiry en fiat-inquiry. De toepassing Kas is nog niet geëvalueerd. Op 21-3-81 verschijnt het omvangrijke rapport "Evaluatie DCN". Het inmiddels opgerichte Projectbureau DCN, dat de projectgroep vervangt, beveelt aan om eerst de twee inquiry toepassingen te implementeren.[74] Voor beide toepassingen geldt dat de informatie sneller verkregen kan worden en beter leesbaar is in vergelijking met de huidige microfiches. Bovendien is de saldo-informatie recenter. Beide toepassingen zouden geen gevolgen voor het personeel hebben. De invoering van de toepassing boekpost moet uitgesteld worden, omdat ze nogal wat personele gevolgen heeft voor de KC's: de invoering van boekpost wordt immers verschoven van de KC's naar de districtskantoren.
Daarnaast doet het Projectbureau ook aanbevelingen voor de aanschaf van de apparatuur voor het kantorennet. Een districtskantoor moet beschikken over een basisconfiguratie met een terminal computer, een disk unit, een general terminal printer en twee beeldschermen met toetsenborden. Deze lokale computer hoeft voor de verschillende applicaties niet een permanente lijn met het computercentrum te hebben. Dagelijks worden vanuit het computercentrum actuele bestanden naar de lokale computer gestuurd. Deze configuratie is eigenlijk voor de eerste toepassingen te groot, maar ze zou toch aangeschaft moeten worden om invoering van nieuwe toepassingen mogelijk te maken. De kosten voor apparatuur en aanleg op 71 districtskantoren op het DCN voor twee toepassingen worden begroot op *f* 17.300.000,-.
Eind 1981 stelt het Projectbureau DCN een tijdschema op voor invoering van DCN: binnen twee jaar zullen op alle districtskantoren een aantal DCN-applicaties gerealiseerd moeten zijn. Begin 1983 zal gestart worden met de applicatie inquiry CRB en in 1983-84 zal de fiattering daar aan toegevoegd worden, waarna in 1984 kas en boekpost kunnen worden ingevoerd.[75] In 1982 besluit de Raad van Bestuur de eerste twee toepassingen te implementeren op 71 districtskantoren. In april 1983 wordt Apeldoorn als eerste districtskantoor aangesloten op DCN voor de toepassing CRB-inquiry.[76] Binnen een jaar tijd worden de districtskantoren op DCN aangesloten. In het kader van de herstructurering zijn deze tot 65 verminderd. Kantoor Zutphen is de laatste.[77] AMRO heeft in totaal ruim 800 kantoren.
De saldo-mutaties worden gedurende de dag in een bestand van de lokale computers opgeslagen. Aan het einde van de dag kan een dagafsluiting gedaan worden, waarna 's nachts de gegevens overgeseind worden naar het computercentrum en aldaar verwerkt worden in de bestanden. De dagafschriften worden de volgende ochtend op het computercentrum geprint en verzonden.
Inmiddels heeft het projectbureau in 1982 al de tweede fase van de invoering van DCN voorbereid: de toepassingen kas en boekpost zullen vanaf januari 1984 op de districtskantoren ingevoerd worden en het DCN-netwerk wordt uitgebreid tot 200 kantoren. Daaronder vallen alle zelfstandig administrerende kantoren. Zij krijgen beschikking over de vier toepassingen.[78] In juli 1983 krijgt Philips een order voor 200 computers met 1500 terminals, zodat de 200 kantoren aangesloten kunnen worden op DCN.[79] In 1984 worden ongeveer 40 kantoren op DCN aangesloten,

waardoor eind 1984 de stand op 108 DCN kantoren komt.[80] In 1986 werken ruim 300 kantoren met DCN.[81] Eind 1987 zijn ruim 600 kantoren en hoofdbank-afdelingen aangesloten,[82] en in september 1988 wordt het laatste binnenlandse AMRO-kantoor aangesloten op DCN.[83] Hiermee is de bank naar eigen zeggen de eerste Nederlandse grote bank die vanuit een totaalconcept een netwerk voor datacommunicatie heeft opgebouwd.[84]
In 1983 zijn ook al plannen ontwikkeld voor de volgende toepassingen, waaronder inquiry op de infotheek met continukredieten en persoonlijke leningen, mutaties in het CRB en opvragen en muteren van periodieke overboekingsopdrachten. Deze vier toepassingen worden vanaf de tweede helft van 1984 geïmplementeerd. Voor de KC's zullen zij een vermindering van 58 arbeidsplaatsen betekenen.[85] In 1984 is al een nieuw blok van vier toepassingen in voorbereiding.[86] Eind 1987 zijn voor DCN meer dan 20 toepassingen beschikbaar[87] en in september 1988 zijn reeds dertig toepassingen operationeel voor een scala van bankproducten.[88]

Kantorencentrales

In 1980 heeft AMRO, door de groeiende omvang van het betalingsverkeer, al 25 KC's met 1250 personeelsleden, waarvan meer dan 90% vrouwen. Deze personeelsleden verwerken tesamen gemiddeld een half miljoen mutaties per dag.[89] Daarbij gaat het niet alleen om bankgiro's, maar onder meer ook om acceptgiro's, om de kasmutaties van de kantoren en om data-invoer voor de centrale cliëntenbestanden. In 1982 werken er op de KC's nog 1085 medewerk(st)ers. Door de DCN-toepassingen die voor de jaren 1983-86 gepland zijn, zal de personeelsbezetting met 232 fulltime personen kunnen verminderen. De KC's worden dan ook betrokken bij de ontwikkeling van DCN:
"Het invoeren van mutaties bij de bron, dus in de kantoren, heeft uiteenlopende effecten voor de bestaande inputcentrales. Teneinde de gevolgen van de werkverschuiving goed te kunnen beheersen, geschiedt de planning van nieuwe toepassingen daarom in nauw overleg met die centrales"[90]
Eén en ander leidt echter niet tot verandering van de plannen. In 1985-86 worden in opdracht van een Stuurgroep Decentralisatie Verwerkingsmethoden bij AMRO de technische haalbaarheid, de financiële voor- en nadelen en de personele gevolgen van decentralisatie van de werkzaamheden van de KC's naar het kantorennet onderzocht. Hierbij gaat het om decentralisatie van de verwerking van alle bankgiro's, acceptgiro's en betaal/eurocheques van de Kantorencentrales naar het kantorennet. Hierdoor komt de scheiding tussen de ontvangst en eerste verwerking van betalingsopdrachten in de kantoren en de verdere administratieve verwerking in de KC's te vervallen.[91] Dit betekent dat de KC's afgebouwd zullen worden tot 5 in 1990 en na 1990 tot 0. Voortaan zullen de giro's en cheques ontvangen, gefiatteerd én verwerkt worden in de kantoren, maar onzeker is of alle vestigingen of alleen de Zelf-Administrerende kantoren deze posten moeten gaan verwerken. Het streven om de scheiding tussen ontvangst en fiattering enerzijds en verwerking anderzijds

op te heffen, pleit voor het eerste, maar daaraan zijn hoge apparatuurkosten verbonden. Bovendien zou op alle kantoren voldoende kennis over de procedures noodzakelijk zijn en zou er een adequate regeling moeten komen met betrekking tot opvang van pieken in kleine kantoren. Bovendien zouden voldoende maatregelen genomen moeten worden voor fraudepreventie en controle. Als alleen de 127 ZA-kantoren de administratieve verwerking op zich zouden nemen, dan zou de productie getransporteerd moeten worden van de NZA-kantoren naar de ZA kantoren.

Snelkassen en geldautomaten

Begin 1984 wordt door de Raad van Bestuur aangekondigd dat AMRO snelkassen wil installeren in 80 kantoren met het meest intensieve kasverkeer. Een snelkas bestaat uit een beveiligde brandkast en een terminal, die via DCN rechtstreeks in verbinding staan met de computers van de bank ten behoeve van fiattering en administratieve verwerking van kastransacties en van kasvoorraden. De snelkas staat in het baliegebied, is uitsluitend geschikt voor kasopnames en wordt bediend door een baliemedewerk(st)er.[92]In kantoren met een snelkas worden de cliënten gesplitst in een groep die alleen maar contant geld wil opnemen en een groep die voor andere bankdiensten komt. De wachttijd van de eerste groep kan hierdoor met zo'n zestig procent afnemen. De eerste snelkas wordt in mei 1984 in gebruik genomen door het districtskantoor te Alkmaar.[93] De snelkassen zijn in feite voorlopers van de geldautomaten. Zoals eerder gezegd hebben de banken onderlinge afspraken gemaakt over het niet installeren van geldautomaten, maar niet over snelkassen. In 1985 plaatst AMRO als proef zeven geldautomaten.[94] Eind 1987 zijn er acht automaten geïnstalleerd, één op het hoofdkantoor en de rest in de regio Eindhoven/Tilburg. Geldautomaten moeten non-stop beschikbaar zijn. De centrale mainframe kan dat niet, onder meer omdat daarop 's nachts de batchverwerking van alle transacties plaatsvindt. Daarom is gekozen voor apparatuur die vrij zelfstandig kan draaien.[95]

Het AMRO-net

Eind 1986 maakt AMRO bekend dat ze tot 1990 haar investeringen in automatisering sterk gaat uitbreiden. Tot 1990 zal de bank *f* 1 mrd investeren. Hiervoor wordt onder meer het vloeroppervlak van het CC te Amstelveen verdubbeld.[96] Van Ommeren, lid van de Raad van Bestuur, verwacht dat er in 1990 bij AMRO 14000 werkstations zullen staan, dat cliënten gebruik kunnen maken van vele geldautomaten en dat zakenrelaties door een wereldwijd netwerk door 10.000 terminals of systemen met de bank verbonden zijn.[97] (Overigens konden de kantoren al via DCN aansluiting krijgen op SWIFT, BGC en Effectenbeurs.[98])
In de nieuwe huisvesting, die AMRO in 1987 in Amsterdam-Zuidoost betrekt, is de IBM Tokenring in praktijk gebracht, waardoor alle afdelingen rechtstreeks toegang

hebben tot mainframes en concernbestanden. In dit jaar ontstaat ook het plan tot totale integratie van alle communicatie binnen de bank. De hoofdbank schakelt in 1986 over op een digitale bedrijfstelecommunicatiecentrale.[99] In 1987 worden er nog vijf van deze centrales geplaatst. Ze zullen in de toekomst geïntegreerd worden met DCN, zodat één verbindingsnet ontstaat voor spraak, data, tekst en beeld.[100] Hierdoor ontstaat een nieuwe telecommunicatie-infrastructuur, Amronet.[101]

Kantoorautomatisering en PC's

Bij AMRO worden begin 1984 bij wijze van experiment 150 IBM PC's aangeschaft en vanaf juni 1985 nog eens 650. De bank streeft ernaar om dat aantal tot 7500 te verhogen in 1990. Omdat er zo'n 8000 mensen in de ondersteunende diensten werken betekent dit dat de bank uitgaat van één scherm per medewerker. In 1986 staan er ruim 1000 PC's.[102] Er is veel belangstelling voor:
"We signaleren eerder een zekere gretigheid bij de afdelingen die nu een tijd met de PC aan de gang zijn, ..., men wil (te) snel verder en bijvoorbeeld toegang hebben tot de concernbestanden."[103]
Uit een onderzoek van de bank blijkt dat veel PC-gebruikers het gebrek aan lijnverbindingen met de mainframe als bezwaarlijk ervaren en dat de PC tot nu toe vooral is doorgedrongen tot de stafafdelingen. De stand-alone toepassingen van de PC's worden voor 64% gebruikt door stafmedewerkers, voor 22% door administratieve medewerkers en secretaresses en voor slechts 14% door het management.[104]
In de sfeer van de electronic banking ontwikkelt AMRO meerdere producten. Sinds 1983 kunnen grote cliënten van AMRO hun dagafschriften op Machinaal Leesbare Output aangeleverd krijgen.[105] Ook is er de Amro Telebank Service voor het midden- en klein bedrijf, evenals het Treasury Management System voor grote zakelijke cliënten, dat in 1985 op de markt gebracht wordt.[106] Daarnaast geven de banken faciliteiten aan zakelijke rekeninghouders, zoals AMRO bijvoorbeeld met de Betaaldiskette, een diskette waarop de rekeninghouder zijn betalingen kan zetten die hij vervolgens naar AMRO toestuurt voor verdere verwerking.[107] Deze werkwijze werkt kostenbesparend voor de cliënt maar nog meer voor AMRO, waar de overboekingen niet opnieuw ingetypt hoeven worden.[108]

7.3. AUTOMATISERING BIJ NMB

Het begin van de automatisering bij NMB

De NMB start in 1962 met computerverwerking op een tweede generatie magneetbandcomputer, een IBM 1401. Niet gehinderd door fusieperikelen zoals ABN en

AMRO, begint de bank in 1968 met een zogenaamd teleprocessing-netwerk van vijf communicatiestations, die verbonden zijn met de centrale computer in Amsterdam. In 1970 wordt dit netwerk uitgebreid tot vijftien stations in kantoren verspreid over het hele land. Op deze stations worden ponsbanden met mutaties uit de kantoren 'ingelezen' en 'overgeseind' naar de centrale computer. Hier vindt 's middags of 's nachts de verwerking plaats, waarna de gegevens teruggestuurd worden naar de stations. Daar worden dagafschriften geprint en naar cliënten verzonden.[109] De bank schaft voor dit netwerk een IBM 360 computer aan ter vervanging van de IBM 1401. Voorlopig wordt geen afzonderlijk computercentrum gebouwd, maar een verdieping van het hoofdkantoor als computerruimte ingericht. In november 1971 wordt een IBM 370 computer in gebruik genomen en in het voorjaar van 1972 nog één, waaraan hetzelfde jaar nog schijfgeheugens gekoppeld worden.[110] Door deze IBM 370 wordt de verwerking aanzienlijk versneld en bovendien kan deze computer alle communicatiestations tegelijk behandelen.[111] In 1976 wordt een derde IBM 370 geïnstalleerd.[112] In de tweede helft van de jaren '70 wordt begonnen met de opbouw van centrale gegevensbestanden, de Centrale Cliënt Registratie (CCR), waardoor per cliënt alle informatie over zijn/haar diensten bij de bank verkregen kan worden. In de jaren '80 vindt verdere uitbreiding van dit databestand plaats. In 1977 wordt de verzending van dagafschriften gecentraliseerd in het computercentrum, waardoor verzending met behulp van inpakmachines kan plaatsvinden.

Regiocentrales

De IBM 370 heeft de mogelijkheid alle communicatiestations tegelijkertijd te behandelen en dit opent de mogelijkheid om bij deze stations zogenaamde regiocentrales (RC's) op te richten. In de eerste helft van de jaren '70 worden de vijftien stations veranderd in en uitgebreid tot zestien regiocentrales. In deze RC's worden niet alleen ponskaarten ingelezen en overgeseind, maar worden mutaties van alle rekeningsoorten ook ingeponst door ponstypistes. Na het inponsen voert de centrale computer een controle uit en eventuele foutmeldingen worden teruggestuurd. Deze worden op de centrales gecorrigeerd en teruggestuurd, waarna 's nachts de mutaties in centrale rekening-courant-bestanden worden verwerkt. De resultaten worden teruggestuurd naar de RC in de vorm van dagafschriften, die daar op de printer worden afgedrukt. Op deze manier voldoet de NMB aan de verplichting tot 'overtypen'.
Evenals bij ABN blijkt het bestaande netwerk te klein te worden door de groeiende omvang van de mutaties. In 1975 wordt het 'teleprocessing-netwerk' vervangen door een netwerk met 30 Philips terminal-computers met 200 data-invoer terminals.[113], die in de RC's en in een aantal grote kantoren geplaatst worden.
In 1977 besluit de Raad van Bestuur om de regiocentrales uit te breiden met drie administratieve centrales (AC's) in de Randstad, waardoor meer administratieve werkzaamheden van de kantoren gecentraliseerd verricht kunnen worden.[114] De reden hiervoor is dat de kantoren onvoldoende administratieve kennis hebben en de

huisvesting onvoldoende is om administratief zelfstandige kantoren te worden. Bovendien wordt het behoud van een gedecentraliseerde administratie niet verstandig geacht in verband met de op stapel staande automatisering, omdat dan alles toch centraal verwerkt zal worden. In 1982 wordt echter besloten deze drie centrales weer te sluiten: er worden dan vraagtekens gezet bij het bestaansrecht van de AC's en van de kantoren zonder administratie (KZA's).[115]

De plannen voor een netwerk

In september 1976 stelt de Raad van Bestuur de Stuurgroep Kantoorterminals in met als opdracht een toepasbaarheidsonderzoek naar kantoorterminals uit te voeren. Deze zouden als back-office- én als front-office-terminals ingezet moeten worden, het liefst op alle, meer dan 400, NMB-kantoren. De bank heeft de opbouw van een kantoorterminalnetwerk voor ogen voor de grotere en eventueel de kleinere kantoren, met wel duizend terminalstations die via zo'n honderd terminalcomputers verbonden zijn met de centrale computer. De toepassingsmogelijkheden op de terminals lijken eindeloos: directe computerondersteuning bij het dagelijkse werk door het verschaffen van actuele informatie, betere informatie voor de baliemedewerk(st)er over de cliënt, efficiencyverbetering in de kostbare baliebehandeling en automatisering van vele kleinere kantooradministraties.[116] De keuze tussen de verwerking van kastransacties of bankgiro's valt uit ten gunste van kastransacties, inclusief nabewerking en fiattering, omdat dit de gunstigste kosten/batenanalyse laat zien (Van Asch e.a. 1984). De terminals vervangen onder meer de kassiersmachine, die tot nu toe in gebruik is voor de kas. De balieterminals zouden de eerste bouwstenen vormen voor een op te zetten datanetwerk van de NMB. Er zou een infrastructuur ontwikkeld worden die niet alleen voor de balieterminals gebruikt zou kunnen worden, maar ook voor vele andere toepassingen.
In mei 1978 besluit de Raad van Bestuur om op elf kantoren, in ieder district één, een proef met balieterminals te houden.[117] De proef wordt in 1980 afgesloten. Op 1 mei 1980 verschijnt het "Evaluatierapport inzake de proef met de balieterminals". Daaruit blijkt dat de invoering van deze terminals een goede zaak is voor de bank en dat een definitief besluit over de invoering per kantoor genomen kan worden als er duidelijkheid is over de kasorganisatie op het kantoor en over sociale, personele en commerciële aspecten (Van Asch e.a. 1984/51).

Balieterminals

In december 1980 besluit de Raad van Bestuur balieterminals gefaseerd in te voeren op alle commercieel zelfstandige kantoren, eerst op de 33 grotere kantoren van typologie I en II en later op de 106 kleinere kantoren van typologie III en IV. Tevens zou een proef gedaan moeten worden bij de nevenvestigingen. De argu-

mentatie voor de fasering is dat er een te ingrijpend veranderingsproces ontstaat als alle kantoren in één keer aangesloten worden en bovendien zijn de voordelen van balieterminals het grootst op de grote kantoren (Van Asch e.a. 1984/52). Met name in de grotere kantoren blijkt de invoering een ingrijpende verandering met zich mee te brengen.[118] De balieterminals zijn van Nixdorf.
Eind 1981 zijn de voorbereidingen afgerond en kan begonnen worden met de invoering van balieterminals op de grotere kantoren. Begin 1982 wordt besloten ook de kleinere kantoren te voorzien van terminals. In 1982 worden 17 grotere kantoren met balieterminals uitgerust. Dit is minder dan gepland. De vertragingen komen vooral door problemen bij de bepaling van de kasorganisatievorm.[119] Bovendien maakt het besluit om ook op de kleinere kantoren terminals te plaatsen, een bijstelling van de planning noodzakelijk. Begin 1983 besluit de Raad van Bestuur van NMB tot een versnelde invoering van de balieterminals; de districtsorganisatie moet sterker dan voorheen bij de invoering betrokken worden.[120] Volgens de nieuwe planning zullen in 1983 nog 56 kantoren aangesloten worden, 7 grotere en 49 kleinere en in 1984 nog 5 grotere en 51 kleinere (Van Asch e.a. 1984/54). Dan zullen alle kantoren van typologie I t/m IV van balieterminals voorzien zijn.
In 1982 wordt ook gestart met een proef op zes nevenvestigingen. Afhankelijk van de resultaten hiervan zal besloten worden of nevenvestigingen ook een terminal krijgen.[121] In 1983 wordt deze proef afgerond. Op basis hiervan wordt besloten een aantal grote nevevestigingen aan te sluiten, waarbij vooral op het aantal kastransacties gelet zal worden.[122]
De balieterminals zijn via knooppuntcomputers verbonden met de centrale computer. De terminals hebben een beperkte opslagmogelijkheid. De toepassingen voor de balieterminal zijn inquiry van centrale cliënten- en fiat-registers, automatische fiattering van kastransacties en vastlegging van gegevens over kastransacties ten behoeve van de administratieve verwerking. Van de eigen klanten van het kantoor kunnen meerdere gegevens worden opgevraagd, van cliënten van andere NMB kantoren alleen saldo-gegevens. Het datanetwerk voor de balieterminals kan tegen weinig extra kosten later ook gebruikt worden voor back-office toepassingen.

In 1982 wordt gedacht dat eind 1985 de meer dan 450 NMB-kantoren zouden zijn uitgerust met balieterminals.[123] De planning van 1983 is realistischer en wordt ongeveer gehaald: eind 1984 zijn 120 kantoren aangesloten op het netwerk. Dan wordt er nog van uitgegaan dat in het voorjaar van 1985 alle 470 locaties aangesloten zullen zijn[124], maar de invoering hiervan verloopt veel langzamer dan verwacht. Eind 1987 is nog niet de helft van de 470 vestigingen aan de beurt geweest. Vooral op de kleine kantoren blijken de dure Nixdorf-systemen niet rendabel.[125]
Het oorspronkelijke plan om balieterminals ook te gebruiken als back-office terminals wordt in 1984 verlaten. Personal computers blijken geschikter voor het uitvoeren van back-office werkzaamheden, dat zijn alle werkzaamheden die niet aan de balie worden verricht. Bovendien wordt besloten dat de nevenvestigingen elk minimaal twee PC's krijgen voor back-office en baliewerkzaamheden. Deze apparatuur zal zoveel mogelijk op het netwerk worden aangesloten.[126]

NMB - netwerk

In de jaren '80 heeft de NMB in het hoofdkantoor te Amsterdam centraal drie IBM 3033-systemen en één IBM-3081-systeem opgesteld. De kantoren zijn met deze centrale computers verbonden via het SNA-netwerk van IBM. Inmiddels worden plannen gemaakt voor de verdere automatisering:
"Het accent ligt nu nog veel te veel op de hard- en software. Er moet veel meer in termen van informatieproducten worden gedacht." [127]
De plannen behelzen ondermeer dat de infrastructuur vernieuwd wordt als alle balieterminals geplaatst zijn. Omdat in de toekomst ook communicatie tussen de kantoren mogelijk moet worden, zou SNA niet geschikt zijn en komt Sophonet van Philips meer in aanmerking. Op het netwerk moeten meer typen computers aangesloten worden en koppeling met het telexnet van de PTT moet mogelijk zijn.[128]
In 1984 wordt besloten het netwerk met regionale computers uit te breiden, waardoor een tweede computercentrale overbodig wordt. In 1985 worden deze computers vervangen door Tandem-computers, die in de regiokantoren geplaatst worden.[129] Eind 1985 opent de NMB een afzonderlijk computercentrum, naast het nieuwe hoofdkantoor in Amsterdam-Zuid-Oost.[130] In 1985 is het gebruik van de centrale computercapaciteit met 40% toegenomen en in 1986 heeft deze trend zich voortgezet met een toename van 50%.[131] Medio 1986 is begonnen met de uitbreiding van het computercentrum, dat Diensten- en Computercentrum genoemd is. Deze behoefte aan extra ruimte is ontstaan door de groei van het aantal werknemers in de automatisering. De uitbreiding zal medio 1987 voltooid zijn.[132] De centrale computercapaciteit is in 1987 uitgebreid met een IBM 3090 computer.[133]

Snelkassen en geldautomaten

In het kader van het balieterminalproject worden vanaf 1982 op 45 kantoren snelkassen geïnstalleerd, verrijdbare kluizen in het baliegebied. Cliënten kunnen hier een gelimiteerd bedrag opnemen. De NMB heeft vanaf 1980 ervaring met geldautomaten in drie vestigingen van het hoofdkantoor van de bank, waarbij het gebruik beperkt is tot de eigen medewerkers. In 1985 zal de NMB geldautomaten voor cliënten plaatsen. De apparatuur wordt geleverd door Philips' PTIS en wordt aangesloten op een Tandem-computersysteem op het hoofdkantoor.[134] Bij de NMB wordt in 1985 een proef gestart met 5 geldautomaten, met als argument verbetering van de dienstverlening.[135] In 1987 vindt uitbreiding plaats tot 20.[136]

Kantoorautomatisering en PC's

In 1984 begint bij de NMB een discussie over PC-gebruik. Het ontwikkelde beleid behelst dat PC's gebruikt zullen worden in het kantorennet voor back-office

functies, zoals eerder reeds vermeld. Tekstverwerkers zullen, als ze afgeschreven zijn, vervangen worden door PC's. In 1987 zijn al ruim 2500 PC's in gebruik. Dit moet uitgroeien tot 6000 in 1992, goed voor een investering van *f* 50 tot 60 mln.[137] De PC's zijn deels rechtstreeks verbonden met de centrale computers.

7.4. AUTOMATISERING BIJ RABO

Het begin van de automatisering bij RABO

Tot in het midden van de jaren '60 zijn de administraties van de aangesloten banken van de Boerenleenbank en de Raiffeisenbank gemechaniseerd. Ze gebruiken dan boekhoudmachines. De centrales schaffen rond 1967 tweede generatie computers aan en de aangesloten banken stappen over op ponskaartenmachines. Mutaties worden op de banken ingeponst, de ponskaarten worden per auto vervoerd naar de centrale computer en daar 's nachts in de centrale cliëntenbestanden verwerkt. De volgende ochtend worden dagafschriften en saldilijsten van de eigen cliënten van de bank teruggebracht. De aangesloten bank verzendt zelf de dagafschriften (Simonse 1984/15 e.v.).
Ten tijde van de fusie in 1973 heeft de Boerenleenbank de administratieve verwerking van de rekening-courant en van de spaarrekening geautomatiseerd voor alle aangesloten banken. Bij de Raiffeisenbank zijn daarnaast ook nog de verwerkingen voor leningen en voor eigen rekeningen geautomatiseerd, maar bij deze bank maakt slechts een gedeelte van de aangesloten banken gebruik van de geautomatiseerde systemen. Beide banken hebben verschillende methoden van in- en output en van de benadering van gegevensbestanden. Nadat in 1970 het voornemen voor een fusie tot RABObank bekend is gemaakt, wordt in 1971 besloten de computersystemen te integreren.[138] De huisvesting biedt onvoldoende ruimte en daarom wordt besloten een nieuw computercentrum te bouwen. De keuze valt op Zeist, omdat deze plaats dichtbij het aanstaande hoofdkantoor ligt en goed per snelweg bereikbaar is.[139] In april 1973 nemen beide banken het centrum in gebruik.[140] Het Directoraat Automatisering heeft in de eerste jaren na de fusie eigenlijk alle tijd nodig voor integratie van beide systemen voor de rekening-courant, maar door de eisen van de BGC worden deze integratie en de ontwikkeling van eigen projecten naar de toekomst verschoven.[141] Begin 1975 worden twee IBM 370/168 computersystemen geïnstalleerd en wordt een nieuw besturingssysteem geïmplementeerd. Voor dat laatste is eveneens veel tijd nodig.[142]
Voor het 'overtypen' van handgeschreven opdrachten, zoals de banken in BGC-verband hebben afgesproken, vervangen de aangesloten RABObanken hun ponskaartenmachines door zogenaamde OCR-machines, een soort schrijfmachine die optisch leesbare formulieren produceert. Daarnaast worden Etap-boxen

aangeschaft, dat zijn telmachines voor controle van de gegevens die op OCR-machines zijn ingetikt. Met deze apparatuur verzorgen de aangesloten banken zelf de input van hun bankgiro's en acceptgiro's voor het computercentrum. De verwerking in de centrale bestanden blijft zoals ze al tien jaar is: postauto's van de bank rijden het hele land door om formulieren, magneetbanden of ponskaarten op te halen, die 's avonds en 's nachts in het computercentrum worden ingelezen en verwerkt in de cliëntenbestanden, tesamen met de magneetbanden die van de BGC zijn binnengekomen. 's Ochtends zwermen de postauto's weer uit naar de meer dan 1000 aangesloten banken.

Voorlopig geen netwerken

De bank doet in deze periode enige ervaring op met een datanetwerk tussen vijf kantoren op de Waddeneilanden en het computercentrum, en met geautomatiseerde verwerking van beursorders. Bij RABO worden in de eerste helft van de jaren '70 bewust nog geen plannen gemaakt voor het gebruik van netwerken. Een automatiseringsdeskundige van de bank merkt op (Sonnenschein 1974):
" ... Terecht kan hierbij de vraag rijzen waarom de Centrale Bank niet gaat werken met tele-communicatie en on-line systemen. .... Toch moet worden onderkend dat een on-line systeem waarbij alle banken zijn aangesloten op de centrale computer op dit moment als onhaalbaar moet worden aangemerkt. .. Overigens moet in alle realiteit worden onderkend dat de problemen met betrekking tot een dergelijk uitgebreid telecommunicatienet in theorie wel opgelost kunnen worden doch in de praktijk nog zoveel moeilijkheden opleveren, dat de vraag rijst of de realisatie op dit moment ook tot een betrouwbaar werkend geheel zal kunnen leiden."
Terwijl de andere banken hun energie steken in de ontwikkeling van een datanet, wil RABO eerst een stapsgewijze automatisering doorvoeren voordat ze een netwerk realiseert. Natuurlijk kost integratie van de systemen na de fusie veel energie, maar dit is niet het enige argument waarom RABO afziet van de ontwikkeling van netwerken. De inschatting dat deze ontwikkeling problemen zou opleveren, blijkt achteraf realistisch te zijn.

De automatiseringsplannen

Bij RABO vindt in de tweede helft van 1975 een reflectie plaats op bovengenoemd standpunt.[143] Twee jaar later zijn de plannen klaar. Invoering van een klein computernetwerk per aangesloten bank wordt overwogen. Dit past beter bij de gedecentraliseerde organisatiestructuur van de bank.[144] Het einddoel van de automatiseringsplannen moet binnen 5 tot 7 jaar gerealiseerd worden. En wel via een 'stap-voor-stap' benadering. In de eerste stap zullen de optisch leesbare formulieren vervangen worden door computer diskettes. In de tweede stap zullen

fiatteringsgegevens op diskette vastgelegd worden voor raadpleging bij kasopnames. Tegelijkertijd zullen gegevens van kastransacties vastgelegd worden op diskettes. In de derde stap zullen groepen lokale banken verbonden worden via een netwerk. Hierdoor kan de automatische fiattering voor meerdere banken tegelijkertijd 'real-time' afgehandeld worden. Daarna kan dit netwerk uitgebreid worden voor alle toepassingen. De gegevens op de diskettes zullen dan vanuit de kleine, regionale computers per telefoon overgeseind kunnen worden naar de computercentra in Zeist en Eindhoven voor de eigenlijke verwerking. En in de vierde stap zullen de huidige verwerkingsprocessen binnen de computercentra worden gedecentraliseerd naar de kleine, regionale computers.[145] De eerste drie stappen krijgen de namen: Key To Storage-systeem (KTS), Key To Storage Inclusief Kas (KIK) en Rabo Terminal Netwerk (RTN). De aangesloten banken plaatsen zich achter de centrale lijnen van dit automatiseringsbeleid.

Key-to-Storage systeem

In het najaar van 1977 is de ideeënfase achter de rug en worden een stuurgroep en een werkgroep opgericht voor de ontwikkeling van KTS. De KTS-terminal is een back-office terminal, die ponsbandapparatuur, OCR-machines en Etap-boxen vervangt. Deze terminals zijn via een netwerkje verbonden met een minicomputer, die in iedere aangesloten bank geplaatst wordt. De overgang van de ene apparatuur naar de andere is niet zo groot. De diskettes worden, evenals de andere input, 's avonds na sluitingstijd naar de computercentra vervoerd, waar inmiddels diskettelezers geplaatst zijn. De eerste toepassingen via KTS zijn mutaties van bankgiro's en automatische periodieke overboekingen, maar in 1979 worden ook toepassingen ontwikkeld voor mutaties inzake betaal- en Eurocheques, girobetaalkaarten en betaalpassen.
In het najaar van 1978 wordt de eerste proefopstelling gerealiseeerd in RABObank 'Flevoland' te Dronten. Daar wordt een minicomputer van Nixdorf met 5 beeldschermen geplaatst en via PTT-lijnen worden werkstations in de overige vestigingen van de bank te Biddinghuizen, Lelystad en Swifterbant hiermee verbonden. In 1979 wordt KTS op nog 7 kantoren beproefd.[146] KTS heeft vrijwel geen organisatorische implicaties en de invoering geeft dan ook geen problemen (GITP 1979/10). Vooral bij de grotere banken blijken de resultaten zeer positief. Daarom wordt besloten om in 1979 nog een 20-tal banken met KTS-apparatuur uit te rusten. De proeven met KTS zijn in 1980 achter de rug.
Uit de evaluatie van de proefbanken blijkt dat de beoogde doelen gerealiseerd kunnen worden. Besloten wordt om KTS-apparatuur aan te bieden aan alle aangesloten banken. Het systeem zou eerst bij de grote banken, daarna bij de middelgrote en tenslotte bij de kleine banken geïmplementeerd moeten worden. In principe zijn de banken vrij om de apparatuur al dan niet aan te schaffen, maar na verloop van tijd worden de kosten die het computercentrum in rekening brengt voor verwerking van 'oude' OCR-formulieren en ponsbanden hoger dan van diskettes.

Eind 1980 wordt verwacht dat een jaar later zo'n 250 aangesloten banken met KTS-systemen zullen werken.[147] In november 1983 wordt het 500ste KTS systeem door de aangesloten bank te Aalst in gebruik genomen.[148] Op dat moment wordt reeds 80% van het totaal aantal girale mutaties bij RABO (circa 500 miljoen per jaar) via KTS-apparatuur verwerkt. Naar verwachting zullen eind 1985 alle aangesloten banken over KTS-apparatuur beschikken.[149] Deze planning klopt, want medio 1985 neemt de laatste van de aangesloten banken KTS-apparatuur in gebruik; het gaat om de bank in het Zeeuwse Wemeldinge.[150]

Key-to-Storage Inclusief Kas

In de zomer van 1978 wordt begonnen aan het opstellen van systeemeisen voor KIK. De KIK-terminal is een front-office terminal en neemt de functie van de kaskwiteringsmachine over. Deze terminals worden aangesloten op de minicomputer die al voor KTS in gebruik is. Op de Algemene Jaarvergadering van 1979 wordt voor het eerst een KIK-systeem tentoongesteld, waaraan een geldautomaat is gekoppeld.[151]
Uit het Toepasbaarheidsonderzoek van KIK is gebleken dat het beter is niet alle kasfuncties in één keer te implementeren. Gekozen wordt voor een gefaseerde aanpak. In de loop van 1981 blijkt dat de realisatie van deze eerste stap meer tijd kost dan voorzien is: er is een vertraging van ongeveer anderhalf jaar. In juli 1982 wordt KIK in gebruik genomen in enkele proefkantoren. Stapsgewijs komen voor KIK toepassingen beschikbaar. De eerste toepassing is de registratie van kasmutaties op diskettes, waardoor kasstukken niet meer opnieuw ingeponst hoeven te worden op de administratieve afdelingen van de aangesloten bank. De tweede toepassing is automatische fiattering. De saldilijsten, die dagelijks gemaakt worden, worden daarvoor door het computercentrum op diskette en niet meer op micro-fiches gezet. Inmiddels is het Relatie Systeem Cliënten ontwikkeld, waarin NAW-gegevens en lidnumer van cliënten zijn opgenomen. Het is ook mogelijk om een snelkas te installeren voor kasopnamen tot een bepaald bedrag, waarbij gebruik gemaakt wordt van een KIK-terminal.
Kantoor Swifterbant van RABObank 'Flevoland' is in 1983 opnieuw één van de eersten die gebruik maken van het KIK-systeem. Tesamen met het nieuwe politiekantoor wordt zo het dorp vervolmaakt.[152] Eind 1983 hebben reeds 30 banken KIK-apparatuur in gebruik.[153] Eind 1985 zullen naar verwachting 750 kantoren van aangesloten banken voorzien zijn van KIK balie-apparatuur. Daarna zullen per jaar 600 kantoren met dergelijke apparatuur worden toegerust.[154] Het aantal kantoren dat beschikt over baliecomputers is gestegen van 1165 in 1986 tot 1430 in 1987.[155]
De RABObank verwacht dat in 1989 het kasverkeer bij vrijwel alle aangesloten banken geheel geautomatiseerd is, aldus de conclusies van een rapport van de bank over het retailbeleid voor de jaren tachtig.[156]

Snelkassen en geldautomaten

Sommige aangesloten banken hebben een loket gereserveerd voor kasopnamen tot een bepaald bedrag. Indien de plaatselijke situatie dat toelaat wordt ook een snelkas geïnstalleerd. De RABO neemt in 1982 de eerste geldautomaat in gebruik in het Limburgse Pey en Mariahoop, waar het kantoor te klein is voor een snelkas. Iets later worden ook geldautomaten in de hoofdkantoren in Utrecht en Eindhoven in gebruik genomen voor het personeel. [157] Met de invoering van KIK wordt het voor alle aangesloten banken mogelijk een snelkas te nemen.
In de zomer van 1987 doet RABO een proef in samenwerking met een aantal Spaanse, Portugese en Deense landbouwbanken, waarbij rekeninghouders als gastgebruiker met een RABO-pas geld uit geldautomaten in die landen kunnen halen.[158] De RABObank maakt in het najaar van 1987 bekend dat ze verwacht in 1988 het aantal geldautomaten met 200 à 300 uit te breiden. Daarbij wordt het mogelijk dat cliënten via een online-verbinding met het computercentrum te Zeist hun actuele saldo opvragen.[159] De Rabo streeft er naar veel geldautomaten te installeren.Wijffels, voorzitter van de bank, stelt dat een kasopname aan de balie veel hogere kosten met zich meebrengt dan een handeling via een geldautomaat.[160] Rabo heeft in 1987 bijna 100 geldautomaten geïnstalleerd, waardoor het totale aantal op 175 komt.[161] Bij banken die een geldautomaat installeren, verdwijnt de snelkas uit de bankhal, voorzover aanwezig.[162] De bank is heel openlijk over de bedoelingen:
"Het toepassen van geldautomaten (GEA's) in plaats van gelduitgifte via de balie is een van de efficiencyverhogende maatregelen om de kosten van het betalingsverkeer terug te dringen".[163]

RABO Terminal Netwerk

Na de KTS- en KIK-fase wordt in de volgende automatiseringsstap een 'echt' informatiesysteem gebouwd, het Rabobank Terminal Netwerk (RTN). De oorspronkelijke geplande vierde stap, om de verwerking te decentraliseren in regionale computercentrales, komt niet meer voor in de stukken. Het computercentrum wordt in 1981-83 zelfs ingrijpend verbouwd: aan het productiegebouw is nu kantoorruimte toegevoegd voor de automatiseringsstaf.[164] Bovendien is het computercentrum in het hoofdkantoor in Eindhoven te klein geworden en wordt vervangen door een geheel nieuw computercentrum, dat in 1987 in Best geopend wordt. Er gaan zo'n 400 mensen werken.[165]
RTN moet een ringvormig netwerk worden, waarbij via schakelcentrales op vele plaatsen in het land en een drietal huisdatacentrales interne aansluiting gezocht kan worden dan wel aansluiting op Datanet 1. Communicatie tussen Rabobank Nederland en de aangesloten banken verloopt via de huisdatacentrale naar Datanet 1 en dan naar die huisdatacentrale waar de aangesloten bank op aangesloten is

(Tasche 1987). Geleidelijk zal het autotransport vervangen worden door het gebruik van Datanet 1.[166] In de tweede helft van 1986 wordt RTN versneld ontwikkeld. Eind 1986 zijn reeds 60 aangesloten banken via RTN met het computercentrum verbonden.[167] In 1987 zijn er 250 aangesloten op RTN en bij 120 banken zijn daartoe de voorbereidingen gestart.[168]
Er worden, afgezien van KIK en KTS, snel diverse toepassingen ontwikkeld voor het netwerk. Eind 1986 zijn diverse toepassingen beschikbaar, zoals een electronisch postsysteem, direct opvragen van beurskoersen en rechtstreekse verbinding met touroperators.[169] Later komen daar nog bij een rechtstreekse verbinding met het RABO-assurantiebedrijf De Lage Landen, directe toetsing van kredieten bij het Bureau Krediet Registratie te Tiel en een intern informatiesysteem voor RABO.[170]

Microcomputers en kantoorautomatisering

Eind 1980 start de RABO met tekstverwerking op een aantal secretariaten.[171] In eerste instantie vindt kantoorautomatisering vooral plaats in het hoofdkantoor bij Rabo Nederland, maar na enkele jaren gaan ook steeds meer grotere banken hiertoe over.[172] In 1983-84 wordt de PC geïntroduceerd voor de 'professional' om hem/haar in zijn stafwerkzaamheden te ondersteunen. Veel lokale banken schaffen PC's aan. In 1985 wordt een kantoorautomatiseringsbeleid opgesteld voor de middellange termijn. Ruim tweederde van de lokale banken gaat in de periode 1984-86 twee laagdrempelige producten gebruiken: de inhouse videotexsystemen en het electronische postsysteem dat in eerste instantie specifiek voor de telegiro is ontwikkeld. Er ontstaat op deze manier een 'gebruikerspopulatie' die de nieuwe systemen zelfstandig moet kunnen gebruiken. Het hanteren van een beperkt aantal leveranciers (2 of 3) heeft in de afgelopen jaren zijn nut reeds bewezen. Toepassingen op de PC zijn, naast tekstverwerking, onder meer in COBOL geschreven toepassingen voor cliëntengegevens en kredietbeheer en standaard-pakketten voor de berekening van financieringsaanvragen. Toepassingen die door gebruikende kantoren ontwikkeld zijn, worden door de centrale gekocht en in een productcatalogus opgenomen. De centrale doet een cursusaanbod teneinde het niveau van de bankadviseurs op peil te houden (Vervoordeldonk 1987). Eind 1986 wordt de 500ste PC bij een aangesloten bank in gebruik genomen.[173] Eind 1987 staan er 12.650 terminals bij Rabobank opgesteld, wat neerkomt op één werkstation voor iedere drie medewerkers.[174]
De RABObankorganisatie heeft in 1987 haar personeel een PC-privé aangeboden, waarvan bijna 5000 medewerk(st)ers gebruik gemaakt hebben. RABO verwacht dat hierdoor de automatiseringskennis binnen de bank zal verbreden.[175] Gekozen is voor Tulip-computers.[176]

7.5. KOSTEN EN BATEN VAN DE AUTOMATISERING

Kosten van automatisering

De kosten van de automatisering in het bankwezen zijn hoog. De Lange (1977) wijst er al in 1977 op dat deze de neiging vertonen tot exponentiële groei en dat ze al meer dan 5% van de totale bedrijfskosten beslaan. Om meer inzicht te krijgen in de automatiseringskosten van de banken is men aangewezen op de Automatiseringsstatistieken van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). De banken specificeren in hun Jaarverslagen de lasten van de bedrijfsvoering niet.
Volgens het CBS is in 1984-1985 in de particuliere sector in Nederland jaarlijks meer dan *f* 10 miljard in administratieve automatisering geïnvesteerd. Het bankwezen neemt hiervan meer dan 15% (*f* 1,5 miljard) voor z'n rekening. In 1986 is dit gegroeid tot 17%, meer dan *f* 2 miljard. Van dit bedrag is *f* 713 mln (36%) besteed aan apparatuur, *f* 687 mln (34%) aan personeelslasten, *f* 70 mln (3%) aan standaardprogrammatuur en *f* 179 mln (9%) aan speciale programmatuur. Resteert nog een bedrag van *f* 325 mln (16%) voor overige kosten. Het bankwezen verwacht in 1987 *f* 602 mln te investeren in apparatuur en voor *f* 129 mln af te stoten. Voor 1988 zijn deze bedragen respectievelijk *f* 619 mln en *f* 142 mln. De banken hebben in 1986 *f* 25 mln uitgegeven aan opleidingskosten voor automatisering, dat komt neer op *f* 399 per bij de automatisering betrokken medewerk(st)er.[177]
Vergeleken met andere bedrijfssectoren is de automatiseringsgraad in het bankwezen hoog, aldus het CBS. In 1986 heeft de 'zakelijke dienstverlening' (dat omvat banken, verzekeringsbedrijven en computerservicebureau's) de hoogste automatiseringsgraad: 61 procent van deze bedrijven is geautomatiseerd.[178] Het bankwezen heeft, na de computerservicebureau's en het verzekeringswezen, de hoogste terminaldichtheid, dat is het aantal terminals per 1000 medewerk(st)ers. Van de 149 computers met een aanschafwaarde van meer dan *f* 5 mln. in Nederland staan er 40 in het bankwezen. In tabel 35 staat een overzicht van de apparatuur in het bankwezen.
In 1986 maakt 15% van het personeel in de geautomatiseerde bedrijven in de particuliere sector, afgezien van het automatiseringspersoneel, voor hun hoofdtaak gebruik van computercapaciteit. Bij het bankwezen ligt dit percentage veel hoger, namelijk op 40%. Er zijn 62.662 medewerk(st)ers, inclusief automatiseringspersoneel, bij de automatisering in het bankbedrijf betrokken. Dat is de helft van alle personeelsleden in het bankwezen!
In de automatiseringsstatistieken worden ieder jaar prognoses gemaakt door de betrokken bedrijven voor de automatisering in de daaropvolgende twee jaren. In tabel 35 heb ik deze prognoses alleen voor 1987 en 1988 vermeld. In de voorgaande jaren blijken de prognoses ieder jaar veel lager liggen dan de kosten die in het daar

1983	1984	1985	1986	1987[1)]	1988[1)]	
Computers met aanschafwaarde van:						
< *f* 10.000	-	-	1925	4016	5094	7219
f 10.000 - *f* 100.000	950	3040	4160	6240	15220	10563
f 100.000 - *f* 1.000.000	685	1070	1145	3146	3461	4237
f 1.000.000 - *f* 5.000.000 en meer	125	120	175	129	144	153
Terminals	14200	19795	26720	33741	39855	44647
Beeldschermen voor tekstverwerking	1500	3035	3165	3102	3691	3851
Automatiseringspersoneel [2)]	6400	7985	7070	10625	10769	11113
Aut.personeel voor data entry [3)]	850	-	1435	3012	-	-
Automatiseringskosten (in mln guldens)	830	1255	1374	2001	2126	2255

Tabel 35: Enkele aspecten van de automatisering in het bankwezen. Bron: Automatiseringsstatistieken Particuliere sector 1983, 1984-1985 en 1986, CBS.
1) Prognose van de bedrijven die ultimo 1986 een computer hadden.
2) Voor 1983-1986 in aantallen, voor de jaren1987-1988 in arbeidsjaren.
3) Voor 1983-1986 in aantallen, voor de jaren1987-1988 niet vermeld.

opvolgende jaar gerealiseerd zijn. Zo worden in 1983 de automatiseringskosten voor 1985 geschat op *f* 990 mln, terwijl ze in werkelijkheid *f* 1374 mln zijn. Dat is bijna 40% hoger! In 1985 worden de kosten in 1986 geschat op *f* 1630, terwijl ze in dat jaar *f* 2001 mln bedragen. Dit verschijnsel is onder meer te herleiden tot:

* te lage schattingen over de omvang van het automatiseringspersoneel (ca. 30% te laag geschat);
* te lage schattingen over het aantal terminals (ca. 25% te laag geschat);
* te lage schattingen over het aantal computers < *f* 10.000,- (ca. 20% te laag geschat);
* te lage schattingen over het aantal computers *f* 10.000 - *f* 100.000 (ca. 10% te laag geschat);
* te lage schattingen over het aantal computers *f* 100.000 - *f* 1.000.000 (ca. 60% te laag geschat);
* alleen het aantal computers > *f* 1 mln werd tussen 1984 en 1986 te hoog geschat.

In 1983 werd geschat dat in 1984 in het bankwezen 140 grote computers zouden staan, terwijl het er slechts 120 werden. Voor 1985 werd het aantal op 145 computers geschat terwijl het er 175 bleken te zijn en in 1985 werd verwacht dat er in 1986 210 computers zouden staan, terwijl dat er in 1986 maar 129 bleken te zijn. Deze foutieve prognoses lijken vooral een uiting te zijn van de tendens tot kleinere apparatuur, zoals in hoofdstuk 4 is beschreven. Deze tendens is blijkbaar door het management in het bankwezen onderschat.

Het onderzoeksbureau Pactel publiceert in 1980 een rapport over automatisering bij Westeuropese banken. Dit is het eerste onderzoek naar ontwikkelingen in de automatisering bij banken. Volgens Pactel zal het geïnvesteerde bedrag in balie-apparatuur, dat in 1980 10% van de investeringen in automatiseringsapparatuur omvat, stijgen tot 25% in 1990. Het totale geïnvesteerde bedrag in automatiseringsapparatuur zal verdubbelen in de jaren '80.[179] Hoewel het onderzoek geïnitieerd was door onder meer computerleveranciers, lijken de voorspellingen nog aan de voorzichtige

kant. Volgens de Automatiseringsstatistieken zijn de totale automatiseringskosten van Nederlandse banken tussen 1983 en 1988 zelfs met een factor 2.7 toegenomen.

Kosten bij ABN, AMRO, NMB en RABO

Uit de Automatiseringsstatistieken kan afgeleid worden dat de vier grote banken ieder afzonderlijk in 1983 jaarlijks tussen *f* 100- 200 mln aan automatisering besteden en in 1988 waarschijnlijk tussen *f* 250-500 mln. Om evenwel een betere indicatie te krijgen over de kosten van de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer, naar mijn inschatting de grootste post van de totale automatiseringskosten, wil ik proberen per bank de tot nu toe gemaakte kosten te achterhalen.
De ABN heeft in 1985 voor *f* 125 mln in inventaris, waaronder computerapparatuur, geïnvesteerd.[180] In 1986 blijken de kosten in verband met hogere automatiseringsinspanningen, onder meer voor het Open Bank Project (OBP), in 'relatief belangrijke' mate gestegen.[181] . De flinke jaarlijkse investeringen in de automatisering zijn voor de ABN aanleiding voor een efficiency-onderzoek door het onderzoeksbureau D. Little,.[182] maar daar wordt niets meer van gehoord. Tussen 1986 en 1990 wil de bank *f* 100 miljoen besteden aan het OBP.[183]
Sinds 1971 is AMRO bezig met de ontwikkeling van haar Data Communicatie Net (DCN). De aandacht is in eerste instantie gericht op de ontwikkeling van een netwerk zonder dat de toepassingen duidelijk zijn. Daardoor is verklaarbaar dat geen enkele van de 14 detailnota's van de DCN-werkgroep 1974 een kostenbatenanalyse bevat. Ik heb getracht een schatting te maken van de kosten tot nu toe (zie tabel 36). De baten bestaan uit een daling van personeelskosten plus concernopslag voor vermindering van het personeelsbestand op de Kantorencentrales, berekend op basis van de gemiddelde loonsom van 1982. In 1982 wordt verwacht dat DCN in 1985, dus 13 jaar na de principebeslissing, nog steeds geen belangrijke baten zal opleveren.[184] De eerste baten komen pas in 1986 door vermindering van werkzaamheden op de Kantorencentrales (KC's). Desalniettemin maakt AMRO bekend dat ze in de periode 1986-1990 één miljard gulden wil investeren in automatisering.[185] Dat is het tienvoudige van de kosten van DCN!

Activiteit	Kosten in mln guldens	Toelichting
Ontwikkelingskosten DCN	*f* 10,0	tien mensjaren gedurende tien jaar
COMSYS	*f* 4,1	
Omschakeling netwerk	*f* 0,5	schatting
Proefnemingen	*f* 17,0	
Aansluiting distictskantoren	*f* 17,1	
Aansluiting 200 kantoren	*f* 23,0	begroting van de uitbreiding van DCN
Totaal	*f* 71,7	
Jaarlijkse baten in mln guldens van 1986	*f* 13,0	vermindering personeelsbestand KC's

Tabel 36: Schatting van de kosten van het DCN-project van AMRO tussen 1971 en 1986. Bron: Adviesaanvraag DCN, AMRO, 1982

Bij de NMB worden de kosten van het balieterminalproject in 1980 geschat op *f* 95 mln, bestaande uit *f* 40 mln voor apparatuur, *f* 40 mln voor verbouwingen van kantoren en *f* 15 mln voor exploïtatie. De ontwikkelingskosten zijn hierbij dus niet meegerekend. Hoewel niet duidelijk is of het project zichzelf bedruipt, besluit de Raad van Bestuur in 1980 toch door te gaan. Doorslaggevend hierbij zijn strategische overwegingen en de verwachting, dat later wel grote kostenbesparingen bereikt kunnen worden door uitbreiding van het aantal toepassingen op het netwerk. Als de raming van 1980 vergeleken wordt met de gerealiseerde kosten en besparingen in 1981-82, dan blijkt dat de verbouwings- en apparátuurkosten lager uitkomen dan in 1980 begroot, maar dat de besparingen eveneens minder zijn dan verwacht.
De RABO is de enige bank die voortdurend de aangesloten banken moet voorrekenen dat de aanschaf van computers, programmatuur en bijbehorende verbouwingen goedkoper zijn dan handmatige of gemechaniseerde verwerking. Toch worden bij de KTS-proeven door enkele aangesloten banken twijfels geuit over de verwachte besparingen van KTS/KIK.[186] De kosten die een middelgrote bank maakt voor KTS zijn ca. *f* 150.000,- aan eenmalige investeringen in apparatuur en aanleg, en ca. *f* 15.000,- aan jaarlijkse onderhoudskosten. De apparatuur wordt afgeschreven in vijf jaar, waardoor de kosten gedurende vijf jaar ruim *f* 50.000,- per jaar bedragen (Simonse 1984/51). De kosten die een middelgrote bank maakt voor KIK zijn ca. *f* 100.000,- voor 5 werkstations, ca. *f* 9.000,- voor een printer en eenmalige kosten voor de verbouwing van de balie (Simonse 1984/83). Volgens de RABO heeft de invoering van KTS een totale investering gevergd van *f* 90 mln. Tussen 1986-88 zal een bedrag van *f* 400 mln aan automatisering worden besteed, voornamelijk voor KIK, terwijl jaarlijks voor *f* 250 mln bankkantoren worden verbouwd.[187]
Opvallend is dat ABN, AMRO en NMB alle rond *f* 100 mln besteed hebben aan de aanleg van hun landelijke netwerk en de eerste toepassingen daarop. De RABO is zonder netwerk ongeveer een zelfde bedrag kwijt geweest, maar haar kantorennet is minstens drie keer zo groot. Hoewel deze kosten vooral gerechtvaardigd zijn met de verwachting van toekomstige besparingen, zijn de automatiseringskosten bij de banken de laatste jaren zeer sterk toegenomen en is de verwachting dat ze de komende jaren alleen maar hoger worden. In het bankentijdschrift Bank- en Effectenbedrijf wordt dit in 1986 verontrust geconstateerd:
"terwijl de baten voor het bankwezen als geheel nog maar afgewacht moeten worden - dus afgezien van vergroting marktaandeel ten koste van een andere bank".[188]
Hieronder zal ik trachten een indicatie te geven of de baten die de automatisering tot nu toe opgeleverd heeft, deze investeringen rechtvaardigen.

Baten van automatisering

De baten van de automatisering bij het bankwezen moeten in de allereerste plaats gezocht worden in besparingen op de personeelskosten. Opvallend is dat in iedere

fase van de automatisering in het bankwezen vanaf de tweede helft van de jaren '60 de besparingen op personeelskosten te hoog ingeschat worden, en als blijkt dat ze niet gerealiseerd worden, worden de verwachtingen in de toekomst gelegd: op termijn zal het project tot personeelskostenbesparingen leiden. Dit is ongetwijfeld waar. De uitspraak: 'Zonder automatisering hadden de banken de halve Nederlandse beroepsbevolking in dienst moeten hebben voor de verwerking van het betalingsverkeer' is ongetwijfeld juist. Door de mogelijkheden van automatisering hebben de banken een productbeleid gevoerd. Ik zou zelfs kunnen veronderstellen dat ze gewacht hebben de retailmarkt te betreden tot duidelijk werd dat de computertechnologie zover was, dat er op gerekend kon worden dat hiermee de groei van de administraties opgevangen kon worden.
Voor de meeste automatiseringsprojecten bij de banken worden kosten-baten analyses gemaakt. Vrijwel altijd zijn besparingen op arbeidskosten de belangrijkste baten van een project. Deze rechtvaardigen de grote investeringen die gedaan zijn om een project te ontwikkelen en te onderhouden. Bij de berekeningen van de arbeidsbesparing doen zich een aantal problemen voor:

* berekening van de omvang van de tijdsbesteding aan het te automatiseren productieproces blijkt problematisch; deze schatting kan gebaseerd worden op de tijdsbesteding in individuele functies, maar dit is alleen mogelijk bij werkzaamheden die goed te meten zijn, zoals data-entry; de individuele tijdsbesteding bij complexere taken blijkt veel moeilijk, zeker als taken voor meerdere productieprocessen verricht worden, zoals bijvoorbeeld bij de baliefuncties het geval is; een tweede probleem bij deze functies is dat niet gemeten kan worden welke werkzaamheden blijven liggen, zoals dat bijvoorbeeld bij het ontplooien van commerciële activiteiten het geval is;
* tussen de berekening van de arbeidsbesparingen en de realisatie van de berekende arbeidsbesparingen doemen nog vele problemen op, zoals gebleken is bij de realisatie van de arbeidsbesparingen bij het balieterminalproject bij de NMB (Van Asch e.a. 1984);
* systeemanalisten en -ontwerpers zijn niet geschoold in een brede aanpak, waarin de organisatorische en personele consequenties van automatisering worden verdisconteerd, maar worden toch geacht deze voor hun rekening te nemen; bovendien zullen zij eerder geneigd zijn een project te presenteren met een sluitende begroting: als de kosten van een project hoog zijn, worden de arbeidsbesparingen ook hoog ingeschat.

Deze problemen in de fase van het ontwerp van een automatiseringsproject leiden tot verdere problemen als het geautomatiseerde systeem operationeel is. Er zijn twee scenario's te zien bij de banken:

* in het eerste scenario wordt zo snel mogelijk het aantal arbeidsplaatsen gereduceerd, onder meer door verloop niet aan te vullen, door overplaatsing en dergelijke; het probleem hierbij is dat de personeelsbezetting vaak sneller aangepast wordt dan het geautomatiseerde systeem ingevoerd wordt; de knelpunten die ontstaan door deze tijdsvertraging worden opgelost door

uitzendkrachten en tijdelijk personeel aan te trekken; bij de KC's van AMRO zien we dat deze tijdsvertraging tot tien jaar kan oplopen!

* in het tweede scenario wordt een ruilmodel gehanteerd: als een afdeling of bedrijfsonderdeel automatiseert, dan zal zij daarvoor een bepaald aantal budgetplaatsen moeten inleveren; dit scenario komt onder meer voor bij de NMB; de bankkantoren waar balieterminals geïnstalleerd worden moeten formatieplaatsen inleveren; ook deze situatie leidt tot problemen: kantoren die eigen initiatieven willen ontplooiien of waar minder arbeid bespaard wordt dan verwacht, houden zo lang mogelijk bovenbudgettaire medewerk(st)ers aan; kantoren proberen dan op verschillende manieren deze medewerk(st)ers alsnog te houden, bijvoorbeeld door statusverandering van een kantoor te vragen, zodat functies ontstaan als cliëntenadviseur.

Bij de ABN zijn ongeveer 2000 medewerk(st)ers betrokken bij de invoering van SON. Als gevolg van OBP zal het werk van zo'n 1000 front- en back-office medewerk(st)ers vervallen, zowel vrouwen als mannen:
"Met het OBP hopen we op termijn die arbeidsproductiviteit te verhogen".[189]
In 1986 blijkt uit evaluatie van de drie proefkantoren evenwel dat op het kleinste kantoor blijvend een vierde medewerk(st)er aangetrokken moet worden, dat op het middelgrote kantoor veel invalkrachten nodig zijn en dat op het grote kantoor met tijdelijke en parttime krachten gewerkt wordt.
Bij AMRO vervallen door de derde DCN-applicatie, Kas, 52 arbeidsplaatsen van vrouwen op de KC's. Door de vierde toepassing, Boekpost, vervallen 62 arbeidsplaatsen van vrouwen op de KC's, terwijl op de districtskantoren het aantal arbeidsplaatsen met 15 uitgebreid moet worden, waarvoor zoveel mogelijk vrouwen van de KC's aangetrokken worden.[190] Vanaf 1983 wordt DCN uitgebreid naar ongeveer 200 kantoren.[191] Daardoor zullen op de KC's 174 arbeidsplaatsen van vrouwen verdwijnen, terwijl op de kantoren werk voor 19 mensen ontstaat.
Aanvankelijk verwachtte het management dat er per jaar zeshonderd mensjaren zouden verdwijnen:
"In de praktijk zijn dat er in de periode 1981/1985 maar vijfhonderd geworden. Onder andere door meer deeltijdwerk is het effect op het aantal personeelsleden nog minder. Vorig jaar bijvoorbeeld daalde het aantal personeelsleden met 151".[192]
Bij de NMB bestaat bij aanvang van het balieterminalproject in 1976 het idee dat 'het project zichzelf zou terugverdienen'. Maar al in 1980 stelt het management dat het jaarlijks batig saldo, uitgaande van een afschrijvingstermijn van 7 jaar, kan variëren tussen *f* 10 mln negatief en *f* 11 mln positief. Deze variatie wordt veroorzaakt door de 'zachte' besparingen, dat zijn besparingen in arbeidstijd waarvan nog niet exact kan worden aangegeven hoe en wanneer ze resulteren in personele besparingen. Hoewel niet duidelijk is of het project zichzelf bedruipt, besluit de Raad van Bestuur in 1980 toch om er mee door te gaan. Doorslaggevend hierbij zijn strategische overwegingen en verwachtingen, dat later wel grote kostenbesparingen bereikt kunnen worden door uitbreiding van het aantal toepassingen op het netwerk. Er moet wel nadrukkelijker naar kostenbesparing gestreefd worden.[193]

Als de raming van 1980 vergeleken wordt met de gerealiseerde kosten en besparingen in 1981-82, dan blijkt dat de verbouwings- en apparatuurkosten lager uitkomen dan in 1980 begroot was, maar dat de besparingen eveneens minder zijn dan verwacht. De personeelsvermindering op de 17 kantoren die eind 1982 balieterminals hebben, is 8% lager dan gepland. Er is een besparing geraamd van 47 bruto manjaren, terwijl een besparing van 43,3 bruto manjaren is gerealiseerd.[194] De bank gaat in 1983 dan ook over tot een verplichting van de besparingen. De bezetting in de kantoren moet op peil blijven, ondanks het kostenbeheersingsbeleid, met uitzondering van de plaatsen die vrijkomen door het balieterminal-project. Deze plaatsen moeten budgettair ingeleverd worden.[195] Dit wordt periodiek doorgegeven aan het budgetbureau van de NMB, die het verwerkt in het districtsbudget. Dit bureau en de districten bewaken of bovenbudgettaire plaatsen ook daadwerkelijk worden omgezet in besparingen.[196]
In 1983-84 blijken de 'harde' besparingen lager uit te komen: in 1980 is dit geschat op 317 arbeidsplaatsen en in 1984 komt de personeelsvermindering uit op 275 arbeidsplaatsen. De 'zachte' besparingen zijn heel veel lager: in 1980 is dit geschat op 341 arbeidsplaatsen en in 1984 is een personeelsvermindering van 73 arbeidsplaatsen gerealiseerd.[197]
Ten tijde van het toepasbaarheidsonderzoek bedroeg de bezetting aan de balies van de NMB-kantoren 1200 medewerk(st)ers. Na volledige invoering van de balieterminals zouden met het huidige werkaanbod bij piekdrukte 800 medewerk(st)ers nodig zijn. Buiten de piek zou er dan een capaciteit van 300 medewerk(st)ers over zijn voor ander werk. (Van Asch e.a. 1984). Een kwart van de werkgelegenheid in de kasafdelingen zal verdwijnen.[198]
Het verlies aan arbeidsplaatsen als gevolg van alle automatisering tot 1987 is 200-300 per jaar geweest, maar dit verlies is gecompenseerd door uitbreiding van de bankactiviteiten, aldus Soetekouw van de Raad van Bestuur.[199]
Bij een aangesloten RABObank speelt de afweging van de rentabiliteit een marginale rol in de besluitvorming, veeleer zijn verwachtingen over verbetering van de dienstverlening en niet 'achter willen blijven' van doorslaggevende betekenis (Simonse 1984/62). De invoering van KTS betekent wel besparing op arbeidstijd, maar dit wordt niet omgezet in verlies van arbeidsplaatsen door groei van de omzet, door arbeidstijdverkorting, door verbetering van de informatievoorziening, door meer commerciële activiteiten en door activiteiten in het kader van de automatisering, zoals de nieuwe beheerstaken, tijd die nodig is voor inwerken, aanpassingen van systemen en door strengere functie-scheidingen (Simonse 1984/97). Wel informeert de directie naar eventuele behoefte aan parttime werk (Simonse 1984/57). Deze situatie wordt gelegitimeerd doordat de banken in de CAO 1983-84 afgesproken hebben om deeltijdarbeid te stimuleren, zoals in het volgende hoofdstuk aan de orde komt. In de betreffende bank treedt echter geen verlies aan arbeidsplaatsen op.
In hoofdstuk 4 is uiteengezet dat mannelijke werknemers de automatisering beter kunnen aanwenden voor verbetering van hun arbeidspositie dan vrouwelijke werknemers. Dit wordt bevestigd door de resultaten van de enquête bij het district van een grote bank: mannen zeggen vaker dan vrouwen dat ze méér werk gekregen

hebben door automatisering. Vrouwen zeggen daarentegen vaker dan mannen dat ze minder werk hebben gekregen (zie tabel 37).

	Mannen (N=33)					Vrouwen (N=26)			Totaal	
CAO-groep	II	III	IV	b. IV	Tot.	II	III	Tot.	II	III
meer werk	0	58	75	30	39	38	25	31	25	42
minder werk	0	8	0	10	6	8	33	19	5	21
n.v.t.	100	34	25	60	55	54	42	50	70	37
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabel 37: Antwoorden op de vraag "Ik heb nu meer/minder werk te doen door automatisering" bij een district (1791 personeelsleden) van een grote bank in 1984. Bron: Tijdens 1985.

Het technologisch optimisme heeft er toe geleid dat de besparingen door automatisering te hoog zijn geschat bij alle vier banken. Er is wel sprake van besparing op arbeidskosten, maar die wordt vaak weer teniet gedaan doordat extra arbeid nodig is voor andere activiteiten. Dit blijkt vooral in het kantorennet van grote betekenis te zijn. Bovendien moeten loketten met balieterminals en kassen steeds 'bemand' zijn (Van Dijk 1986):
"Het kas- en baliewerk gaat sneller dan vroeger, maar de afzonderlijke werkplekken moeten wel constant door personen bezet zijn, of er nu cliënten zijn of niet".
Alleen bij de getayloriseerde arbeid in de KC's van AMRO vervallen daadwerkelijk arbeidsplaatsen.
Bovendien is onderschat hoeveel nieuw werk in het kielzog van de automatisering zou ontstaan, niet alleen in het kantorennet door functies rond het beheer van de apparatuur en systemen, maar ook in het hoofdkantoor. Vervuilde registers worden opgeschoond of additionele informatie wordt uit de gegevensbestanden opgevraagd.

Commerciële doelen

Alle banken beogen met de balietoepassingen op hun netwerken commerciële doelen te bereiken, maar de baten hiervan zijn niet gekwantificeerd. Maar juist deze commerciële doelstellingen blijken bij gebruik van balieterminals problematisch te zijn. Uit alle evaluaties blijkt dat de afhandeling van cliënten niet sneller gaat en dat de wachtrijen blijven of toenemen. De dienstverlening wordt vertraagd in plaats van versneld. Hiervoor zijn twee redenen.

1) De balieterminals en de verbouwing brengen grote investeringen met zich mee; daarom wordt in vrijwel alle kantoren het aantal loketten verminderd, onder meer bij ABN, RABO en NMB.[200] Hierdoor ontstaat eerder rijvorming. Loketten zonder balieterminal kunnen niet meer gebruikt worden. Daardoor kunnen collega's niet 'even bijspringen' bij piekdrukte.[201] De rij kan dus minder snel afgehandeld worden. Uit de evaluatie van de OBP-proefkantoren van de ABN blijkt dat: "Een transactie is gegaan van 30 seconden naar een

minuut. Je moet nu bv. wachten tot de cliënt je werkplek helemaal ontruimd heeft; vroeger kon je zelf naar de volgende gaan ....." (Van Dijk 1986).

2) Via het systeem wordt de baliemedewerk(st)er gedwongen iedere transactie volledig af te werken, alvorens met de volgende te beginnen. Bij grote drukte werd voorheen een transactie gedeeltelijk afgewerkt teneinde de rij wachtenden sneller te kunnen verwerken, al was dat soms in strijd met de procedures. Nu is dat niet meer mogelijk. Dit blijkt bij de NMB (Van Asch e.a. 1984/89), maar ook bij RABO het geval te zijn (Simonse 1984/71).

De in de vorige paragraaf genoemde RABObank overweegt zelfs aanschaf van een extra, niet begrote, KIK-terminal. Uit de evaluatie van de balieterminals bij de NMB blijkt dat de baliemedewerk(st)ers onvoldoende toekomen aan het verrichten van meer tijd vragende commercieel getinte kastransacties.[202] De bezettingsnormen zijn zeer krap geworden. De werkdruk van baliemedewerk(st)ers neemt door deze ontwikkelingen toe. Verderop ga ik hier nader op in.

7.6. ZEGGENSCHAP OVER AUTOMATISERING

Hebben leveranciers van apparatuur en systemen invloed?

De invloed van leveranciers van hard- en software op de ontwikkeling van de automatisering bij de banken onttrekt zich grotendeels aan mijn waarneming. Toch valt er wel iets over te zeggen. Waarschijnlijk hebben leveranciers van software geen dominante positie in het bankwezen, omdat de banken hun systemen veelal zelf ontwikkelen. Ze nemen een zeer kritische houding aan tegenover door derden ontwikkelde programmapakketten, aldus het Pactel rapport (1980). Toch beveelt Pactel in de toekomst het gebruik van pakketten aan in verband met de hoge kosten van systeemontwikkeling.

De leveranciers van hardware hebben een veel sterkere positie in het bankwezen. IBM levert aan alle vier banken mainframes en netwerkarchitectuur. Bovendien heeft IBM een vrij agressieve marktbenadering, waardoor verondersteld kan worden dat 'Big Blue' enige invloed heeft in de hardware-keuzes van de banken. Echter, deze invloed strekt zich mijns inziens niet uit tot de ontwikkeling van geautomatiseerde systemen. AMRO oriënteert zich steeds meer op IBM, wat onder meer blijkt uit de benoeming van een lid van de Raad van Bestuur die van IBM komt. Begin 1984 schaft de bank bij wijze van experiment 150 IBM PC's aan en vanaf juni 1985 worden 800 van deze PC's aangeschaft:

"En dat worden allemaal IBM machines ... we zijn hier erg IBM-minded."[203]

Ook andere leveranciers stellen zich aanvallend op en berekenen voortdurend hoeveel geld de banken zouden kunnen besteden aan automatisering. Begin 1984

gaat Philips Telecommunicatie en Informatie Systemen een samenwerkingsverband aan met Tandem Computers en een Amerikaanse softwareproducent om een gezamenlijk concept voor geldautomaten te ontwikkelen. Volgens deze drie zal de doorbraak van geldautomaten nog in 1984 plaatsvinden. Ze verwachten 1000-1500 automaten te kunnen installeren in 1984-85 voor een totaal bedrag van *f* 100 - 150 mln.[204] Medio 1984 komt de eerste Nederlandse bestelling voor een Philips Geldautomaat,[205] maar de doorbraak vindt pas in 1988 plaats. Eind 1988 zijn er nog geen 1000 automaten in Nederland.
In tabel 38 heb ik de leveranciers van hardware in een schema gezet. Daarbij zijn de leveranciers anno 1981 vergeleken met de leveranciers anno 1988. Wat opvalt is dat de banken duidelijker hebben gekozen voor huisleveranciers en hun apparatuur hebben gestandaardiseerd. De overige leveranciers doen niet meer mee in 1988.

	ABN		AMRO		NMB		RABO	
	1981	1988	1981	1988	1981	1988	1981	1988
mainframe	IBM	IBM	IBM DEC	IBM DEC?	IBM	IBM	IBM DEC	IBM DEC?
netwerk architectuur	IBM	IBM	IBM	IBM	IBM	IBM	-Datanet 1	
minicomputers	Philips/ DEC	IBM	MAI Philips MDS CDC		IBM Wang DEC Philips Nixdorf	Tandem Philips?	IBM Philips Nixdorf DEC Burroughs	
balie- en backoffice terminals	IBM Wang Olivetti Data General	Philips Olivetti	n.b.	Philips	Datasaab Memorex IBM Nixdorf	Nixdorf -	Nixdorf Philips e.a.	Nixdorf Philips DEC
pers. computers	n.v.t.	-	n.v.t.	IBM	n.v.t.	IBM	n.v.t.	-
geldautomaten	n.v.t.	?	n.v.t.	?	IBM NCR	Philips	n.v.t.	NCR

Tabel 38: Overzicht van de leveranciers in 1981 en 1988 van diverse geautomatiseerde apparatuur ten behoeve van het binnenlands kantorennet bij de banken. Bron voor gegevens uit 1981: Zee e.a. (1981/35). Bron voor gegevens uit 1988: Jaarverslagen banken en krantenartikelen.

Gebruikersparticipatie

In 1974 houdt Mudde, hoofd van de afdeling Research en Development van de ABN, al een pleidooi voor gebruikersparticipatie bij de automatisering in het bankbedrijf:
"Een grondige voorbereiding van de gebruiker is daarom al een eerste vereiste, maar evenzeer een heel nauwe samenwerking met de gebruiker bij het ontwerp en de detaillering van een systeem".[206]
Het heeft niet mogen baten. De grote geautomatiseerde systemen voor het binnenlands betalingsverkeer, zoals hiervoor beschreven zijn, zijn vrijwel zonder inbreng van eindgebruik(st)ers tot stand gekomen. Bij de NMB vindt hier en daar gebruikersparticipatie plaats, maar deze vorm van overleg is niet geformaliseerd. In

de projectgroepen overheersen de afdelingschefs en de divisiehoofden. Van de kant van Personeelszaken is er een toenemende belangstelling om al in een vroeg stadium mee te denken.[207] Verondersteld zou kunnen worden dat de betrokkenheid van gebruik(st)ers bij de RABO beter zou zijn, omdat bij deze bank immers ieder vervolgtraject 'verkocht' moet worden aan de aangesloten banken, zodat de druk om rekening te houden met gebruikers groot is. Bij de RABO zijn vooral de kantoordirecteuren van de aangesloten banken als gebruikers betrokken. De vakvereniging VKBV stelt dat er eerst goed overlegd moet worden met de betrokken medewerk(st)ers, voordat er geautomatiseerd gaat worden.[208] Toch komt gebruikersparticipatie bij de banken weinig voor. Mijn inziens zijn hier twee redenen voor aan te geven: het gaat om hele grote projecten en er bestaat in het bankwezen geen traditie op dit punt.
Bij alle banken wordt het personeel via het personeelsblad op de hoogte gesteld van automatiseringsplannen. Zo publiceert de NMB vanaf 1977 regelmatig artikelen over het balieterminalproject. De nota's, die in de bank geproduceerd worden, worden echter niet op ruime schaal verspreid.

Rol van de ondernemingsraden

De ondernemingsraden bij de banken worden volgens de regels van de WOR op de hoogte gehouden van de automatisering. Hieronder bespreek ik voor ieder van de vier banken kort de standpunten van de raden ten aanzien van de automatisering van het binnenlands betalingsverkeer.
In januari 1985 ontvangt de Ondernemingsraad (OR) van ABN de informatienota Open Bank Project.[209] De Raad van Bestuur zegt hierin toe voor iedere belangrijke fase een adviesaanvraag aan het intern overleg voor te leggen. Als eerste wordt een adviesaanvraag ingediend voor het raamwerk van OBP. De OR organiseert naar aanleiding hiervan een conferentie voor de leden van het intern overleg om standpunten over OBP te bepalen. In het najaar van 1986 ontvangt de OR adviesaanvragen over de invoeringsorganisatie, over het Sociaal Plan, over de proefopstelling op een drietal kantoren, over enkele applicaties voor het gehele kantorennet en een instemmingsaanvraag over het opleidingsplan.[210] In april 1987 brengt de OR een positief advies uit over de applicaties. Ze geeft te kennen dat ze mee wil lopen met de ontwikkeling van één van de volgende applicaties.
De Onderdelencommissies (OC's) krijgen vervolgens een adviesaanvraag over de invoering van OBP per kantoor. OC-leden leggen kantoorbezoeken af aan ieder nieuw OBP-kantoor. Ze vragen of er voor iedere medewerk(st)er een Persoonlijk Opleidings Plan (POP) gemaakt is en of er een individueel gesprek heeft plaatsgevonden. Uit deze bezoeken blijkt dat er bij de eerste kantoren nogal wat storingen zijn in apparatuur, applicaties en netwerk en dat de opleidingen slecht verzorgd zijn. De directeuren blijken hiervan niets af te weten. Als de OC dreigt met publicatie van haar wantrouwen in de bedrijfskrant, wordt er ijlings wat aan de problemen gedaan.

De Ondernemingsraad Kantoren (OR-K) van AMRO ontvangt in februari 1982 een adviesaanvraag over invoering van twee toepassingen van DCN op 71 districtskantoren. De OR-K gaat hiermee akkoord, mits het bedrijf aan 14 voorwaarden voldoet betreffende informatieverstrekking en overleg over verdere toepassingen. Hierover worden afspraken gemaakt. In 1983 krijgt de OR-K een adviesaanvraag over implementatie van de twee volgende toepassingen en over uitbreiding van DCN naar ongeveer 200 kantoren. In het voorjaar van 1987 krijgt de Ondernemingsraad Sector Binnenland (ORSB, voorheen OR-K) een adviesaanvraag voor het project Betalingsverkeer Decentralisatie/Verwerkingsmethoden. Het betreft hier de verplaatsing van de verwerking van bankgiro's, acceptgiro's en betaal- en eurocheques van de 19 Kantorencentrales (KC's) en het administratiecentrum te Emmeloord naar het kantorennet.[211]

Voor de OR van de NMB zijn twee belangrijke momenten te onderscheiden in de periode waarin ze betrokken is geweest bij de besluitvorming over het Balieterminalproject (Van Asch e.a. 1984/57 e.v.). Het eerste moment is in 1978, als de OR een adviesaanvraag krijgt over de proef op 11 kantoren. De OR verwijst het balieterminalproject naar haar Commissie Organisatorisch Beleid (COB), vanwege het omvangrijke karakter van het project. COB-leden bezoeken proefkantoren en krijgen een goed inzicht in het project, waarbij de COB wel stelt dat de personele aspecten te weinig aandacht krijgen. De COB beperkt zich echter tot 'meedenken' bij de oplossing van knelpunten. De relatie met de achterban is moeizaam, mede omdat de informatie die de COB krijgt, vaak vertrouwelijk is. De OR geeft een positief advies.

Het tweede belangrijke moment is als de OR in 1980 een adviesaanvraag ontvangt over de invoering van de balieterminals op de grotere kantoren. Eind 1980 geeft de OR een positief advies onder een aantal voorwaarden. Eén voorwaarde is dat de bedrijfsleiding over alle ontwikkelingen op het gebied van de infrastructuur overleg pleegt met de commissie van de OR. Een tweede voorwaarde is dat een Sociale Paragraaf uitgewerkt moet worden, waarin staat dat er geen gedwongen ontslagen als gevolg van de balieterminals zullen plaatsvinden. De Raad van Bestuur gaat akkoord met deze voorwaarden en komt met de nota 'Visie vanuit sociaal beleid bij veranderingsprocessen'.[212] Zij kan in de besluitvorming niet meer om de OR heen (Van Asch e.a. 1984/96).

De nieuwe OR, die in 1982 verkozen wordt, participeert minder in de besluitvorming en neigt meer naar toetsing van managementsbesluiten achteraf. In juni 1982 keurt de OR een adviesaanvraag over invoering van balieterminals op kleinere kantoren goed.[213] Hierbij en bij de adviesaanvragen in 1983 over invoering van balieterminals op nevenvestigingen maakt de OR meer gebruik van haar rechten om aanvullende informatie te vragen en om het invoeringsproces tussentijds te evalueren. Dan ook gaat de COB zich wat onafhankelijker opstellen (Van Asch e.a. 1984/95 e.v.). In 1983 komt de Raad van Bestuur met een Sociale Paragraaf, die voor iedere organisatiewijziging geldt. Op papier ziet de overeenkomst er prima uit, maar de naleving laat te wensen over. Vooral in het voortraject wordt de OR vaak niet of pas te laat op de hoogte gebracht, aldus twee OR-leden.[214] In 1983 komt ook

de adviesaanvraag over sluiting van drie Administratiecentrales. De OR honoreert het verzoek van de Commissies per Bedrijfsonderdeeel (CpB's) in de drie districten om zelf de adviesaanvraag af te handelen. De CpB's onderhandelden met de betrokken distictsdirecteuren, onder meer over de sociale paragraaf. Er wordt afgesproken dat er geen ontslagen zullen vallen.[215]
Bij alle banken geldt dus een soort werkgelegenheidsgarantie: de banken streven ernaar medewerk(st)ers in vaste dienst niet te ontslaan als gevolg van automatisering. Het personeelsbestand zal worden aangepast door gebruik te maken van natuurlijk verloop, herplaatsing en dergelijke. Van de medewerk(st)ers wordt dan wel de bereidheid verwacht om, indien nodig, te verhuizen. Ook wordt op verschillende manieren getracht de vrouwen in de data-entry-centrales 'weg te pesten'.[216]
Sociale Paragrafen zijn veelal door toedoen van OR'en tot stand gekomen. Bij de ABN, AMRO en NMB blijkt dat de ondernemer tijdig adviesaanvragen indient voor te onderscheiden trajecten in het automatiseringsproces. De informatievoorziening blijkt ook nauwelijks problemen op te leveren. Veel problematischer is de inschatting wat de automatisering precies betekent voor de arbeidssituatie van de betrokken medewerk(st)ers. Ook de bank geeft of heeft op deze vragen geen antwoord. De OR'en proberen dit manco op te lossen door kantorenbezoek, waardoor ze tevens de band met de achterban versterken.
De situatie bij de aangesloten RABO-banken verschilt van de andere drie in die zin dat volgens de Wet op de Ondernemingsraden de aangesloten banken zelfstandig zijn en een OR moeten hebben als ze meer dan 35 mensen in dienst hebben. Over de opstelling van de OR'en van de aangesloten banken is mij niets bekend.

Betrokkenheid van de vakbeweging

In de Bank CAO van 1982 is voor het eerst een 'Protocol automatisering' opgenomen. Daarin wordt het management van de banken verplicht de vakbonden tijdig te informeren over belangrijke automatiseringsplannen en deze informatie gelijktijdig aan de OR'en te verstrekken. In de informatie dient ook een beschrijving van de belangrijkste sociale aspecten te zijn opgenomen. In de bilaterale gesprekken tussen banken en bonden komen ook automatiseringsprojecten aan de orde.
Verder zijn de vakbonden vooral via hun fracties in het vertegenwoordigend overleg betrokken bij de automatisering van de banken. Ook de kadergroepen nemen standpunten in over projecten en ventileren dit via folders en brochures. Zo is de FNV-bedrijfsledengroep van de ABN zeer actief geweest rond de invoering van het Open Bank Project, onder meer door publicatie van een brochure. De kritiek van de bedrijfsledengroep op het OBP richt zich op een vijftal punten: de kosten, een niet duidelijk geformuleerde commerciële doelstelling en het ontbreken van een raamwerk voor sociaal beleid, van een planning voor de invoering op de kantoren en voor de invoering van applicaties. De Dienstenbond FNV heeft over het OBP een video-film gemaakt.

Bij één bankoverstijgend project, het NBC, hebben de Dienstenbonden FNV en CNV geprobeerd om in de besluitvorming te participeren, maar dit is door de bankwerkgevers afgewezen.[217] De betrokken vakbonden realiseerden zich dat een NBC vergaande consequenties zou hebben voor de werkgelegenheid. Daarom vinden ze dat de vakorganisaties bij de besluitvorming betrokken dienen te zijn; de Stuurgroep reageert evenwel afwijzend op een verzoek hiertoe. Ook een motie van deze strekking in de 2e Kamer haalt geen meerderheid.
Ook de VKBV maakt zich druk om de werkgelegenheidsgevolgen van de automatisering bij de banken. In 1983 komt ze met een nota 'Automatisering en reorganisatie', waaruit zou blijken dat bij ongewijzigd beleid er in het bank- en verzekeringsbedrijf 25.000 arbeidsplaatsen verloren zullen gaan tot 1988. Ook wordt bij de automatisering te weinig rekening gehouden met de veranderingen die zich voordoen in de functies en in de kwaliteit van de arbeid. Er is een veel beter overleg met de betrokken medewerk(st)ers nodig.[218]

Scholing en opleiding

De automatiseringsopleidingen voor het bankpersoneel zijn te onderscheiden naar algemene en specifieke opleidingen. AMRO, NMB en RABO hebben algemene opleidingen ontwikkeld, die bedoeld zijn voor alle medewerk(st)ers.
RABO is de eerste bank die op grote schaal de medewerk(st)ers een automatiseringsopleiding geeft, onder meer om de acceptatie van automatisering te vergroten. In 1983 krijgt de Gebruikers Opleiding Automatisering (GOA) vorm. Alle 30.000 personeelsleden van de 950 aangesloten banken kunnen in vier jaar tijd via GOA kennis maken met automatisering. Een oplegger wordt als leslokaal ingericht en rijdt het hele land door. Er worden cursussen A t/m F voor verschillende doelgroepen gemaakt. Zo wordt cursus E in 1984 door ruim 800 bankadviseurs gevolgd en cursus F door zo'n 4000 balie- en administratieve medewerk(st)ers.[219]
Bij NMB kunnen in 1984 en 1985 alle medewerk(st)ers kennis maken met de PC via de opleiding Plato I en Plato II. Inmiddels zijn ook veel medewerk(st)ers gestart met de NIBE-cursus Basisleergang automatisering bij het bankbedrijf. Gevorderden kunnen doorgaan met een zelfstudiepakket van de bank over automatisering.[220]
Bij AMRO wordt in 1986 het opleidingen-programma Infowijs geïntroduceerd, bedoeld om in een aantal jaren 15.000 bankmedewerk(st)ers vertrouwd te maken met automatisering.[221] Infowijs duurt gemiddeld 100 uur, dat zijn 12 dagen.[222] Het is een flexibel programma zodat kan worden ingespeeld op de specifieke werkzaamheden van de verschillende groepen personeelsleden.[223]
In het midden van de jaren '80 hebben bankmedewerk(st)ers zoveel kennis over computers, dat RABO in 1987 een accentverschuiving in de opleidingen constateert: *"Computervrees is niet meer het belangrijkste probleem. Twintigduizend Rabobank medewerkers hebben inmiddels een gebruikersopleiding gevolgd. We gaan nu de fase in van een ander soort opleidingen, die veel meer ligt in de sfeer van*

produktopleidingen en het beheren van systemen: het maken van back-ups en de beveiligingsproblematiek".[224]

De specifieke opleidingen, die gericht zijn op één automatiseringssysteem, zijn veel problematischer. Bij alle banken laten opleidingen voor front- en back-office automatisering te wensen over, vooral voor het uitvoerende personeel, waaronder veel vrouwelijke balie- en administratieve medewerk(st)ers. De opleidingen voor een systeem verschillen per functie. Chefs Balie en Beheerders van bijkantoren volgen meer en langere cursussen dan baliemedewerk(st)ers, en deze volgen meer opleidingen dan administratieve medewerk(st)ers. Bij alle banken is een oefenkantoor gemaakt waar medewerk(st)ers van een kantoor één of meerdere dagdelen oefenen, gevolgd door een dagdeel 'droogzwemmen' in het kantoor zelf, nadat het systeem geïnstalleerd is. Daarnaast hebben de meeste banken nog aparte cursussen voor systeembeheerders op een kantoor. Hieronder ga ik in op deze opleidingen.

Bij de OBP-proefkantoren van ABN blijkt al snel dat de opleidingen meer aandacht vergen dan voorzien is, onder meer omdat de veronderstelde basiskennis bij sommige medewerk(st)ers wat weggezakt is. Bij een evaluatie-onderzoek op de drie OBP-proefkantoren noemen medewerk(st)ers een groot aantal negatieve aspecten van de opleidingen: het systeem vertoont veel storingen bij de proefopstelling, de leerkrachten zijn onvoldoende van de materie op de hoogte, het programma gaat te snel en het is teveel achter elkaar (Van Dijk 1986). In de invoeringsfase is nu een gedeelte bijscholing opgenomen. In 1987 zijn 204 medewerk(st)ers voor OBP opgeleid: 123 kas/baliemedewerk(st)ers, 4 retailmedewerk(st)ers, 14 kantoordirecteuren/chefs en 23 IKK functionarissen, 15 districtsinvoerders en 25 docenten OBP. Hieronder zijn evenveel mannen als vrouwen.[225] Voor medio 1990 zullen zo'n 5000 mensen voor het OBP 5 dagen opgeleid zijn in 5 regionale trainingscentra.[226]

Tussen 1988 en 1993 zullen bij AMRO 1000 medewerk(st)ers 'natuurlijk' moeten afvloeien, vooral in de operationele sfeer. Er zijn mogelijkheden voor scholing, maar deze zijn volgens een woordvoerder van de Ondernemingsraad gering als gevolg van het stringente kostenbeheersingsbeleid. Volgens de OR-man kunnen hierdoor 'meisjes aan de balie met hun omscholing nogal eens in de wachtkamer gaan'.[227]

In het Opleidingscentrum van de NMB is vanaf 1982 een leslokaal ingericht voor de vaardigheidstrainingen balieterminal. Zes balieterminals zijn on-line verbonden met de computer op het hoofdkantoor.[228] Versnelde invoering van de balieterminals leidt er in 1983 toe dat er extra vaardigheidstrainingen worden gegeven. Daarnaast volgen 39 medewerk(st)ers een eendaagse Informatiedag.[229] Bovendien volgen medewerk(st)ers praktijkstages op reeds aangesloten kantoren; de ervaringen hiermee zijn positief.[230] Uit een evaluatie-onderzoek bij drie kantoren blijkt dat de vaardigheidstraining te kort voor de installatiedatum plaatsvonden en dat te weinig aandacht werd besteed aan storingen, 'off-line' situaties, oplossen van kasverschillen en aan andere minder vaak voorkomende problemen.[231] Bij NMB is, evenals bij ABN, bij de invoering van balieterminals gebleken dat medewerk(st)ers een tekort aan productkennis zouden hebben.[232] De bank heeft daarom een boekje opgesteld. Volgens mijn eigen berekening heeft tussen 1982 en 1985 circa 10% van het

vrouwelijk en 6% van het mannelijk personeel van de bank de vaardigheidscursus gevolgd. Zie verder tabel 39.

Vaardigheidstraining balieterminal	1982	1983	1984	1985	Totaal
Mannen (% totaal mannen) 51	(0,8%) 156	(2,4%) 142	(2,3%)18	(0,3%)367	(ca. 6%)
Vrouwen (% totaal vrouwen) 54	(1,5%) 176	(4,8%) 116	(3,3%)29	(0,8%)375	(ca.10%)
Totaal (% totaal pers.best.) 105	(1,0%) 332	(3,3%) 258	(2,7%)47	(0,5%)742	(ca. 7%)

Tabel 39: Aantallen vrouwelijke en mannelijke deelnemers tussen 1982 en 1985 aan de vaardigheidstraining balieterminal bij de NMB en hun aandeel in het totaal aantal vrouwelijke, respectievelijk mannelijke personeelsleden bij de bank. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1982 t/m 1985, NMB.

De sexe-verschillen die in hoofdstuk 4 geconstateerd zijn ten aanzien van opleidingen bij automatiseringsprojecten, zijn ook bij de banken te zien. Hoewel veel meer vrouwelijke dan mannelijke medewerkers met de geautomatiseerde systemen voor front- en back-office werken, volgen ongeveer evenveel mannelijke als vrouwelijke medewerkers een opleiding. Als de opleiding echter wordt uitgedrukt in uren, dan blijkt dat mannelijke medewerkers ook daar aanzienlijk meer opleiding krijgen dan vrouwelijke medewerkers. Ik wil dit illustreren aan de hand van een drietal voorbeelden.

Bij de eerder genoemde RABObank, bestaande uit een hoofdkantoor en 2 bijkantoren, werken 37 mensen ten tijde van het onderzoek in 1984 (Simonse 1984). Het Hoofd Administratie (M) is systeembeheerder geworden en heeft uit dien hoofde diverse interne automatiseringscursussen gevolgd. Het Hoofd Algemene Zaken (M) is operator van het KTS-systeem geworden en heeft uit dien hoofde een aantal cursusdagen gevolgd. Het Hoofd Kas (M), Hoofd Algemene Zaken (M) en de plaatsvervangend beheerster Kas Hoofdkantoor (V) volgen een tweedaagse implementatiecursus voor KIK. Zij begeleiden de overige medewerk(st)ers als de KIK-apparatuur geplaatst wordt. Dit betreft 2 beheerders van bijkantoren (2xM), 11 baliemedewerk(st)ers (9xV en 2xM) en een kassiere (V). 12 vrouwen en 8 mannen volgen opleidingen. Omgerekend naar opleidingsuren hebben de mannen echter veel meer opleiding ontvangen dan de vrouwen.

De situatie bij de invoering van DCN op een districtskantoor en een kantoor van AMRO is hiermee vergelijkbaar (Schendel 1986). Op het districtskantoor worden de Chef (M), de Groepsleider Geldadministratie (M) en de Chef Productadministratie (M) Master van het systeem. Zij ontvangen 24 uur opleiding. Er zijn drie Supervisoren van het systeem (de Chef Balie (M) en twee Koördinatoren Balie (2xM)); zij ontvangen 20 uur opleiding. Tenslotte zijn er Operators, dat zijn de overige baliemedewerk(st)ers (8xV); zij krijgen 16 uur opleiding. Op het gewone kantoor worden twee Masters aangesteld: de Chef Operations (M) en de Groepsleider Kredietensecretariaat (M), drie Supervisoren (Chef Particuliere Relaties (M), Groepsleider Balie (V) en een Baliemedewerker/kassier (V)) en vijf Operators (de overige baliemedewerk(st)ers (5xV)). Bij deze kantoren volgen 9 mannen en 15 vrouwen een opleiding. De mannen krijgen tesamen 200 uur opleiding, dat is 22

uur per persoon. De vrouwen krijgen tesamen 248 uur opleiding, dat is 16,5 uur per persoon.
In Ankertros, het personeelsblad van de ABN, van april 1987 worden drie leerlingen van de ECABO-opleiding uit district Noord van de ABN geïnterviewd. ECABO is een administratieve opleiding in het kader van het leerlingwezen. Voor de enige jongen uit het gezelschap blijkt deze opleiding niet zo allround te zijn, hij zal daarom een aantal interne bankcursussen gaan volgen: Baliecursus I t/m V, Sparen en Beleggen en Cliëntencontact. Voor de op handen zijnde invoering van het Open Bank Project volgt hij nu al enkele cursussen. Voor de twee meisjes is de opleiding blijkbaar wel voldoende, zij volgen geen interne cursussen. Eén van hen: *"Ik zou wel andere bankopleidingen willen volgen, maar dat hangt af van hoe het met het Open Bank Project gaat lopen".*
De implicatie van deze verschillen in opleiding is dat de mannelijke medewerkers meer macht ontlenen aan het systeem dan de vrouwelijke medewerkers. Zo zijn bij de ABN de functies van Chef Particulieren en Chef Kas-balie belangrijker worden, omdat de verantwoordelijkheid voor het OBP-systeem bij hen berust (Van Dijk 1986/9 en 24). De Chef Particulieren op één proefkantoor meent dat hij een duizend-poot functie heeft gekregen en dat zijn functie 'omhooggetild' is door toenemende coördinatietaken, waardoor hij onder meer het cliëntencontact heeft moeten afschuiven. Leidinggevenden, meestal mannen, krijgen de mogelijkheden om zich te kwalificeren voor nieuwe taken waarbij ze centrale posities in het systeem innemen. Ze krijgen grotere verantwoordelijkheden, waardoor het verschill met de, meest vrouwelijke, uitvoerende medewerk(st)ers groter wordt.

7.7. VERANDERINGEN IN DE ARBEIDS-ORGANISATIE

Inleiding

De invoering van front- en back-office automatisering brengt ingrijpende veranderingen met zich mee in de kantorenorganisatie en in de administratieve organisatie. Verhoudingsgewijs werken hier veel vrouwen. Er zijn een aantal case-studies uitgevoerd naar de organisatorische en personele betekenis van deze automatisering. Hieronder volgt een lijst van de case-studies, die in deze en voorgaande paragrafen gebruikt zijn:

* onderzoek naar gevolgen van de invoering van KTS bij een aangesloten RABObank (Simonse 1984);
* voorspelling van de personele en organisatorische gevolgen van de invoering van een snelkas op een AMRO-kantoor (Schendel 1986);

* onderzoek naar gevolgen van de invoering van balieterminals bij drie NMB-kantoren (Appeldorn 1984);
* onderzoek naar gevolgen van de invoering van het Open Bank Project bij drie proefkantoren van de ABN (Van Dijk 1986)
* onderzoek naar invloed van de Ondernemingsraad van de NMB bij de invoering van balieterminals (Asch e.a. 1984).

Ook de banken zelf hebben evaluatie-onderzoeken verricht. Hieronder worden de resultaten van deze diverse onderzoeken systematisch weergegeven en met elkaar vergeleken.

Veranderingen in de kas-balie-organisatie

Vanaf het eind van de jaren '60 en het begin van de jaren '70 wordt bij de meeste bankkantoren de kas fysiek in een andere ruimte dan de balie geplaatst, vooral in verband met toenemende bankovervallen. Op kantoren waar dat niet mogelijk is, wordt kogelvrij glas aan de balie geplaatst, maar dit wordt als 'klant-onvriendelijk' ervaren. De verbinding tussen de balie en de kas wordt veelal via buizenpost geregeld. Aan de balie bestaan geen aparte loketten voor kastransacties. Iedere balieplek is gelijk en cliënten die meer wilden dan standaard-dienstverlening werden verwezen naar de cliëntenadviseur, die vaak in een afzonderlijke ruimte zit. Gedurende de jaren '70 en begin '80 gaan de banken uit van het idee van cross-selling, zoals in hoofdstuk 6 aan de orde is geweest. Cross-selling vereist dat er geen onderscheid is tussen kas-tranasacties en andere diensten en dat baliemedewerk(st)ers dus het 'abc' van de bankdiensten moeten kennen. Bij de NMB deden baliemedewerk(st)ers in de jaren '70 dan ook alle werkzaamheden die voortvloeiden uit het contact met cliënten en daarnaast kasboekhouding, administratie, chequebehandeling en verwerking nachtkluis.
Met de snelle groei van het aantal transacties ontstaat een tendens tot functionele scheiding binnen de balie- en de kasorganisatie, met name op grotere kantoren. De baliemedewerk(st)ers moeten algemene kennis van het gehele dienstenpakket hebben, maar op de grotere kantoren zijn daarnaast ondersteunende specialisten aanwezig. Aan de balie wordt naar die specialisten doorverwezen (Appeldorn 1984).
Grofweg zijn cliënten die een bankkantoor binnenkomen in drie groepen te onderscheiden: zij die een kasopname of -storting willen plegen, zij die gebruik willen maken van standaard dienstverlening, waaronder het openen van rekeningen, reizen of verzekeringen, en zij die een zwaarder advies wensen, waaronder voor hypotheken of kredieten. Meer dan de helft van de cliënten die een bankkantoor binnenkomt, komt alleen voor kasopname of -storting. Een klein ABN-kantoor met een bezetting van drie of vier medewerk(st)ers verwerkt bijvoorbeeld in 1988 gemiddeld 100 - 150 kastransacties per dag.[233]
Het streven naar cross-selling staat op gespannen voet met het streven naar efficiency aan de balie door kastransacties af te splitsen. Dat kan door een apart

loket met een kas. Hoewel dit een organisatorische maatregel is, is de balie-automatisering bij de meeste banken aanleiding geweest om de cross-selling gedachte overboord te zetten en aparte kasloketten te maken. AMRO, NMB en RABO hebben snelkassen geïnstalleerd in de kantoren met druk kasverkeer. Bij de snelkas kunnen cliënten kasopnames in Nederlandse valuta tot een bepaald bedrag (meestal *f* 500,-) plegen. De centrale kas blijft bestaan. Het plaatsen van een kas in het baliegebied is echter geen sinecure. De bescherming door pantserglas wordt onwenselijk geacht.
Eén stap verder is de installatie van een Geldautomaat in de buitenmuur van het kantoor, waardoor de druk op de snelkas vermindert. Geldautomaten zijn echter duur, niet alleen in aanschaf, maar ook in onderhoud en er worden hoge eisen gesteld aan de beschikbaarheid van de automaten. Bovendien treedt substitutie op: één kastransactie aan de balie wordt vervangen door ongeveer twee geldautomaten-transacties. Hoewel vaak verondersteld is dat geldautomaten een vervanging zouden kunnen zijn van kleine, minder rendabele kantoren, zijn er tot nu toe absoluut geen aanwijzingen dat de banken hiernaar streven, integendeel. Geldautomaten zijn alleen rendabel bij grote kantoren. De ABN, die later dan de andere banken met de balie-automatisering begint, slaat de fase van de snelkassen over. Bij de RABO worden cliënten zelfs gelokt om van de Geldautomaat gebruik te maken door gratis gebruik, terwijl over kasopnamen bij een andere dan de eigen aangesloten bank een tarief geheven gaat worden.[234] In tabel 40 staan de aantallen geldautomaten.

Geldautomaten ultimo	1985	1986	1987	1988	1990[1)]	
ABN	6	45 (mrt 87)	100	100	200	
AMRO	7	7?	8	85	230	
NMB	5	9	20	20	50	
RABO	?	ca. 75	ca. 175	450	800	
Spaarbanken	?	?	?	250	500	
Postbank	?	?	?	85	400	
Totaal		18+?	136+?	303	990	2180

Tabel 40: Aantallen geldautomaten bij Nederlandse banken. Bron: Jaarverslag 1986 NMB, Sociaal Jaarverslag 1985 AMRO, Jaarverslag 1987 RABO, Jaarverslag 1987 ABN, Volkskrant, 16-11-88
1) Schatting.

Van Dinten, voorzitter van het Management Team Automatisering van RABO, meent dat als een bank zich gaat richten op het aanbieden van informatieproducten en op hoogwaardig niveau gaat adviseren, eenvoudige diensten zoals kasopname en -storting langs automatische weg moeten kunnen plaatsvinden. Het is immers niet goed mogelijk complexe diensten aan te bieden en tegelijkertijd een hoog serviceniveau te handhaven voor de eenvoudige diensten, zoals bijvoorbeeld kas-transacties.[235] De benadering van de RABObank wordt het 'Optimaal Geïntegreerde Relatiebeheer' genoemd, dat wil zeggen dat cliënten bij een vaste bankmedewerk(st)er terecht kunnen voor de meeste bankzaken; de enige uitzondering hierop zijn de eenvoudige kasopnames.[236]

Veranderingen in de administratieve organisatie

De meest ingrijpende invloed van automatisering op de arbeidsorganisatie bij de banken is uitgegaan van de oprichting en later de opheffing van administratiecentrales. De oprichting ervan was mogelijk geworden door het gebruik van netwerken, maar de keuze voor oprichting van dergelijke centrales was veel meer ingegeven door arbeidsmarktoverwegingen van de werkgever. Voor de administratiecentrales zijn jonge meisjes geworven. De ABN organiseert in 1971 zelfs een ouderavond voor de meisjes van het ACL. Daarbij wordt onder meer de apparatuur getoond waarmee de meisjes werken.[237]
De mate waarin de data-invoer gecentraliseerd wordt in dergelijke centrales, varieert per bank. RABO richt helemaal geen centrales op, hetgeen begrijpelijk is vanuit haar streven de overhead zo klein mogelijk te houden. De ABN richt voor bijzondere administraties enkele centrales op. De NMB richt in de Randstad administratie centrales op en de AMRO, met haar veel grotere kantorennet dan de NMB, richt over het hele land kantorencentrales op. Voor dit data-entry werk worden vrijwel uitsluitend vrouwen geworven. Vrouwenarbeid is goedkoop, vrouwen hebben een hoog verloop en vrouwen zijn geschikt voor intype-werkzaamheden, zo wordt door het bankmanagement geredeneerd. De opheffing van de centrales is veruit het meest ingrijpend bij AMRO. De automatisering gaat veel langzamer dan gepland, terwijl de personele bezetting op de centrales snel vermindert. Om het werkaanbod te kunnen verwerken worden vervolgens vrouwen op tijdelijk arbeidscontract aangesteld. Van de ongeveer 1000 datatypisten bij AMRO in 1988 zijn er zo'n 800 inmiddels werkzaam op zo'n arbeidscontract. In arbeidsvoorwaardelijke zin zal de sluiting van de centrales AMRO geen moeilijkheden opleveren.
Alleen voor de data-entry-werkzaamheden zijn de personeelsbesparingen van de automatiseringsprojecten bij de banken redelijk benaderd, al was het moment waarop de besparingen gerealiseerd zouden worden, te vroeg ingeschat. De getayloriseerde data-invoer werkzaamheden zijn eenvoudig en gemakkelijk meetbaar.[238] Daarom was het mogelijk de besparingen hierop goed te berekenen.
Door front- en back-office automatisering kan data-invoer op de kantoren plaatsvinden. De voorbereidende werkzaamheden die de kleinere kantoren tot dan toe verricht hebben, zoals het bundelen en verzendklaar maken van pakjes formulieren, komen te vervallen. Er hoeven geen ponsconcepten van overboekingen meer gemaakt te worden, noch van kastransacties. De automatisering van de back- en front-office heeft bij alle vier banken betekend dat data-invoer decentraler plaatsvindt dan voorheen. Bij AMRO en NMB is data-invoer verplaatst van de Kantorencentrales naar de grotere kantoren, bij ABN en RABO is deze verplaatst van de grotere naar de nabijgelegen kleinere kantoren. Deze kleinere kantoren krijgen administratief werk te verrichten, vooral data-invoer, dat ze daarvoor niet deden. De organisatie op het kantoor verandert daardoor ingrijpend. Zo worden op de A-2 kantoren van de ABN betalingsopdrachten ingetypt, die vòòr de invoering van SON naar het moederkantoor gingen. Op zo'n kantoor wordt na een aanloopperiode een productie gehaald van 1200 posten per dag:

"De invoering van SON was ingrijpender dan we verwacht hadden. ..We hadden van te voren twee medewerksters aangenomen en al geoefend met het maken van batches. Maar daarmee ben je er niet, want er moeten ook vervangers zijn die het werk beheersen. We hebben nu zes medewerk(st)ers die kunnen invoeren en elk gedurende anderhalf uur achter de terminal zitten. Dat heeft echter wel geleid tot een rigoureuze herverdeling van de kantoorwerkzaamheden".[239]

De verschuiving van de administratieve werkzaamheden gaat gepaard met een afname van de totale omvang ervan. In het bankwezen vindt een verschuiving plaats van administratieve werkzaamheden naar balie- en commerciële werkzaamheden (Simonse e.a. 1987). Het onderzoeksbureau Pactel publiceerde in 1980 een onderzoeksrapport over de automatisering bij de Westeuropese banken, waarin ze voorspelde dat het aantal arbeidsplaatsen tot 1990 met 10% zou verminderen. Het zou gaan om de afname van routinehandelingen door automatisering, waar een veel geringere groei van adviserende taken tegenover zou staan (zie tabel 41).

Verdeling van de bezetting op bankkantoren	1970	1990
medewerk(st)ers met cliëntencontact	30%	60%
assistenten van deze medewerk(st)ers	30%	15%
administratieve medewerk(st)ers	30%	5%
hoog gekwalificeerde medewerk(st)ers (management)	10%	20%
totaal	100%	100%

Tabel 41: Verdeling van de bezetting op bankkantoren volgens Pactel. Bron: Hemelaar, A.: 'Automatisering van de Westeuropese banken: het Pactelrapport' in Bank- en Effectenbedrijf, maart 1981, p. 109-112.

Simonse (184/83 e.v.) constateert dat de administratieve werkzaamheden inderdaad afnemen ten gunste van commerciële taken. Op de administratieve afdeling van de onderzochte aangesloten bank wordt minder arbeid verricht sinds de invoering van KTS en KIK, maar daar staat een uitbreiding van het kaspersoneel tegenover, omdat de nieuwe snelkas bediend moet worden. Administratieve taken verdwijnen of worden herverdeeld over medewerk(st)ers. Bovendien wordt administratief werk verschoven naar de balie, waar de baliemedewerk(st)ers geacht worden administratieve werkzaamheden te verrichten op momenten dat er geen cliënten zijn. Administratieve medewerk(st)ers op lagere functies krijgen meer ruimte in hun tijdsbesteding door deze automatisering. Het blijkt dat mannelijke medewerkers in hogere functies administratieve werkzaamheden die zij tot dan toe uit moesten voeren, meer en meer afstoten naar deze administratieve vrouwelijke medewerkers. Bij hen zelf komen commerciële taken in de plaats van de administratieve werkzaamheden!

Het werk van balie-medewerk(st)ers

De automatisering van de front-office raakt vooral baliemedewerk(st)ers, dat zijn voornamelijk vrouwen, en kassiers, dat zijn mannen of vrouwen. Zij gaan werken

met de nieuwe systemen en in de nieuwe balie-organisatie. Voor ieder van de vier banken bespreek ik hieronder de veranderingen.
Bij de ABN krijgen baliemedewerk(st)ers door het Open Bank Project te maken met procedures die voorheen er niet waren of niet gebruikt werden. Fiattering door middel van gezichtsbekendheid is niet meer mogelijk in het OBP. In drukke tijden bleef het opmaken van de kas soms liggen tot de volgende ochtend als het rustiger was; dat kan met het OBP niet meer. Een toetsing achteraf of de procedure juist gevolgd was, kan in OBP evenmin. Enerzijds vergemakkelijkt dit het werk, vooral omdat fouten veel eerder gesignaleerd worden. Anderzijds legt het beperkingen op aan de vrijheid van werken.
De toename van het aantal producten vereist steeds meer productkennis van baliemedewerk(st)ers. De afsplitsing van kaswerkzaamheden naar snelkassen en geldautomaten betekent dat een groter deel van de cliënten aan de balie om een standaard-dienst of een zwaardere dienst vraagt. Ook dit doet een groter beroep op de vakkennis. Dit beroep wordt nog versterkt door de grote nadruk die gelegd wordt op commerciële activiteiten:
"Onze mensen (aan de balie, kt) moeten zoveel mogelijk functioneel zijn. Daarvoor is een bredere kennis nodig dan in het verleden. Aan de andere kant is het ook zo, dat de informatie over de producten veel praktischer en toegankelijker is. Daardoor kunnen de medewerk(st)ers ook over ingewikkelde producten gemakkelijker informatie tot zich nemen en aan de cliënten doorgeven dan vroeger".[240]
Bij de NMB ervaren baliemedewerk(st)ers het wegvallen van vervelende administratieve taken, zoals de kasboekhouding, de recapitulatiestaten van vreemde valuta, de spaarbankadministratie en dergelijke, als een zeer positieve verandering van de balieterminals (Appeldorn 1984/43).
Uit de evaluatie van de proef met 11 balieterminals in 1979 en 1980 blijkt dat[241]:

* het balieterminalsysteem een aanzienlijk grotere nauwkeurigheid en ordelijkheid in het werk brengt en dat het veel, als minder plezierig ervaren, administratief werk overbodig maakt;
* het systeem in aanzienlijke mate de procedure van de kasafsluiting versnelt en vereenvoudigt en dat het systeem waarschuwt bij bepaalde fouten.

Baliemedewerk(st)ers heten bij de NMB voortaan balieterminalkassiers, omdat ze gebruik maken van een balieterminal met kas.
Bij RABO daarentegen verrichten baliemedewerk(st)ers administratieve werkzaamheden achter hun terminal als er geen cliënten zijn (Simonse 1984/60).
De front-office automatisering betekent voor baliemedewerk(st)ers dat hun werkinhoud ingrijpend verandert. Werkzaamheden aan de kas worden afgesplitst van overige baliewerkzaamheden. Bij sommige bankkantoren vindt roulatie plaats tussen kas en balie, maar bij andere bankkantoren niet. Voor baliemedewerk(st)ers wordt kennis van bankproducten een belangrijker functie-eis. Aan de andere kant hebben baliemedewerk(st)ers minder invloed op de werkverdeling gekregen, zoals in de vorige paragraaf al aan de orde is gesteld.

Kwaliteit van de arbeid aan de balies

De installatie van balieterminals betekent dat baliewerk van staand werk verandert in zittend werk. Moest voorheen de baliemedewerk(st)er heen en weer lopen tussen de micro-fiche viewer voor de fiattering, het buizenpostmeubel en de balie, nu is alles onder handbereik. Bij alle banken zijn deze veranderingen dezelfde. De beoordeling van deze verandering is echter niet eenduidig. Bij de evaluatie van de drie proefkantoren bij ABN blijken sommige medewerk(st)ers positiever over deze verandering te oordelen dan andere. Het feit dat de cliënt staat en de medewerk(st)er zit, waardoor een hoogte verschil ontstaat, wordt niet als prettig ervaren. Gebrek aan lichaamsbeweging is evenmin prettig: 'Je zit alleen maar'. Anderen daarentegen vinden dat juist een vooruitgang: 'Het heen en weer geloop vind ik maar niets' (Van Dijk 1986/17). Bij RABO wordt daarentegen opgemerkt dat het werk en de werkruimte juist rustiger zijn geworden (Simonse 1984/110).
Bij de NMB komt een geheel ander argument naar voren. Door de plaatsgebondenheid komen baliemedewerk(st)ers minder vaak op andere afdelingen, ze zien niet wat daar gebeurt en hun mogelijkheden om naar een functie op een andere afdeling door te groeien, nemen daardoor af (Appeldorn, 1984/32).
Weglopen van de werkplek aan de balie is veel moeilijker geworden. Soms moeten de terminals zelfs altijd 'bemand' zijn. Omdat er minder werkplekken zijn dan er vroeger loketten waren, is de afstand tussen de werkplekken vaak groter geworden. De plaatsgebondenheid wordt negatief gewaardeerd, mede omdat de baliemedewerk(st)er daardoor meer dan vroeger geïsoleerd is van collega's. Bij de NMB zijn ongeveer 200 balieterminalkassiers van 100 grotere kantoren geconfronteerd met vermindering van hun 'mobiliteit', aldus een evaluatie van de bank zelf (Van Asch e.a., 1984/89). Bij de ABN blijken in 1986 in de proefkantoren contacten met collega's afgenomen te zijn, vooral bij medewerk(st)ers aan de kas/baliemeubels en bij de fiatteur (Van Dijk 1986/16). In 1988, als enkele kantoren al geruime tijd met OBP werken, blijkt dit nog steeds het geval. De afstand tussen de balieplaatsen is groter dan voor OBP.[242] De onderlinge afstand bedraagt zo'n 5 tot 10 meter, waardoor onderlinge gesprekken niet goed mogelijk zijn. De medewerk(st)ers kunnen wel berichten naar elkaar sturen via het netwerk. Ook bij een aangesloten RABObank wordt een grotere gebondenheid aan de werkplek geconstateerd (Simonse 1984/72).
Bij RABO wordt een speciaal kasbaliemeubel ontwikkeld. TNO beoordeelt hiertoe een modelmeubel en maakt daarvoor een uitgebreide analyse van de baliewerkzaamheden.[243] Simonse (1984/71) constateert dat ook bij de door hem onderzochte aangesloten bank veel aandacht wordt besteed aan beenruimte, plaatsing van terminals, werkblad en dergelijke ergonomische eisen.
Bij de ABN wordt daarentegen veel geklaagd over te weinig werkruimte. Van Dijk (1986) constateert veel kritiek op de meubels: het werkblad is te klein om ander werk te doen en er is geen ruimte om eigen spullen weg te zetten. Ook na de invoering wordt deze klacht nog steeds gehoord:
"Bovendien heb je aan een kasplek te weinig ruimte om ander werk te doen".[244]

Deze verschillen tussen de banken berusten niet op toevalligheid. Bij RABO is welbewust overwogen dat baliemedewerk(st)ers bij zitbalies administratieve werkzaamheden achter hun terminal kunnen verrichten als er geen cliënten zijn (Simonse 1984/60). Dit stelt eisen aan de inrichting van de werkruimte. Bij ABN is dit niet overwogen. Op momenten dat er geen cliënten zijn, hebben de baliemedewerk(st)ers geen werk omhanden.
Bij een aangesloten RABO-bank is de werkbelasting voor de meeste baliemedewerk(st)ers toegenomen; álle medewerk(st)ers noemen problemen met de werkbelasting bij gróte drukte en storingen (Simonse 1984/116). Bij de NMB wordt eveneens een hogere werkdruk geconstateerd, vooral tijdens piekuren (Van Asch e.a. 1984/91). Ook bij de ABN neemt de werkdruk toe: 20 van de 30 medewerk(st)ers van de drie OBP-proefkantoren vinden in 1986 dat de werkdruk is toegenomen, terwijl 7 menen dat de werkdruk gelijk gebleven is. De overigen hebben geen mening (Van Dijk 1986/12).
Uit Simonse (1984/117) blijkt dat baliemedewerk(st)ers minder invloed op de werkverdeling hebben en over het algemeen vinden ze dat een verslechtering. Ook Van Asch e.a. (1984/91) constateren dat de zelfstandigheid en regelcapaciteit verminderd zijn.
Bij administratief personeel is de angst voor verlies van werkgelegenheid groot (Van Dijk 1986). Simonse (1984/117) constateert dat de medewerk(st)ers sceptisch zijn over de nieuwe ervaringen met automatisering. De meesten hebben niet het idee dat ze iets leren over automatisering, waar ze later plezier van zouden kunnen hebben of waardoor ze hun kansen bij eventuele sollicitaties verbeteren. De RABObankorganisatie zelf heeft in 1983 een onderzoek gedaan naar de ervaringen met tekstverwerking en andere vormen van kantoorautomatisering bij de aangesloten banken. Hieruit blijkt dat medewerk(st)ers op secretariaten en administratieve afdelingen een grote invloed van kantoorautomatisering op hun werk verwachten, terwijl het hoger kader denkt dat hun werk nauwelijks iets zal veranderen.[245] Over het algemeen is er echter weinig weerstand tegen de invoering van balieterminals, althans in de ogen van de bankleiding. Bij de NMB merkt de projectleider op:
"Er is weinig weerstand, ik heb soms zelfs het gevoel dat de kantoren staan te dringen om ook terminals te krijgen. De mensen die er mee werken zijn over het algemeen zeer enthousiast. ...., hoewel sommige het een nadeel vinden dat ze aan de werkplek gebonden zijn. Je hebt minder bewegingsvrijheid".[246]
En bij de ABN wordt in het Sociaal Jaarverslag opgemerkt:
"De motivatie voor het OBP blijkt, ondanks de problemen die de kantoren in het begin ondervinden, verrassend hoog. De medewerk(st)ers zijn over het algemeen enthoesiast om met de nieuwe apparatuur aan het werk te gaan en zetten zich in om de aanloopproblemen te overwinnen. Doordat wij eerder prioriteit hebben gegeven aan de automatisering van de back-office, onzichtbaar voor cliënten, bestond bij sommigen de vrees dat de ANB achter zou blijven. Ook daarom wordt het OBP als een positieve ontwikkeling ervaren."[247]

1 Ankertros, juni 1984, p. 21-22.
2 Ankertros, juli/augustus 1982
3 Ankertros, juli/augustus 1973
4 Aldus de heer Velzenboer, directeur van de bank en belast met de totstandkoming van het computercentrum in een interview in Ankertros, juni 1971
5 Het Financieele Dagblad, 21-3-1973 en Ankertros, september 1973
6 Ankertros, september 1973
7 Ankertros, oktober 1974
8 Ankertros, mei 1979
9 Ankertros, juli/augustus 1973
10 Ankertros, oktober 1976
11 Groentjes zijn bankgiro's
12 Ankertros, juli/augustus 1982
13 Ankertros, oktober 1976
14 Ankertros, juni 1971
15 Ankertros, oktober 1974
16 Ankertros, jan. 1978
17 Ankertros, juni 1979
18 Ankertros, juni 1979
19 Computable, 20-6-1980
20 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN
21 Rooie Cent, uitgave van de bedrijfsledengroep FNV van de ABN, november 1981
22 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN
23 'ABN treitert personeel weg' in Bondskrant nr. 1, januari 1982
24 Sociaal Jaarverslag 1986, ABN
25 'Sociaal plan in verband met afbouw ACL', ABN, maart 1988
26 Jaarverslag 1983, ABN
27 Jaarverslag 1984, ABN
28 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN
29 Sociaal Jaarverslag 1986, ABN
30 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN
31 'Automatiseringsplanning 1984', ABN, februari 1984
32 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN
33 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN
34 Sociaal Jaarverslag 1984, p. 10, ABN
35 Jaarverslag 1985, ABN
36 Het Financieele Dagblad, 18-6-1985
37 Sociaal Jaarverslag 1986, ABN
38 'Open Bank Project', ABN, augustus 1986
39 'Adviesaanvraag aan Ondernemingsraad', ABN, 9-4-1985
40 Ankertros, juni 1988
41 Ankertros, oktober 1988

42 'Onderzoek personele gevolgen back-office', ABN, 1-9-1987
43 Ankertros, maart 1972
44 Ankertros, september 1977
45 Ankertros, juni 1982
46 Ankertros, juni 1982
47 'Informatienota "Open Bank Project" ', ABN, 25-1-1985
48 Jaarverslag 1982, Bankgirocentrale
49 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN
50 Sociaal Jaarverslag 1987, ABN
51 Het Financieele Dagblad, 7-10-1988
52 Jaarverslag 1987, ABN
53 Computable, 27-11-1987
54 Het Financieele Dagblad, 10-11-1987
55 Jaarverslag 1969, AMRO
56 Jaarverslag 1970, AMRO
57 Jaarverslag 1973, AMRO
58 'Voorstel tot opheffing van het computercentrum te Rotterdam', AMRO, 1972
59 Jaarverslag 1976, AMRO
60 Jaarverslag 1970, AMRO
61 Jaarverslag 1971, AMRO
62 Aldus het begeleidend schrijven bij een persbericht hierover van de afdeling Organisatie Directoraat Kantoren van AMRO, d.d. 15-2-1972
63 Jaarverslag 1973, AMRO
64 Jaarverslag 1974, AMRO
65 Jaarverslag 1975, AMRO
66 Jaarverslag 1976, AMRO
67 'Zonder automatisering had AMRO nooit zo kunnen groeien' in Amroscoop, 1-8-1980
68 Jaarverslag 1970, AMRO
69 'De AMRO benadering van een Data Communicatie Netwerk' van het directoraat Concern Organisatie van AMRO en de nota 'Schets van de automatisering van de komende jaren in een aantal belangrijke bedrijfsonderdelen', AMRO
70 'Eindrapport', Werkgroep Oktober 1974, AMRO, oktober 1974
71 'De ontwikkeling van het AMRO-DCN', Projectgroep DCN, AMRO, 10-9-1976
72 'Het DCN-project, datacommunicatie en automatisering bij AMRO. Een aanzet tot verdere beleidsontwikkeling', COO, AMRO, 12-10-1979
73 Sociaal Jaarverslag 1979, AMRO
74 'Aanbevelingenrapport implementatie DCN op districtskantoren', AMRO, 25-1-1982
75 Sociaal Jaarverslag 1981, AMRO
76 Amroscoop, 21-4-1983
77 Amroscoop, 9-2-1984
78 Sociaal Jaarverslag 1982, AMRO
79 NRC Handelsblad, 30-7-1983

80 Sociaal Jaarverslag 1984, AMRO
81 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
82 Jaarverslag 1987, AMRO
83 Automatiseringsgids, 21-9-1988
84 Automatiseringsgids, 21-9-1988
85 'Adviesaanvraag', AMRO, 24-1-1983
86 Jansen, P.G. (1984): 'Invoering datacommunicatie binnen AMRO' in Bank- en Effectenbedrijf, juni/juli 1984, p. 226-228
87 Jaarverslag 1987, AMRO
88 Automatiseringsgids, 21-9-1988
89 'Uitbreiding kantorencentrale Harderwijk zonder feestvertoon' in Amroscoop, 1-8-1980
90 Aldus S. Kingma van Kantoren DCN in Sociaal Jaarverslag 1984, p.6, AMRO
91 Amroscoop, 21-5-1987
92 Amroscoop, 9-2-1984
93 Amroscoop, 1-6-1984
94 Sociaal Jaarverslag 1985, AMRO
95 Computable, 20-11-1987
96 Het Financieele Dagblad, 11-12-1986
97 Amroscoop, 19-3-1987
98 Amroscoop, 9-2-1984
99 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
100 Jaarverslag 1987, AMRO
101 Amroscoop, 30-7-1987
102 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
103 Aldus de heer Smits, hoofd van één van de drie informatiecentra die de bank rijk is, in een interview in Computable, 3-10-1986
104 Computable, 3-10-1986, p. 21
105 Amroscoop, 6-10-1983
106 Sociaal Jaarverslag 1985, AMRO
107 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
108 Volkskrant, 23-1-1986
109 Siewertsz van Reesema, S. (1972): 'Het NMB-teleprocessingnet' in Bank- en Effectenbedrijf, januari 1972, p. 19-25
110 Idem
111 Jaarverslag 1971, NMB
112 Jaarverslag 1976, NMB
113 Naar Meer Binding, nr. 8, 1977
114 Naar Meer Binding, nr. 1, 1978
115 Naar Meer Binding, 20-1-1983
116 Naar Meer Binding, nr. 8, 1977
117 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
118 Sociaal Jaarverslag 1982, NMB

119 Sociaal Jaarverslag 1982, NMB
120 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
121 Sociaal Jaarverslag 1982, NMB
122 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
123 Naar Meer Binding, 3-6-1982
124 Aldus de heren Horstra, directeur Automatisering bij de NMB, en Soetekouw, lid van de Raad van Bestuur van NMB, in een interview met Het Financieele Dagblad, 30-11-1984.
125 Computable, 20-11-1987
126 Naar Meer Binding, 18-5-1984
127 Aldus de heren Horstra, directeur Automatisering bij de NMB, en Soetekouw, lid van de Raad van Bestuur van NMB, in een interview met Het Financieele Dagblad, 30-11-1984.
128 Computable, 1-6-1984
129 Naar Meer Binding, 18-5-1984
130 Het Financieele Dagblad, 22-11-1985
131 Jaarverslag 1986, NMB
132 Jaarverslag 1986, NMB
133 Jaarverslag 1987, NMB
134 Computable, 20-7-1984
135 Jaarverslag 1985, NMB
136 Jaarverslag 1986, NMB
137 Computable, 7-8-1987
138 Raiffeissenbode, nr. 2, 1971
139 Raiffeissenbode, nr. 2, 1971
140 Raboband, nr. 2, 1974
141 Raboband, nr. 8, 1974
142 Raboband, nr. 1, 1975 en nr. 8, 1975
143 Aldus de heer Van Dinten, lid van de Raad van Bestuur van RABO, in een interview in Raboband, nr. 8, 1975
144 Aldus ir. P.J. Lardinois, voorzitter Hoofddirectie van de Centrale Bank, in zijn rede voor de Algemene Jaarvergadering, in Raboband, nr. 6/7, 1977
145 Raboband, nr. 11, 1977
146 Raboband, nr. 6/7, 1979
147 Raboband, nr. 12, 1980
148 Raboband, nr. 12, 1983
149 Raboband, nr. 12, 1983
150 Computable, 28-6-1985
151 Rabobank, nr. 6/7, 1979
152 Flevolander: 'Politie en Rabobank vervolmaken het dorp', 29-9-1983
153 Raboband, nr. 12, 1983
154 Computable, 28-6-1985
155 Jaarverslag 1987, RABObank
156 Het Financieele Dagblad, 29-12-1982

157 Raboband, nr. 5, 1982
158 Computable, 16-10-1987
159 Computable, 16-10-1987
160 Automatiseringsgids, 16-12-1987
161 Jaarverslag 1987, RABObank
162 Sociaal Jaarverslag 1987, RABO
163 Jaarverslag 1987, p. 25, RABObank
164 Raboband, nr. 2, 1983
165 Het Financieele Dagblad, 16-7-1987
166 Computable, 28-6-1985
167 Jaarverslag 1986, RABObank
168 Jaarverslag 1987, RABObank
169 Jaarverslag 1986, RABObank
170 Sociaal Jaarverslag 1987, RABO
171 Sociaal Jaarverslag 1983, RABO
172 Sociaal Jaarverslag 1987, RABO
173 Computable, 2-1-1987
174 Jaarverslag 1987, RABObank
175 Sociaal Jaarverslag 1987, RABO
176 Computable, 4-12-1987
177 Centraal Bureau voor de Statistiek: Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1983 en 1984, 1985 en 1986, Den Haag
178 Centraal Bureau voor de Statistiek: Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1983 en 1984, 1985 en 1986, Den Haag. Een bedrijf is volgens de definitie van het CBS geautomatiseerd als er een computer van minimaal *f* 5.000,- staat.
179 Hemelaar, A. (1981): 'Automatisering van de Westeuropese banken: het Pactelrapport' in Bank- en Effectenbedrijf, maart 1981, p. 109-112
180 Het Financieele Dagblad, 11/13-4-87
181 Jaarverslag 1986, ABN
182 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN
183 Het Financieele Dagblad, 18-6-85
184 Projectgroep Automatisering van het Betalingsverkeer: Case-studies in EFTS, Universiteit van Amsterdam, 2 juli 1982, p. 30
185 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
186 GITP-Organisatie en informatica: 'Sociaal-organisatorische aspecten bij de realisering van het automatiseringsplan van de RABO-bank', Nijmegen, 5 september 1979, p. 23
187 Computable, 28-6-1985
188 'Jaarcijfers tonen (nog) nauwelijks problemen' in Bank- en Effectenbedrijf, april 1986
189 Sociaal Jaarverslag 1986, p. 12, ABN
190 'Twee adviesaanvragen DCN aan de Ondernemingsraad Kantoren van AMRO' met bijlagen, AMRO, 15-2-1983
191 Idem

192 Aldus een AMRO-woordvoerder in een interview in Volkskrant, ca. 11-12-86
193 Deze alinea is gebaseerd op Van Asch e.a., 1984, p. 75
194 'Stand van zaken BT-Invoeringsprojekt t/m 1982', Projekt Invoering BT/ISO, NMB, 12-4-1983
195 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
196 'Stand van zaken BT-Invoeringsprojekt t/m 1982', a.w.
197 Deze alinea is gebaseerd op Van Asch 1984, p. 84
198 Computable, 20-11-87
199 Trouw, 19-8-1987
200 Van Dijk 1986, p. 15; Sociaal Jaarverslag 1982, NMB; Van Asch e.a., 1984, p. 90; Simonse, 1984, p. 71
201 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
202 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
203 Aldus de heer Smits, hoofd van een van de drie informatiecentra die de bank rijk is in een interview in Computable 3-10-86
204 Het Financieele Dagblad, 9-12-1983
205 Computable, 18-5-1984
206 Mudde, J.M. (1974): 'Werken in een bank: hand- en hoofdwerk met nieuwe gereedschappen' in Informatie, jrg. 16, nr. 2, p. 148-153
207 Computable, 20-11-1987
208 Vereniging Kaderpersoneel Bank- en Verzekeringswezen (1983): Automatisering en Organisatie, Wijchen
209 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN
210 'Toelichting bij de automatiseringsplanning 1986', ABN, 18 augustus 1986
211 Amroscoop, 21-5-87
212 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
213 Naar Meer Binding, nr. 17, 28-9-82
214 Computable, 20-11-87
215 Naar Meer Binding, 20-1-83
216 FNV-Magazine, 15-2-1986
217 Projectgroep Automatisering van het Betalingsverkeer, 1983
218 Het Financieele Dagblad, 2-9-1983
219 Sociaal Jaarverslag 1984, RABO
220 Sociaal Jaarverslag 1984, NMB
221 Sociaal Jaarverslag 1986, AMRO
222 Het Financieele Dagblad, 11-12-1986
223 Computable, 11-4-1986
224 Aldus de heer Baillie, hoofd Advisering kantoorautomatisering Aangesloten banken van de RABObank in Computable, 2-1-87
225 Sociaal Jaarverslag 1987, ABN
226 Sociaal Jaarverslag 1986, ABN
227 Het Financieele Dagblad, 17/19-10-1987

228 Sociaal Jaarverslag 1982, NMB
229 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
230 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
231 Appeldorn, 1984, p. 43
232 Naar Meer Binding over proefkantoor van Amersfoort, 1983
233 Ankertros juli/aug. 1988
234 Rabobankpraat, uitgave van Rabobank Flevoland, december 1987
235 Rabobank 3/1984
236 Aldus dhr. Boons, lid van de RABO-hoofddirectie, in een interview in Computable 28-6-1985
237 Ankertros, mei 1971
238 Zie hiervoor bijvoorbeeld Sociaal Jaarverslag 1986, Bankgirocentrale
239 Aldus een SON-kantoorverantwoordelijke uit kantoor te Oegstgeest in het Sociaal Jaarverslag 1982, p. 15, ABN
240 Aldus mr. R.A. Kleyn, directeur-generaal Administratie en tevens voorzitter Stuurgroep Open Bank Project ABN, in een interview in Ankertros, juni 1988
241 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
242 Ankertros, februari 1988
243 Sociaal Jaarverslag 1981, RABO
244 Ankertros, februari 1988
245 Sociaal Jaarverslag 1983, RABO
246 Aldus de heer Veld, projectcoördinator balieterminals bij de NMB, in het Sociaal Jaarverslag 1982, p. 28-29, NMB
247 Sociaal Jaarverslag 1987, p. 5, ABN

HOOFDSTUK 8

VROUWENARBEID BIJ DE BANKEN

Inleiding

In dit hoofdstuk staat de vraag centraal welk personeelsbeleid de vier grote banken voeren, dat wil zeggen welke instrumenten ze inzetten om de personeelsbezetting te reguleren. Tot deze instrumenten reken ik de beïnvloeding van het verloop, de werving, de opleidingsmogelijkheden en de doorstroming, maar ook deeltijdarbeid, salariëring en vacaturebeheersing. Aan de hand van ontwikkelingen in de personeelsopbouw vanaf het begin van de jaren '70 wil ik de positie van vrouwelijke werknemers analyseren. Net als in eerdere hoofdstukken wil ik zowel de ontwikkeling van de positie van vrouwelijke werknemers in de afgelopen 20 jaar (van 1968 tot 1988) als de ontwikkeling van onderlinge verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers traceren.
In dit hoofdstuk komt in paragraaf 8.1. de arbeidsverhoudingen in het bankbedrijf aan de orde, waaronder zowel de bankkultuur als de positie van ondernemingsraden, emancipatiecommissies en vakbonden wordt verstaan.
In paragraaf 8.2. is de werkgelegenheidsontwikkeling in het bankwezen aan de orde. Het managementbeleid ten aanzien van de werkgelegenheid en de feitelijke ontwikkeling in relatie tot het werkaanbod worden bestudeerd.
In paragraaf 8.3. worden een aantal kenmerken van het personeelsbestand besproken, zoals leeftijdsopbouw, lengte van het dienstverband, verloop en werving.
In paragraaf 8.4. wordt de salarisstructuur, de verdeling van het personeel over de loongroepen en de ongelijke beloning tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers geanalyseerd.
In paragraaf 8.5 is de kwalificatiestructuur in het bankwezen het onderwerp. De externe en interne bedrijfsopleidingen en de deelname van vrouwelijke en mannelijke werknemers hieraan staan centraal.
In paragraaf 8.6 besteed ik aandacht aan de functiesegregatie in een aantal functies rond het binnenlands betalingsverkeer. De invoering van een nieuw functiewaarderingssysteem voor het bankwezen wordt hierbij ook besproken.
In paragraaf 8.7 onderzoek ik de allocatiemechanismen: het doorstromingsbeleid en de institutionalisering van de interne arbeidsmarkt.

8.1. ARBEIDSVERHOUDINGEN BIJ DE BANKEN

De bankcultuur

De verhoudingen in het bankwezen zijn traditioneel sterk hiërarchisch; er is lange tijd een grote afstand tussen de bankier en het personeel, maar ook tussen verschillende groepen personeelsleden onderling. De cliëntèle van de bank komt oorspronkelijk uit de elite en bij de werving van personeel wordt een juiste instelling als belangrijk selectiecriterium gehanteerd. De hiërarchische verhoudingen worden gekenmerkt door functioneel onderscheid tussen personeelsleden: de beambten enerzijds en de bijzondere en algemene procuratiehouders anderzijds. Ook na de 2e Wereldoorlog blijft de patriarchale en traditionele cultuur bestaan, vooral in de verhouding tussen leidinggevenden en ondergeschikten. De hiërarchie is zeer autoritair. De ABN wordt getypeerd als een conservatieve bank met een sfeer uit de goede oude koloniale tijd.[1] Ook bij AMRO heerst deze cultuur. In de jaren '50 is kostuum met stropdas verplicht en een snor of baard verboden.[2] Nog medio jaren '60 werden mannelijke werknemers die één keer zonder stropdas of vouw-in-de-broek op het werk verschenen, met ontslag bedreigd.[3] Een medewerker die in 1955 als jongste bediende met 3 jaar ULO op de bank komt werken, zegt over die tijd:
"Toen ik kwam was er onderling een sterk hiërarchische sfeer. Als je na een tijdje om ander werk vroeg vonden ze je brutaal."[4],
In de bankhiërarchie bestonden 'beambten' en 'procuratiehouders'. Procuratie betekent dat iemand met zijn handtekening de bank tot een bepaald bedrag kan verbinden. Procuratiehouders worden door de Raad van Bestuur benoemd en van oudsher is het een functionele benaming voor de meest betrouwbare medewerkers. Benoeming gaat gepaard met salaris- en statusverhoging. Voor directeuren en voor procuratiehouders zijn er aparte lunchruimtes. (Die zijn er overigens nog steeds, maar dan vanaf het niveau van afdelingsdirecteur). Maar door uitbreiding van niet-bancaire diensten en afdelingen heeft de procuratie inhoudelijk z'n betekenis gedeeltelijk verloren.[5] De hiërarchische structuur is in de afgelopen jaren veel meer gedifferentieerd. Toch is procuratiehouder nog altijd een belangrijke titel. In 1985 heeft de ABN bijvoorbeeld 2080 procuratiehouders. De bank stelt vier maal per jaar een boekje samen met de handtekeningen van alle procuratiehouders, dat ze naar banken over de hele wereld verzendt. Zo is bekend wie er over en weer mag tekenen.[6]
De hiërarchische verhoudingen hebben uiteraard ook betekenis voor de positie van vrouwen bij de bank. Al in de jaren '50 zijn er zalen vol jonge vrouwen en meisjes die ponsen of zeer eenvoudig en weinig afwisselend schrijf - en typewerk doen. Ze worden soms bestraft door ze in de hoek van de werkruimte te laten staan![7] Tot in 1965 krijgen vrouwen die bij de RABO-bank gaan werken, een 'vrouwencontract' aangeboden, dat is een arbeidscontract waarin staat dat het dienstverband verbroken

wordt als ze gaan trouwen! De opvatting dat vrouwen zich na hun huwelijk eigenlijk uit het arbeidsproces moeten terugtrekken leeft overigens nog steeds in het bankwezen. Dr. A. Batenburg, lid van de Raad van Bestuur van de ABN, meent anno 1984 dat gehuwde vrouwen beter voor de huishouding kunnen zorgen:
"Een van de voorwaarden van het goed functioneren van de man is een goed en stabiel thuisfront en dat wordt in hoge mate door de vrouw bepaald".[8]

Vakbonden bij de banken

Tussen 1910 en 1920 doen de vakbonden hun intrede in het bankwezen. In een jubileumboek van de Bank Mees & Hope wordt over deze periode gezegd:
"Een grotere bewustwording van de eigen positie werd hierdoor in de hand gewerkt en drukte zijn stempel op de verhoudingen binnen het bedrijf, al zou de kloof tussen de 'heren firmanten' en 'hunne bedienden' nog lang een reëel gegeven blijven."[9]
In het begin van de jaren '70 zijn een aantal vakorganisaties actief in het bankwezen: NVV-bond Mercurius, Christelijke Bedrijfsbond HBV, de katholieke vereniging van werknemers in het Bank- en Verzekeringsbedrijf en Administratieve Kantoren (BVA) en de Vereniging Hoger Personeel Banken (VHPB). De BVA treedt in 1975 uit het NKV, omdat ze het niet eens is met de fusiebesprekingen tussen NVV en NKV. Het NKV richt vervolgens de Dienstenbond NKV op,[10] die in 1978 fuseert met Mercurius. Zij heten voortaan Dienstenbond FNV. In 1979 gaan de BVA en de vakorganisatie De Buitendienst op in de Unie BLHP, de grootste organisatie van middelbaar en hoger personeel.[11] De VHPB gaat vervolgens op in de Vereniging Kaderpersoneel Bank en Verzekeringswezen (VKBV). Anno 1988 zijn er vier vakbonden bij de banken: de Dienstenbond FNV, de Dienstenbond CNV, de Unie BLHP en de VKBV. Beide laatste zijn aangesloten bij de vakcentrale MHP.
De organisatiegraad is bij ABN, AMRO en NMB ongeveer even hoog, maar bij de RABObanken lager. Daar zijn bedrijfsbonden actief. Vlak na de oorlog is de Vereniging van Directeuren van Rabobanken opgericht, die als partij in het overleg over arbeidsvoorwaarden bij de RABObanken betrokken is.[12] In 1975 wordt de Vereniging van Personeel van de Rabobanken (VPR) opgericht.[13] In 1987 fuseert de VPR met de Unie BLHP, omdat in de nieuwe CAO bijna alle personeel onder de CAO valt, waardoor bij de VPR behoefte ontstond als onderhandelaar bij de CAO betrokken te worden, terwijl daarvòòr haar status als informele gesprekspartner in het arbeidsvoorwaardenoverleg van de RABO toereikend was.[14]
De organisatiegraad in het bankwezen is niet hoog: zo'n 9% van het bankpersoneel is lid van een vakbond. De Dienstenbond FNV is de grootste bond: ongeveer 4% van het bankpersoneel is lid.[15] Het ledental van de Dienstenbond FNV loopt in het begin van de jaren '80 terug, maar in 1984 komt hierin een kentering en de situatie rond CAO-onderhandelingen in 1986 leidt tot een groot aantal nieuwe leden. In 1987 heeft de Dienstenbond meer dan 4500 leden en 350 kaderleden. Er zijn een aantal actieve bedrijfsledengroepen. Vrouwelijke werknemers bij de banken zijn nog slechter georganiseerd dan hun mannelijke collega's. Vooral de Unie BLHP en

de VKBV hebben zeer weinig vrouwelijke leden. De VKBV telt onder de actieve leden nog geen 3% vrouwen.[16] Bij de Dienstenbond FNV is 36,2% van de leden bij de banken vrouw. Sinds een aantal jaren besteedt de Dienstenbond FNV veel aandacht aan de positie van vrouwelijke werknemers in het bankbedrijf.

De CAO

Het bankwezen is een sector met gereguleerde arbeidsverhoudingen. Sinds 1950 wordt jaarlijks een Collectieve Arbeids Overeenkomst (CAO) afgesloten tussen de Werkgeversvereniging voor het Bankbedrijf en de vakorganisaties. In de jaren '70 verslechteren de verhoudingen tussen banken en bonden. De prijscompensatie is vaak inzet van strijd. In 1976 vindt zelfs een korte werkonderbreking plaats bij het computercentrum van de ABN ter ondersteuning van de vakbondseisen, waarna de werkgevers de eisen inwilligen.[17] In de jaren '80 zijn de verhoudingen ronduit slecht. De standpunten van de Werkgeversvereniging verharden en de Dienstenbond FNV spreekt zelfs van het 'werkgevers-diktaat-model'.[18] Het belangrijkste conflictpunt is de arbeidstijdverkorting, naast onderwerpen als VUT en werkgelegenheid. In het begin van 1982 wordt het CAO-overleg vroegtijdig afgebroken op het punt van de arbeidstijdverkorting en er volgen stakingsacties in het bankbedrijf. Nog niet eerder in de geschiedenis van het bankwezen is op zo grote schaal het werk neergelegd! Pas in oktober 1982 wordt een CAO afgesloten, waarin onder meer een afspraak voor een gezamenlijke studie naar arbeidstijdverkorting is opgenomen. In de CAO van 1983/4 wordt wél overeenstemming bereiktover arbeidstijdverkorting tegen inlevering van prijscompensatie. Ieder personeelslid krijgt 48 roostervrije uren in 1984, op te nemen in blokken van minimaal 4 uren. Ook wordt afgesproken dat in 1985 personeelsleden 72 roostervrije uren krijgen. In de CAO-onderhandelingen van 1985 blijkt deze afspraak toch niet zo hard te zijn. Volgens de werkgevers is alleen flexibilisering bespreekbaar. De onderhandelingen lopen in het najaar vast. De betrokken vakbonden blijven op één lijn. In het voorjaar van 1986 wordt dit front echter doorbroken, omdat de bonden VKBV en Unie BLHP een CAO afsluiten zonder de Dienstenbonden FNV en CNV. De minister verklaart de CAO verbindend en aangespannen rechtszaken kunnen dit niet ongedaan maken. Tenslotte wordt eind 1986 een CAO voor 1987 ondertekend waarbij wel alle vier bonden betrokken zijn. De roostervrije uren zullen tot 80 per jaar uitgebreid worden, maar de werkgever kan de invulling van deze dagen flexibel hanteren. In 1988 wordt een tweejarige CAO afgesloten.

De ondernemingsraden

Sinds de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) in 1950 in werking trad, hebben meerdere banken een ondernemingsraad. Na de herziening van de WOR in 1971

worden bij de grote banken nieuwe ondernemingsraden ingesteld.[19] Bij de AMRO-bank (en bij de overige banken) worden verkiezingsreglementen opgesteld waarbij de vertegenwoordiging van 'beambten' en 'functionarissen', dat zijn de procuratiehouders en kantoordirecteuren, geregeld wordt. Omdat de groep functionarissen in vrijwel geen enkel kiesdistrict de kiesdeler zou halen, wordt een aparte regeling gemaakt voor de vertegenwoordiging van deze groep. AMRO staat op het standpunt dat het jammer is als functionarissen geen plaats krijgen in de ondernemingsraden: *"Hetgeen strijdig is met het uitgangspunt dat de belangrijkste groepen die in de onderneming zijn te onderscheiden zoveel mogelijk van een vertegenwoordiging verzekerd moeten zijn".*[20]
Dit hiërarchische onderscheid wordt pas bij de herziening volgens de WOR 1979 afgeschaft, maar bij de NMB blijft het onderscheid nog langer gehandhaafd.
Sinds 1979 hebben ABN, AMRO en NMB een getrapte overlegstructuur. Er zijn Centrale Ondernemingsraden (COR'en) voor het gehele concern, Ondernemingsraden (OR'en) voor bedrijfssectoren en dochterondernemingen en Districtscommissies voor het kantorennet van het binnenlands bedrijf en bedrijfsonderdelen op het hoofdkantoor. Deze overlegstructuur verschilt met die van de RABObankorganisatie, omdat de aangesloten banken juridisch zelfstandige ondernemingen zijn. Na de fusie in 1973 wordt bij een aantal grote aangesloten banken een ondernemingsraad ingesteld, maar het gros van de aangesloten banken is te klein. Voor de totale organisatie is een overkoepelende Commissie Arbeidsaangelegenheden RABObankorganisatie (CAAR) opgericht. Sinds de 100 min-Wet zijn ook de kleinere banken verplicht een ondernemingsraad in te stellen. Dat heeft soms nogal wat voeten in aarde en er zijn banken die de instelling van een OR traineren.[21]
De organisatiegraad in het bankwezen mag dan niet hoog zijn, georganiseerden zijn relatief sterk vertegenwoordigd in het interne overleg. Sommige groepen personeelsleden zijn beter vertegenwoordigd in het intern overleg dan andere. Hiernaar zijn enkele onderzoeken gedaan. Zo blijkt dat bij de Onderdeelcommissie (OC) van het district Gelderland van de ABN vooral medewerk(st)ers in salarisklasse IV en boven IV en medewerk(st)ers, die langer dan 10 jaar werkzaam zijn bij de bank, actief in het intern overleg zijn. Het minst betrokken zijn parttimers. De agenda's en de verslagen worden goed gelezen door de achterban.[22]
Bij de NMB zijn de laagste CAO-groepen zijn zeer slecht vertegenwoordigd in de OR en de Commissies per Bedrijfsonderdeel (CpB's). Ook na afschaffing van de kiesgroepenstructuur blijven medewerk(st)ers in de leeftijd van 30-39 jaar en van de functiegroepen 6 t/m 10 sterk oververtegenwoordigd. Ongeveer de helft van de leden van de OR en de CpB's is aangesloten bij een vakorganisatie. Uit een onderzoek in 1984 blijkt dat de hoogste functiegroepen 40% van het personeelsbestand uitmaken en 70% van de zetels in de CpB's en 87% in de OR bezetten (Van Asch e.a. 1984/35). Bij de achterban wordt een groot gebrek aan belangstelling voor de CpB's geconstateerd, aldus een eigen enquête van de OR in 1982.[23]
Vrouwen zijn zeer sterk ondervertegenwoordigd in het vertegenwoordigend overleg. In 1988 is 43% van het personeel van de ABN vrouw. Zij bezetten na de verkiezingen in het najaar van 1988 slechts 4% van de zetels in de COR. In de OR'en

en de OC's is de vertegenwoordiging van vrouwen iets beter, maar nog altijd niet evenredig. Voor AMRO geldt hetzelfde. Bij de NMB is de vertegenwoordiging van vrouwen daarentegen sterk verbeterd na de laatste verkiezingen: eind 1988 bestaat de OR uit 67% mannen en 33% vrouwen.[24]

Vrouwengroepen en emancipatiecommissies

Aan het eind van de jaren '70 ontstaat er bij de banken aandacht voor de positie van vrouwen. De Loontechnische Dienst houdt in 1977 een onderzoek bij de ABN naar gelijke kansen voor mannen en vrouwen, waaruit blijkt dat er veel onderscheid gemaakt wordt.[25] De positie van de vrouw wordt het jaar daarop aan de orde gesteld in het personeelsblad Ankertros.[26] En vanaf 1979 heeft de ABN een Vierjarenplan Sociaal Beleid, waarvan ook de 'vrouw in het arbeidsproces' deel uitmaakt. In het kader daarvan worden diverse bijeenkomsten voor medewerksters gehouden. Ook bestaat vanaf 1981 een OR-commissie Vrouw in het Arbeidsproces (VAP). In 1984 komt de bank met een intentieverklaring over de positie van vrouwen: in functies en opleidingen waar vrouwen sterk ondervertegenwoordigd zijn, zal voorrang gegeven moeten worden aan vrouwen. Een algemene voorkeursbehandeling vindt de bank echter te ver gaan. In deze jaren besteedt de bank ook uitgebreid aandacht aan de positie van vrouwen in het personeelsblad Ankertros. De VAP-commissie neemt diverse initiatieven, zoals een themadag over het loopbaanbeleid van de bank in 1987.

Sinds 1980 bestaat bij AMRO een vrouwengroep. Ongeveer gelijktijdig vindt bij de bank een groot onderzoek plaats naar de positie van vrouwelijke medewerkers. Op de eerste landelijke vrouwendag op 15 oktober 1980 wordt een telexbericht naar de Raad van Bestuur gestuurd waarin gewezen wordt op de achtergestelde positie van vrouwelijke medewerkers en gevraagd wordt om maatregelen te treffen.[27] In een reactie zegt de Raad van Bestuur met een concreet plan van aanpak te zullen komen. In 1982 komt de Raad van Bestuur met een intentieverklaring, dat binnen de bank gedurende drie jaren extra inspanningen verricht zullen worden om meer vrouwen te werven voor functies waarin mannen en vrouwen ongelijk vertegenwoordigd waren. Inmiddels is de vrouwengroep een emancipatiecommissie van de COR geworden. Door de Ondernemingsraden worden dan ook groepsgesprekken georganiseerd voor vrouwelijke medewerkers om ervaringen uit te wisselen over de positie van vrouwen binnen de bank.[28] De bank stelt vervolgens streefcijfers op voor de instroom per categorie functies per jaar, een en ander onder de noemer 'Positieve Aktie'.[29] Het beleid van de bank is er vanaf 1986 op gericht, het bedrijfsklimaat te beïnvloeden door artikelen in het bedrijfsblad, door presentaties en discussies in managementteams, door presentatie van een videofilm en door mailings om vrouwen te wijzen op haar loopbaanmogelijkheden. Advertentieteksten voor kaderfuncties worden vrouwvriendelijk opgesteld.

Ook bij de NMB wordt de positie van vrouwen onderzocht en in 1979 aan de orde gesteld.[30] Sinds 1978 bestaat bij de bank overigens al een informele

vrouwengroep, die later een commissie van de COR wordt. Bij het Amsterdamse hoofdkantoor van de NMB kunnen kinderen van medewerk(st)ers terecht in het kinderdagverblijf 't Olifantje, waar de NMB een aantal plaatsen heeft gereserveerd. Bij de start in 1983 worden niet voldoende kinderen aangemeld, maar na driekwart jaar blijkt er al een wachtlijst te zijn.[31] In 1986 wordt een speciale uitgave van de NMB-bankkrant gewijd aan de positie van vrouwen. Net als in het beleid van de andere grote banken wordt ook hier de nadruk erg gelegd op de eigen initiatieven van vrouwen: 'Kijk goed om je heen en benut de kansen'.[32] Het personeelsbeleid van de banken is een minder gemakkelijk gespreksonderwerp. Bij de NMB wordt in 1987 het reglement intern solliciteren besproken, maar de werkgever accepteert het voorstel van de OR om bij gelijkwaardigheid voorrang te geven aan een vrouwelijke kandidaat, niet. Wel zal voortaan bij elke vacature vermeld worden dat vrouwen en mannen kunnen solliciteren.
Ook bij de RABObankorganisatie ontplooien vrouwelijke medewerkers activiteiten, maar wat later dan bij de andere banken. Sinds 1986 bestaat bij de Ondernemingsraad van RABObank Nederland een Commissie Emancipatie.[33] In deze commissie wordt, evenals in de emancipatie-commissies bij de andere banken, prioriteit gegeven aan onderwerpen als carrièrebegeleiding en loopbaanplanning, bij-, her- en omscholing, eenduidigheid in procedures en regels, kinderopvang.
Kinderopvang blijkt sinds 1986 een heet hangijzer te zijn. ABN en AMRO willen, ondanks pressie van de OR'en, niet meewerken aan de opvang van kinderen van bankmedewerk(st)ers. Zelfs de Werkgeversvereniging blijkt een standpunt te hebben. Naar aanleiding van een verzoek van de Dienstenbond om een enquête over kinderopvang te mogen houden, schrijft ze in een brief aan haar leden hieraan níet mee te werken, omdat kinderopvang de verantwoordelijkheid van ouders is.[34] Bij de CAO-onderhandelingen 1988 wordt kinderopvang op verzoek van de Dienstenbond FNV besproken.[35] De banken willen echter alleen kinderopvang regelen voor het hogere personeel, voor het lagere personeel is het te duur. Uiteindelijk worden in de CAO geen afspraken gemaakt. Wel worden afspraken gemaakt over onbetaalde verlenging van zwangerschapsverlof en over maatregelen om ongewenste intimiteiten tegen te gaan.

8.2. ONTWIKKELING VAN DE WERKGELEGENHEID

De werkgelegenheid in het bank- en verzekeringswezen

In 1899 werken er ruim 10.000 mensen in het bank- en verzekeringswezen. In 1960 is de werkgelegenheid vertienvoudigd tot ruim 100.000 en in 1987 tot bijna

200.000 mensen (zie tabel 42). In hoofdstuk 3 is aangegeven dat vervrouwelijking van kantoorarbeid na de eeuwwisseling plaatsvindt en in de jaren 20 pas goed doorzet. Dit is ook het geval in het bank- en verzekeringswezen. De sexe-ratio, dat is het aandeel van vrouwen in de werkgelegenheid in de sector, is tussen 1909 en 1920 gestegen van 4,9% naar 19,1%. In 1930 blijkt het aandeel iets afgenomen. Een verklaring zou kunnen zijn dat de werkgelegenheid van vrouwen in het bank- en verzekeringswezen kwetsbaarder is gebleken voor de bankfaillissementen en saneringen in de loop van de jaren '20, dan die van mannen. Vanaf 1947 neemt het aandeel van vrouwen snel toe tot bijna 40% in 1987. Na 1960 wordt de werkgelegenheid in deze sector voor de vrouwelijke beroepsbevolking belangrijker dan voor de mannelijke beroepsbevolking. Hierna ga ik verder in op het bankwezen en laat het verzekeringsbedrijf voor wat ze is.

	1899	1909	1920	1930	1947	1960	1973	1987
abs. aantal mannen	9.915	17.216	37.438	39.874	51.367	72.609	87.000	119.000
abs. aantal vrouwen	121	880	8.857	8.289	16.232	27.549	44.000	79.000
totaal	10.036	18.096	46.295	48.163	67.599	100.158	131.000	198.000
sexe-ratio	1,2%	4,9%	19,1%	17,2%	24,0%	27,5%	33,6%	39,9%
aandeel in m. ber.bev.	0,7%	1,0%	1,8%	1,7%	1,8%	2,2%	3,1%	3,2%
aandeel in vr. ber.bev.	0,0%	0,2%	1,4%	1,1%	1,7%	3,0%	5,1%	3,8%

Tabel 42: Werkgelegenheid in het bank- en verzekeringswezen tussen 1899 en 1985. Bron: Voor de jaren 1899-1960 Veld, In 't-Langeveld 1969/48-49, die zich baseert op Beroepen- en Volkstellingen, voor 1973 Arbeidskrachtentelling voor 1987 Enquête Beroepsbevolking, alle CBS.

Volgens de Standaard Bedrijfs Indeling (SBI) van het CBS wordt onder het bankwezen verstaan: de centrale bank, de algemene banken, de coöperatieve banken, de spaarbanken, de girodiensten, de krediet- en financieringsinstellingen en de financiële hulpdiensten. De werkgelegenheid van vrouwen in deze sector stijgt tussen 1975 en 1987 voortdurend, terwijl ze voor mannen wisselend stijgt en daalt (zie tabel 43). Op basis van gegevens in de AKT's over deeltijdarbeid kan een schatting gemaakt worden van het aantal arbeidsjaren in het bankwezen. Dit vertoont voor de vrouwen een beduidend minder stijgende lijn dan voor de werkgelegenheid in aantallen. In '85 werken vrouwen gemiddeld 0,876 jaar en mannen 0,99 jaar. De sexe-ratio op basis van arbeidsjaren laat een voortdurende toename zien, behalve in '83.

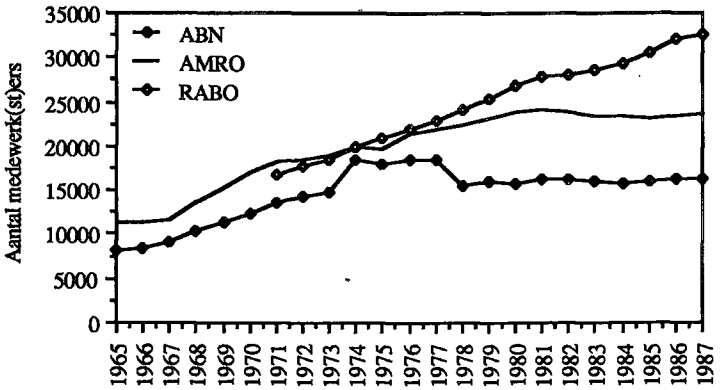
	1975	1977	1979	1981	1983	1985	1987
Aantal vrouwen (x 1000)	40.5	39.5	43.3	52.8	49.1	52.3	57
Aantal mannen (x 1000)	57.5	57.7	64.5	63.9	64.9	66.5	69
Totaal (x 1000)	98.0	97.2	107.8	116.7	114.0	118.8	126
Sexe-ratio	41,3%	40,6%	38,0%	45,2%	43,1%	44,0%	45,2%
Schatting arbeidsjaren (x 1000) vr.	....	35.8	40.9	47.4	43.0	45.8	....
Schatting arbeidsjaren (x 1000) m.	....	56.7	63.6	62.6	64.1	65.6	....
Schatting totaal (x 1000)	....	92.5	104.5	110.0	107.1	111.4	....
Schatting sexe-ratio	....	38,7%	39,1%	43,1%	40,1%	41,1%	....

Tabel 43: Aantallen vrouwelijke en mannelijke werknemers en schatting van het aantal arbeidsjaren van vrouwelijke en mannelijke werknemers in het bankwezen van 1975 t/m 1987. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 t/m 1985, CBS en Enquête Beroepsbevolking 1987, CBS

Werkgelegenheid in aantallen en in mensjaren

Door de opkomst van de retailbanking groeit het kantorennet van de banken snel, zoals reeds beschreven is in hoofdstuk 6. Tussen 1967 en 1972 neemt de werkgelegenheid bij AMRO jaarlijks met meer dan 10% toe. Daarna tempert de werkgelegenheidsgroei tot zo'n 4% in de jaren '70 en zo'n 0-1% in de jaren '80. De RABObankorganisatie is de sterkste groeier onder de drie banken, waarvan de werkgelegenheid in grafiek 7 is weergegeven.

Werkgelegenheid bij ABN, AMRO en RABO 1965-87



Grafiek 7: Werkgelegenheid bij het binnenlands bedrijf van ABN (zonder dochtermaatschappijen, behalve tussen 1974 en 1977) en bij AMRO-concern (inclusief dochtermaatschappijen) tussen 1965 en 1987 en bij de RABObankorganisatie (inclusief gelieerde instellingen) tussen 1971 en 1987. Bron: Jaarverslagen.

Tussen 1968 en 1972 moeten de banken veel personeel werven op een gespannen arbeidsmarkt. Dit probleem lossen ze op door nieuwe deelmarkten aan te boren; nieuw zowel naar groepen, arbeidstijden als regio's. Zo richten ze zich op de arbeidsreserves onder jonge meisjes en onder gehuwde vrouwen. Om gehuwde vrouwen te werven wordt parttime arbeid aangeboden, tot dan toe een onbekend verschijnsel in het bankwezen. Daarnaast besluiten enkele banken, waaronder vooral AMRO, om arbeidsintensieve administraties te regionaliseren naar gebieden waar de arbeidsmarkt iets ruimer is:

"In het bijzonder blijft de Amsterdamse personeelssituatie onze voortdurende aandacht opeisen. .... Het is dan ook niet verwonderlijk dat juist in Amsterdam een groot aantal gehuwde vrouwen voor parttime-werk is ingeschakeld en dit met in het algemeen bevredigende resultaten. Een volledige oplossing geeft dit uiteraard niet. Met de overbrenging van taken naar administratiecentra buiten de Randstad Holland zal dan ook worden voortgegaan."[36]

De banken verwachten dat deze werving onder vrouwen tijdelijk is. Bij AMRO wordt in 1972 verondersteld dat door de automatisering van het betalingsverkeer het aantal vrouwelijke pesoneelsleden snel zal dalen.[37] Maar uit de personeelscijfers in de jaren '70 en '80 blijkt dat dit niet het geval is; wel stijgt het aandeel van vrouwelijke medewerkers na 1972 niet meer zo snel als daarvoor. De administratieve verwerking wordt weliswaar steeds meer geautomatiseerd, maar neemt tegelijkertijd zó in omvang toe, dat de werkgelegenheid van vrouwen niet af-, maar toeneemt! Bovendien worden steeds meer vrouwen geworven voor balietaken in verband met de verbreding van het particuliere dienstenpakket. De tijd heeft geleerd dat het destijds heersende idee dat vrouwen een arbeidskrachtenreserve vormen, daarna niet meer van toepassing was.

	1970	1973	1976	1979	1982	1985	1987
mannen ABN	...	...	10856	9017	8.939	9315	9313
" AMRO*	9.968	10.755	11.259	11.408	11.170	10.737	10.400
" NMB	...	...	...	5.837	6.420	6.112	6.070
" RABO	...	...	8.581	12.548	13.680	14.345	14.850
vrouwen ABN	...	...	7544	6914	7.111	6662	7054
" AMRO*	7.105	8.173	8.763	9.953	10.015	9.742	10.249
" NMB	...	...	...	3.233	3.619	3.537	3.609
" RABO	...	...	9.677	12.791	14.276	15.720	17.061
sexe-ratio ABN	...	...	41%	43,4%	44,3%	42,6%	43,1%
" AMRO*	41,6%	43,2%	43,8%	46,6%	46,2%	47,5%	49,6%
" NMB	...	...	...	35,6%	36,0%	36,7%	37,7%
" RABO	...	...	53,0%	50,5%	51,1%	52,3%	53,5%

Tabel 44: Aantal mannelijke en vrouwelijke werknemers bij het binnenlands bedrijf van de vier grote banken, inclusief gelieerde dochters. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1970 t/m 1987
* De AMRO-bank telt de personeelsgegevens op 1 januari. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid rubriceer ik deze gegevens echter in het voorafgaande jaar.

Bij alle vier banken neemt het aandeel van vrouwen tussen 1970 en 1987 voortdurend toe, een enkel jaar uitgezonderd. In het kantorennet van de banken werken meer vrouwen dan in de hoofdvestiging. Dit verklaart waarom het percentage vrouwen bij de NMB laag is en bij de RABObankorganisatie hoog. Bij RABO is de personele verhouding tussen de hoofdvestiging (inclusief gelieerde dochters) en het kantorennet ongeveer 1 : 5 en bij NMB is deze verhouding 1 : 2.

Deeltijdarbeid

Om bij de start van de retailbanking vrouwelijke arbeidskrachten te werven, bieden de banken deeltijdfuncties aan. In 1968 werkt 10% van de vrouwelijke medewerkers bij AMRO parttime, maar na 1973 loopt dat percentage geleidelijk terug (Wierema 1979). Het arbeidstekort is verminderd en de banken werven relatief meer fulltime werkende jonge meisjes voor administratieve en voor balie-functies. Vanaf 1979 neemt het aandeel van parttimers weer toe, onder druk van vrouwelijke

werknemers die hun fulltime functie willen veranderen in een deeltijdfunctie, en in 1987 werkt ruim 30% van de vrouwelijke werknemers parttime. Deze groep deeltijders heeft nog steeds dezelfde kenmerken als twintig jaar geleden: het zijn gehuwde vrouwen boven de dertig, die een aantal uren per dag werken in functies in de lagere salarisgroepen. Er is alleen één heel groot verschil: de deeltijders aan het eind van de jaren '60 hadden geen ervaring met administratief werk en hadden nog nooit op een bank gewerkt. Daarna is deeltijdwerk in het bankwezen niet meer weggelegd voor ongeschoolde vrouwelijke arbeidskrachten. Deeltijdarbeid in de jaren '80 wordt overwegend verricht door vrouwelijke werknemers in administratieve en balie-functies, die hun voltijdbaan in een deeltijdbaan veranderen, meestal na een dienstverband van meer dan vijf jaar. Er is nog één groot verschil: destijds werd op initiatief van de bank bewust deeltijdarbeid gecreëerd om vrouwelijke arbeidskrachten te kunnen werven, nu geven vrouwelijke personeelsleden zelf aan dat ze liever in deeltijd willen werken en zijn de banken tot de conclusie gekomen dat deeltijdarbeid binnen de banken toepasbaar is.

Tot het eind van de jaren '70 en begin jaren '80 nemen vrouwelijke bankmedewerkers meestal ontslag in verband met huwelijk of zwangerschap, daarna willen ze vaker parttime blijven werken. Zoals ik in hoofdstuk 2 al aangaf, is dit niet specifiek voor het bankwezen. Uit het onderzoek van De Jong (1983) blijkt dat een gedeelte van de vrouwen die de bank binnen vijf jaar denken te verlaten, dit niet zullen doen als hen de mogelijkheid wordt geboden in deeltijd te gaan werken. In 1988 houdt de Dienstenbond FNV een schriftelijke enquête onder 350 medewerksters in het bankwezen, waarvan eenderde lid is van de bond. 60% van deze vrouwen zegt dat ze tot haar pensioen of VUT wil doorwerken, 40% is van plan is eerder te stoppen. Van de bankmedewerksters onder 25 jaar zegt 70% te willen stoppen, van de vrouwen boven 25 slechts ruim 30%. Van de fulltime werkende vrouwen zegt bijna de helft eerder te willen stoppen en van de parttimers is dat een derde.[38]

Het bankmanagement wordt steeds vaker met verzoeken om deeltijdarbeid geconfronteerd en weet niet goed wat ze daarmee aan moet. In 1979 start de ABN daarom een onderzoek naar deeltijdarbeid.[39] AMRO volgt in 1980. Eén van de motieven voor dit onderzoek is dat:

"meer vrouwen een blijvende of althans langduriger loopbaan .... ambiëren".[40]

In 1981 doet ook de Werkgeversvereniging een onderzoek, waardoor het beleid ten aanzien van deeltijdarbeid een zaak van de bedrijfstak wordt. Langzamerhand openen zich voor de werkgevers twee perspectieven om op dit verschijnsel te reageren. In de eerste plaats kan deeltijdarbeid gebruikt worden als alternatief voor arbeidstijdverkorting in de CAO-onderhandelingen:

"dat deeltijdarbeid één van devormen van arbeidsduurverkorting (is), zij het wel een belangrijke".[41]

In de CAO 1983-84 zijn partijen overeen gekomen dat deeltijdarbeid actief bevorderd zal worden. Daartoe krijgen alle medewerk(st)ers met een volledig dienstverband voor onbepaalde tijd eenmalig de mogelijkheid hun arbeidsduur te verkorten. De verzoeken moeten echter wel ter goedkeuring voorgelegd worden aan het management, die afhankelijk van de organisatorische mogelijkheden al dan niet toestemt.

In 1983 worden 1476 voltijdbanen omgezet in deeltijdbanen.[42] Ook bij de CAO-onderhandelingen van 1985 ontwikkelen de banken bij monde van hun onderhandelaar zelfs de visie dat het invoeren van meer deeltijdbanen, speciaal voor mensen onder de 35 jaar (omdat daar veel tweeverdieners zouden zijn), de beste oplossing is om uit de impasse in het CAO-overleg over de arbeidstijdverkorting te komen.[43]
In de tweede plaats wordt langzaam duidelijk dat deeltijdarbeid een middel kan zijn om de bezetting beter af te stemmen op het werkaanbod. In een onderzoek bij de RABObankorganisatie noemen de directies van een honderdtal aangesloten banken als voordelen: deeltijders zijn productiever[44] en gemakkelijker inzetbaar voor minder prettige taken én deeltijdarbeid biedt de mogelijkheid om de personele bezetting aan te passen aan het werkaanbod, dat in drukke tijden 2,5 keer zo hoog is als in rustiger tijden.[45] Anders gezegd:
"Bij een gelijkblijvend aantal mensjaren is het mogelijk om tijdens pieken in het werkaanbod meer (deeltijd)medewerkers in te zetten dan bij een bezetting van uitsluitend voltijders het geval zou zijn geweest. Op momenten dat het rustiger is werken de deeltijders niet, zodat niemand duimen hoeft te draaien en dus onnodige loonkosten worden voorkomen".[46]
Het actieve beleid heeft geleid tot een sterke groei van deeltijdarbeid. In tabel 45 is te zien dat de sterke stijging van vrouwelijke deeltijders vooral plaatsvindt vanaf 1981. Relatief weinig vrouwen werken minder dan 15 uur per week bij een bank, terwijl relatief veel vrouwen tussen 15-24 en tussen 25-34 uur werken. Bij de mannen is geen verandering te zien.

	Vrouwen					Mannen				
	1977	1979	1981	1983	1985	1977	1979	1981	1983	1985
< 15 uur	4	4	4	6	7	0	0	0	0	1
15-24 uur	10	10	9	11	14	1	1	1	1	1
25-34 uur	5	5	6	9	10	0	1	1	1	1
> 35 uur	81	81	79	74	67	97	97	97	98	97
Totaal(incl.onbek.)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabel 45: Verdeling naar arbeidsduur en naar geslacht in het bankwezen tussen 1977 en 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1977 t/m 1985, CBS

Tussen 1982 en 1985 vindt een sterke toename van deeltijdarbeid onder vrouwen plaats, daarna tempert deze stijging. In 1987 werkt meer dan een derde van de vrouwelijke medewekers bij AMRO, NMB en RABO in deeltijd. Uit tabel 46 blijkt dat de deeltijdpercentages voor vrouwen bij RABO aanvankelijk veel lager zijn dan bij de andere banken, hetgeen waarschijnlijk toe te schrijven is aan de jeugdiger vrouwelijke populatie bij deze bank. Dit trekt echter snel bij.
Deeltijdarbeid blijft beperkt tot vrouwenarbeid in lagere loongroepen, zoals te zien is in tabel 47. Het personeelsbeleid van de banken is daar ook op gericht. Dit blijkt onder meer uit de zes criteria die NMB hanteert bij de toestemming voor omzetting van een voltijdbaan in een deeltijdbaan: routinematige karakter van de functie, intensiteit en diepgang van cliënten contact, mate waarin de persoon in kwestie afhankelijk is van de werkzaamheden van andere medewerk(st)ers dan wel anderen

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
" AMRO*	22	24	26	31	35	38	39	40
" NMB	-	-	-	25	31	34	32	36
" RABO	13	15	17	23	29	32	34	35

Tabel 46: Deeltijdarbeid van vrouwelijke medewerkers bij AMRO, NMB en RABO, uitgedrukt in percentages van het totaal aantal vrouwelijke personeelsleden. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1980 t/m 1987.
* De AMRO-bank telt de personeelsgegevens op 1 januari. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid rubriceren we deze gegevens echter in het voorafgaande jaar.

van hem/haar, uitstelbaarheid van de werkzaamheden en eventuele niet voorspelbare verstoringen in het werkproces.[47] Functies mogen niet in deeltijd vervuld worden als ze negatief scoren op meer dan één criterium. Daardoor zijn complexere functies uitgesloten van deeltijdarbeid. In de praktijk betekent dit dat in 1983-84 van de 19 verzoeken van mannelijke medewerkers voor omzetting van hun voltijd- in een deeltijdfunctie 37% is afgewezen en van de 223 verzoeken van vrouwen 24%. De werktijdverandering komt vooral voor onder typistes, secretaresses, kassiers, administratieve en baliemedewerk(st)ers.[48]

CAO-groep	I	II	III	IV	Boven IV	Gemiddeld
Vrouwen	149,0	117,8	110,6	107,3	104,9	113,3
Mannen	130,4	106,3	100,9	100,4	100,3	101,0

Tabel 47: Deeltijdratio (aantal mensen/mensjaren x 100) in het bankwezen in september 1984 naar CAO-groep en naar sexe. Bron: Bank- en Effectenbedrijf januari 1985.

In een aantal Sociaal Jaarverslagen geeft de ABN een profiel van de verschillende groepen deeltijders. Negen van de tien deeltijders zijn vrouwen. Ze zijn vrijwel uitsluitend te vinden in de CAO-groepen I t/m III. Deeltijders in CAO-groep I hebben meestal schoonmaak- of kantine-functies. Deeltijders in CAO-groep II en III werken meestal tussen 20 en 32 uren per week op administratieve afdelingen of in de particuliere dienstverlening, vooral aan de balie. De gemiddelde leeftijd van de vrouwelijke deeltijders is hoger dan van de fulltime medewerksters (respectievelijk 34,4 en 27,7 jaar). Bij de mannelijke deeltijders is dit andersom (respectievelijk 34,5 en 37,7 jaar). De gemiddelde diensttijd van vrouwelijke deeltijders is langer dan van hun fulltime-collega's (respectievelijk 8,2 en 7,0 jaar). Het verloop onder deeltijders is hoger dan onder fulltimers. Dit kan verklaard worden uit het feit dat gehuwde vrouwen na hun deeltijdbaan alsnog het bedrijf verlaten in verband met gezinsverzorgende taken.

Tijdelijke contracten en oproepkrachten

In 1975 maakt NVV-bond Mercurius zich druk om het feit dat de banken steeds vaker tijdelijke arbeidscontracten afsluiten. Het gaat vrijwel steeds om gehuwde vrouwen, die parttime willen werken. Het gebeurt regelmatig dat de

dienstverbanden van een half jaar verlengd worden.[49] In de CAO wordt daarna afgesproken dat dienstverbanden voor bepaalde tijd bij verlenging na drie jaar als vast worden beschouwd. In de jaren '80 groeit het aantal medewerk(st)ers met een tijdelijk arbeidscontract opnieuw. Bij AMRO neemt het aandeel hiervan in het totale personeelsbestand toe van 0,7% in 1984 naar 4,8% in 1988.[50] In 1987 vraagt AMRO dispensatie van deze CAO-bepaling aan voor 800 vrouwelijke medewerkers die al jaren op een tijdelijk contract werken. Hun arbeidsplaatsen vervallen in 1992 als de kantorencentrales gesloten worden. Vrouwelijke medewerkers hebben drie tot vier keer zo vaak een tijdelijk arbeidscontract dan mannelijke medewerkers. Tabel 48 met gegevens over de NMB is hiervoor illustratief.

Personeelsbestand NMB ultimo	1983	1984	1985	1986	1987
Mannen	6361	5989	6009	6102	5967
waarvan op tijdelijk arbeidscontract	2,0%	1,5%	1,7%	1,9%	1,7%
Vrouwen	3426	3317	3354	3472	3371
waarvan op tijdelijk arbeidscontract	6,5%	4,9%	5,5%	7,8%	7,1%

Tabel 48: Aandeel van tijdelijke arbeidscontractanten in het personeelsbestand van de NMB ultimo 1983 tot en met 1987, uitgesplitst naar vrouwen en mannen. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1983 t/m 1987, NMB.

Van alle vormen van flexibele arbeid komt arbeid op een tijdelijk contract het meest voor in het bankwezen. Andere vormen zijn uitzendarbeid, vakantiewerk en oproepkrachten. Uitzendkrachten worden bij de banken aangetrokken voor eenmalige werkzaamheden, vervanging bij ziekte, in geval van omschakeling op een nieuwe manier van werken of om andere redenen. Uitzendkrachten vormen bij alle vier banken nog geen 1% van het gemiddelde personeelsvolume. In vakantieperiodes worden vakantiekrachten aangetrokken, vaak familie van personeelsleden. Sinds enkele jaren worden oproepkrachten in het bankwezen aangetrokken. De NMB stuurt in november 1985 een circulaire naar alle kantoren waarin gewezen wordt op de mogelijkheid oproepkrachten aan te stellen.[51]

Het werkgelegenheidsbeleid

Om de groei van het personeelsbestand te beteugelen streven de banken rond 1982-83 naar een 'kostenbeheersingsbeleid'. Dit streven wordt hieronder voor ieder van de vier banken besproken. De motivering voor de bezuinigingen is niet erg sterk onderbouwd. Meestal wordt volstaan met een verwijzing naar de weinig roskleurige macro-economische situatie. Kostenbeheersing betekent voor de banken personeelsvermindering, omdat ca. 70% van de kosten personeelskosten zijn. De banken hanteren drie manieren om het personeelsbestand te verminderen. In de eerste plaats worden arbeidsplaatsen, die via verloop openvallen, niet of nauwelijks opgevuld. Een probleem hierbij is dat het verloop aanzienlijk gedaald is in het begin van de jaren '80. Daar staat tegenover dat het verloop wel een extra impuls krijgt door een eenmalige VUT voor 60-jarigen en ouder volgens de CAO 1983-84. Ook

de vacatures die hierdoor ontstaan, worden slechts in beperkte mate herbezet. Een tweede manier is vermindering van het arbeidsvolume door verandering van voltijdarbeid in deeltijdarbeid, zoals hierboven reeds aan de orde is geweest. Een derde manier is minimale herbezetting van de roostervrije dagen, die sinds 1983 volgens CAO-afspraken zijn vastgesteld.

In 1983 ontvouwt de Raad van Bestuur van ABN plannen om het personeelsbestand met 2% te verminderen. De winstcijfers en de ingeleverde prijscompensatie doen aan die plannen niets af. Dit leidt tot een conflict met de Ondernemingsraad, omdat het beleid zou leiden tot onderbezetting. In een onderzoek van de bank naar knelpunten in de bezetting wordt dit bevestigd. Er wordt op gewezen dat de commerciële activiteiten als eerste in het gedrang komen, met name in de kleinere kantoren, wat leidt tot grote werkdruk. Sommige administratieve afdelingen zijn wel overbezet, bijvoorbeeld ACL en BVRC. Een uitvloeisel hiervan is onder meer dat medewerk(st)ers van overbezette administratieve afdelingen niet op vacatures uit onderbezette kantoren willen solliciteren. In 1984 krijgt het inkrimpingsbeleid een gerichter karakter: stafafdelingen moeten hun capaciteit verminderen met 7,5%, omdat ze 'de neiging hebben steeds meer te gaan doen'. Na 1984 stijgt de werkgelegenheid bij de bank weer, zij het zeer licht. Bij het hoofdkantoor neemt de werkgelegenheid meer toe dan in de districten.[52]

Bij AMRO wordt in 1981 de werkgelegenheid in het teken van de nulgroei geplaatst: het arbeidsvolume mag niet toenemen. De bank gaat personeelsformatieplannen ontwikkelen, zodat bij de werkgelegenheidsstrategie geanticipeerd kan worden op toekomstige ontwikkelingen.[53] De Ondernemingsraad rekent uit dat de baten van de ingeleverde prijscompensatie en de personeelsvermindering veel hoger uitvallen dan de kosten van 30% herbezetting van roostervrije dagen en van vervroegde VUT en dat AMRO in 1983 langs deze weg zo'n *f* 100,- mln aan de winst heeft toegevoegd.[54] In 1984 is verdergaand rendementsherstel nog steeds de drijfveer, maar bij personeelsvermindering wordt voortaan een gericht beleid gevoerd:[55] *"Er is niet langer alleen sprake van 'knijpen' op de bezetting in het algemeen. Het beleid heeft nadrukkelijker een meer projectmatige benadering gekregen, waarin sterk naar de effectiviteit van de werkzaamheden wordt gekeken".*

Volgens de Raad van Bestuur moet er een exacte correlatie zijn tussen personeelsbudgetten en vermindering van het werk, maar deze systematische benadering heeft niet het gewenste resultaat. Gemiddeld blijkt in 1986 8% van de kantoren onderbezet te zijn en 7% van de districtskantoren; de helft van de kleine kantoren is goed bezet, terwijl de andere helft onderbezet is met gemiddeld 23%. Bovendien meent 70% van de medewerk(st)ers dat de werkdruk gestegen is in de afgelopen twee jaar, zo is geconstateerd in een enquête onder duizenden medewerk(st)ers bij de bank in 1986 (Hulst 1986). Ook bij de dochteronderneming van AMRO, de bank Pierson Heldring en Pierson, wordt in mei 1984 geconstateerd dat op geen enkele afdeling overbezetting bestaat en op ongeveer een kwart van de afdelingen onderbezetting (Hulst 1986). Tussen 1981 en 1985 daalt de werkgelegenheid bij AMRO licht, vanaf 1986 vindt echter weer een kleine stijging plaats. Uitgedrukt in mensjaren blijft de werkgelegenheid bij deze bank echter nog steeds licht dalen.

NMB voert vanaf 1981 een zogenaamd 'volumebeleid': dit houdt in dat de totale personeelscapaciteit niet meer dan 2% mag groeien. Eind mei 1981 blijkt dit percentage door het hoofdkantoor reeds bereikt te zijn. Daarna controleert een commissie dat het verloop niet vervangen wordt. In 1982 wordt vervolgens onder de term 'nulgroei' een gericht beleid gevoerd waarbij bepaalde bedrijfsonderdelen, zoals Kredieten en Buitenland, nog wel mogen groeien, maar andere onderdelen terug moeten in hun personele bezetting. Er vindt reallocatie van medewerk(st)ers plaats en er ontstaat meer aandacht voor de interne arbeidsmarkt. In het volgende jaar wordt het volumebeleid verder verscherpt. Het hoofdkantoor en de dochterondernemingen moeten hun personeelscapaciteit in eerste instantie met 2% verminderen, maar in de loop van 1983 wordt dit teruggebracht tot 1%. De kantorenorganisatie blijft uit commerciële overwegingen op de bestaande sterkte, met díe beperking dat de arbeidsplaatsen die vrijkomen in verband met het balieterminalproject niet mogen worden herbezet. De personele bezetting in het kantorennet blijkt aan het eind van het jaar met 0,4% te zijn gedaald.
In 1984 zijn dezelfde maatregelen nog steeds van kracht. De doelstelling van 1% teruggang wordt door het hoofdkantoor niet gerealiseerd. Daarom worden nog scherpere richtlijnen uitgevaardigd voor het in dienst nemen van nieuwe medewerk(st)ers. De personeelsvermindering vindt tot nu toe nog steeds plaats via natuurlijk verloop, maar om problemen op te vangen heeft de bank de interne arbeidsmarkt meer gestructureerd. Volgens de vakbonden van midden en hoger kader, Unie BLHP en VKBV, die in 1986 een enquête onder 300 leden bij de NMB hebben gehouden, heeft 93% van hen te maken met een hogere werkdruk en zegt 59% zelfs dat de werkdruk in 1986 zeer sterk gestegen is. Bijna 40% meldt een onderbezetting van de afdeling terwijl meer dan de helft spreekt van een krappe bezetting. Niet alleen de geringe herbezetting van de roostervrije dagen wordt als oorzaak genoemd, maar ook de toename van het werk door volume-ontwikkeling en verscherpte instructies. Met name de leden in de kantorenorganisatie en in het bijzonder in de kleine kantoren zeggen dat de werkdruk gestegen is. Als oplossing wordt vrijwel unaniem het aannemen van extra personeel genoemd.[56] Het lukt de NMB niet de personeelsgroei om te laten slaan in een daling. In 1988 komt de bank met het bericht dat ze alsnog het aantal arbeidsplaatsen wil verminderen[57].
Bij de RABObankorganisatie is in 1982 de personeelsgroei te verwaarlozen. Er worden plannen ontwikkeld voor instelling van een Interne Arbeidsmarkt, omdat de aangesloten banken 'te ruim in het personele jasje zitten'. Het hoofdkantoor, RABObank Nederland, formuleert regels voor een meer beperkte werving. De aangesloten banken beslissen evenwel autonoom over medewerking hieraan, zoals zij ook autonoom zijn in hun personeelsbeleid. Het inkrimpingsbeleid wordt vooral op RABObank Nederland zélf gericht. Met behulp van een methode van het organisatiebureau McKinsey, het zgn. Onderzoek Toegevoegde Waarde, worden de werkzaamheden op het hoofdkantoor geanalyseerd. Het resultaat hiervan is dat flink gesneden wordt in de bezetting. Bij de totale RABObankorganisatie daalt in 1983 de personeelscapaciteit zeer licht, maar in 1984 vindt een stijging plaats van 2%. Uit een eigen onderzoek van de RABObankorganisatie blijkt dat één van de

redenen hiervoor de toename van het werkaanbod is. Functies die samenhangen met de 'balieservice' vertonen een forse groei, andere commerciële en commercieel-ondersteunende functies groeien ook, zij het minder, terwijl de administratieve en andere intern gerichte functies geen groei maar een afname laten zien.[58] Sinds 1984 neemt het personeelsbestand bij RABO jaarlijks weer toe.
Bij alle vier grote banken heeft het inkrimpingsbeleid ertoe geleid dat er knelpunten in de organisatie ontstaan. Zo is bij verschillende banken onderbezetting geconstateerd, vooral in het kantorennet en met name bij de balie- en commerciële functies. Een gevaar hiervan is dat de concurrentiepositie verzwakt omdat commerciële activiteiten verminderd worden. Anderzijds is er als gevolg van de automatisering van het administratieve productieproces sprake van overbezetting in de administratieve centrales en in de administratieve functies in het kantorennet. De werkdruk is in het kantorennet groot. Op administratieve afdelingen is het werkaanbod te gering in relatie tot de bezetting. De allocatie van arbeid blijkt een moeilijk bestuurbaar proces, vooral in een krimpende organisatie. In de eerste plaats is het voor het bankmanagement moeilijk inzicht te krijgen in het werkaanbod op afdelingen en kantoren, ondanks het feit dat het kostenbeheersingsbeleid heeft geleid tot formatieplannen, kosten-baten analyses van afzonderlijke eenheden, budgetteringssystemen en veranderingen in bezettingsnormen. Dit alles zelfs ondanks geautomatiseerde systemen voor personeelsplanning. In de tweede plaats is regulering van de bezetting blijkbaar niet eenvoudig. Eén van de grote problemen hierbij is dat administratief personeel, en dan vooral vrouwen, volgens de bank vaak niet voldoen aan de vooropleidingseisen die gesteld worden aan baliewerkzaamheden. Ik kom hierop terug.

8.3. KENMERKEN VAN HET PERSONEELSBESTAND

Leeftijdsopbouw

Het personeelsbestand in het bankwezen veroudert. De gemiddelde leeftijd voor de vrouwen in het bankwezen stijgt tussen 1975 en 1985 van 26 naar 29 jaar. Voor de mannen blijft de gemiddelde leeftijd schommelen rond de 37 jaar.[59] Uit tabel 49 blijkt dat het aandeel van jongeren onder de 20 jaar sterk is afgenomen, vooral onder de vrouwelijke medewerkers. Door de verminderde werving neemt ook het aandeel van werknemers in de leeftijd tussen 20 en 24 jaar af. Bij de vrouwen is een sterke stijging te zien in de leeftijdscategorie 25-34 jaar en bij de mannen in de leeftijdscategorie 35-40 jaar. Het aandeel van de ouderen in de leeftijdsgroepen 50-59 jaar en 60 jaar en ouder neemt eveneens af als gevolg van pensionering en VUT-regelingen. Het aandeel van medewerk(st)ers in de middelbare leeftijd stijgt hierdoor

sterk.[60] In 1985 is ruim driekwart van de mannelijke medewerkers in het bankwezen tussen 25-49 jaar. Bijna driekwart van de vrouwen is tussen 20-34 jaar.

	Vrouwen					Mannen				
	1977	1979	1981	1983	1985	1977	1979	1981	1983	1985
jonger dan 20 jr	25	21	18	8	6	5	3	1	1	1
20-24 jaar	42	44	42	44	36	15	14	16	12	8
25-29 jaar	14	13	17	22	28	20	17	19	19	20
30-34 jaar	5	5	7	9	10	15	19	20	19	19
35-39 jaar	4	4	5	4	7	9	12	12	18	19
40-49 jaar	6	6	6	7	9	16	17	15	15	19
50-59 jaar	5	6	5	5	4	16	15	14	14	12
60 jaar en ouder	1	1	0	1	1	5	4	3	3	3
Totaal (incl. onbek.)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

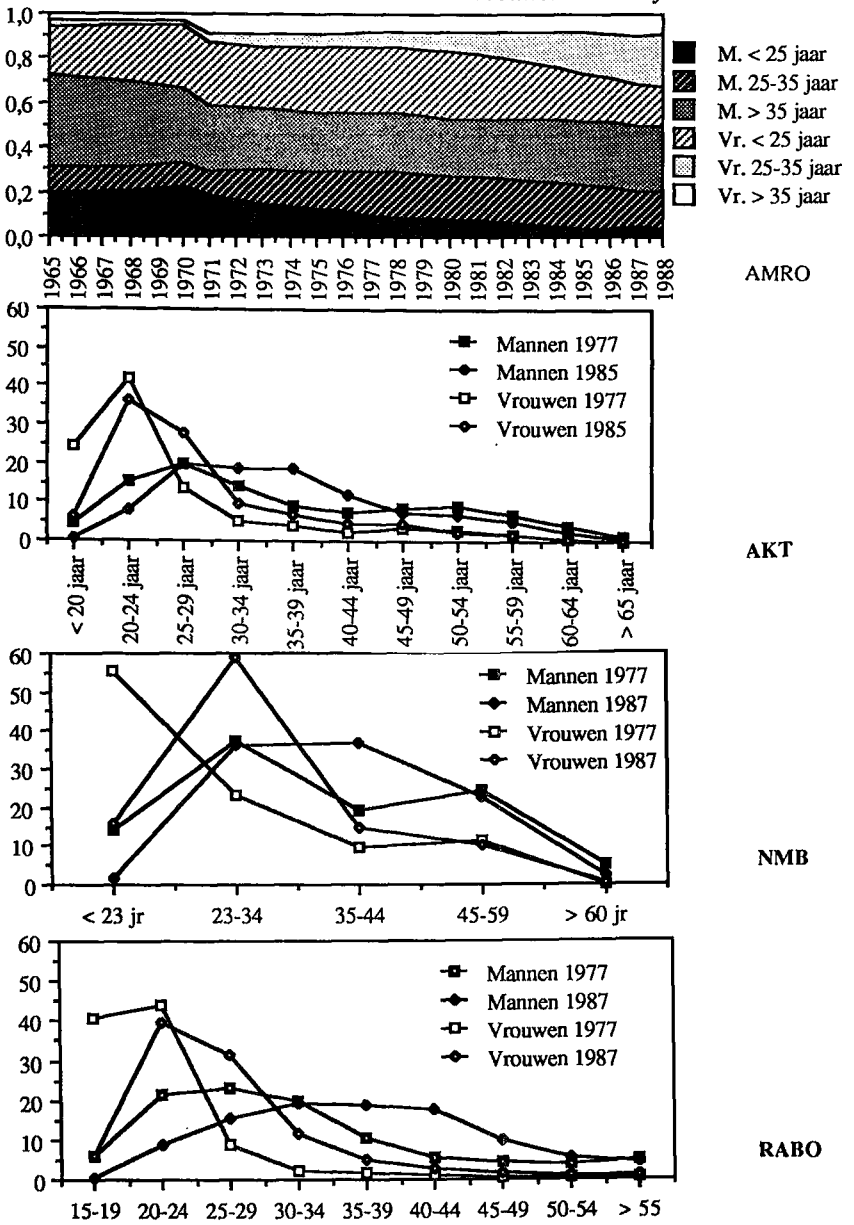
Tabel 49: Leeftijdsverdeling voor vrouwen en mannen in het bankwezen tussen 1977 en 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1977 t/m 1985 CBS.

Bij alle banken verandert de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand tussen 1968 en 1988 zeer ingrijpend. Zijn in 1968 de groepen jongeren tot 25 jaar en de ouderen vanaf 50 jaar relatief groot, in 1988 vormen personeelsleden tussen 25-45 jaar de grootste groep. Tot 1978 is er sprake van verjonging en van vervrouwelijking van het personeelsbestand. Na 1978 veroudert het personeel enblijft de verhouding tussen de aantallen vrouwen en mannen stabiel. Bij de NMB bijvoorbeeld is in 1970 41% van de totale bezetting onder de 25 jaar. In 1978 is dit gedaald tot 23% en in 1987 tot 7%[61]. Bij AMRO vindt een vergelijkbare ontwikkeling plaats. In 1968 is bijna de helft van de vrouwelijke medewerkers jonger dan 20 jaar, in 1985 is dit nog slechts 5%! In 1968 is ongeveer 30% van het personeel van de AMRO bank tussen 25 en 44 jaar, in 1985 is dit 60%! Ook bij de andere banken is sprake van veroudering van het personeel (zie grafiek 8).

Vergrijzing van de personeelspopulatie heeft meerdere consequenties:

* de lengte van het dienstverband neemt toe, zodat méér mensen aan het einde van de functieschaal en/of in een volgende schaal komen; hierdoor stijgt de loonsom;
* de potentiële doorstromers zijn juist te vinden in de groepen die sterk groeien: de vrouwen in de leeftijdsgroep 25-35 en de mannen in de leeftijdsgroep 35-44; hierdoor raakt de doorstroming naar hogere functieniveau's verstopt. Dit wordt nog versterkt door het feit dat er minder vacatures ontstaan, omdat het verloop is verminderd, vooral in de leeftijdsgroepen tot 40 jaar.

Om de veroudering van het personeel tegen te gaan is het beleid van het management de laatste jaren gericht op de werving van jongeren. Volgens de CAO-afspraken 1983-84 worden 2500 jongeren bij de banken aangenomen. Ook worden aan 500 jongeren tweejarige leer-arbeidsovereenkomsten aangeboden. Uit bovenstaande cijfers blijkt dat de werving van jongeren echter te gering is om de veroudering te keren. De betekenis van de veroudering voor de salarissen en voor de doorstroming komt in de volgende paragrafen aan de orde.



Grafiek 8: Van boven naar beneden: Personeelsbestand van AMRO naar sexe en naar leeftijdsgroep (in %) tussen 1965 en 1988; leeftijdsopbouw van vrouwelijke (in %) en mannelijke (in %) werknemers volgens de Arbeidskrachtentelling in 1977 en 1985; leeftijdsopbouw van vrouwelijke (in %) en mannelijke (in %) werknemers van de NMB in 1977 en 1987 en leeftijdsopbouw van vrouwelijke (in %) en mannelijke (in %) werknemers van de RABO in 1977 en 1987. Bronnen: Sociaal Jaarverslagen 1965 t/m 1987 AMRO, Arbeidskrachtentellingen 1977 t/m 1985 CBS, Sociaal Jaarverslagen NMB en RABObankorganisatie 1977 en 1987.

	mannen						Vrouwen					
	1977	1979	1981	1983	1985	1987	1977	1979	1981	1983	1985	1987
AKT	37,2	37,0	36,3	37,0	37,4	...	26,4	27,0	27,2	28,2	29,2	...
ABN	...	36,8	37,2	37,9	...	38,7	...	26,4	27,0	28,2	...	29,8
AMRO	37,4	...	...	...	37,5	...	26,8	...	...	...	28,6	...
NMB	37,2	...	37,2	37,9	38,1	38,6	28,1	...	28,6	30,9	31,1	31,6
RABO	32,6	...	34,9	36,0	36,6	37,1	23,0	...	24,8	25,8	26,4	27,2

Tabel 50: Gemiddelde leeftijd van vrouwelijke en mannelijke werknemers in het bankwezen, bij ABN, AMRO, NMB en RABObankorganisatie van 1977 t/m 1987. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1977 t/m 1985, CBS en Sociaal Jaarverslagen banken 1977 t/m 1987.

Van alle banken is de vergrijzing bij de NMB het sterkst, vooral bij de vrouwen. De bank kondigt in 1988 maatregelen aan om te anticiperen op de gevolgen hiervan:

* horizontale doorstroming moet vergroot worden, evenals verticale doorstroming naar beneden;
* VUT-maatregelen moeten verruimd worden;
* de eindsalarissen van de functieschalen moeten op een lager niveau vastgesteld worden.

Lengte van het dienstverband

Bij alle banken is de gemiddelde lengte van het dienstverband sinds 1980 zowel voor vrouwelijke als voor mannelijke medewerkers voortdurend gestegen. Dit hangt uiteraard samen met de stijging van de gemiddelde leeftijd. Vooral de groepen met een groot aantal dienstjaren nemen toe. Bij AMRO heeft op 1 januari 1976 44% van de mannen (1988: 62%) en 7% van de vrouwen (1988: 28%) een dienstverband van meer dan 10 jaar. In 1976 heeft 15% van de mannen (1988: 11%) en 34% van de vrouwen (1988: 23%) een dienstverband korter dan twee jaar. Bij de NMB is hetzelfde patroon te zien. In 1978 heeft 32% van de mannen (1987: 54%) en 8% van de vrouwen (1987: 26%) een dienstverband langer dan 10 jaar. In 1978 heeft 23% van de mannen (1987: 15%) en 49% van de vrouwen (1987: 29%) een dienstverband korter dan drie jaar.

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
mannen ABN	13.7	13.9	14.5	14.8	15.2	ca. 16	15,7	15,7
" AMRO*	12,0	11,5	13,4	13,4	13,9	14,3	14,4	14,3
" NMB	8,8	9,2	9,7	10,0	10,3	10,8	10,7	11,2
" RABO	8,9	9,4	10,0	10,7	11,1	11,6	11,8	12,3
vrouwen ABN	5.9	6.3	7.0	7.5	8.1	ca. 8	8,5	8,7
" AMRO*	5,4	5,1	7,1	7,7	8,4	8,8	8,8	8,9
" NMB	4,7	5,3	5,9	6,4	6,7	7,0	6,7	7,3
" RABO	4,2	4,6	5,2	5,6	5,8	5,9	6,0	6,2

Tabel 51: De gemiddelde duur van het dienstverband voor vrouwen en mannen bij de vier grote banken tussen 1980 en 1987. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1980 t/m 1987.

Verloop

Er wordt onderscheid gemaakt tussen natuurlijk verloop in geval van pensionering, overlijden of arbeidsongeschiktheid, ontslag door de werkgever of ontslag op eigen verzoek, het zogenaamde vrijwillig verloop. In hoofdstuk 3 is aandacht besteed aan het feit dat het verloop onder bepaalde groepen werknemers hoger is dan onder andere. Dat is ook bij de banken het geval. Het verloop onder vrouwen is hoger dan onder mannen en hoger in de lage dan in de hogere CAO-groepen. Ook blijkt het verloop onder parttimers hoger dan onder fulltimers. Bij de NMB is in 1987 het verloop op eigen initiatief onder medewerk(st)ers die langer dan 10 jaar in dienst zijn, zeer gering. Hetzelfde geldt voor verloop op eigen initiatief boven functiegroep 9 en bij medewerk(st)ers boven de 40 jaar.[62] Het management van de bank constateert dit met schrik, gezien het nog steeds groeiende aandeel van deze groepen in het totale personeelsbestand.
Evenals in vele andere bedrijfstakken is in de afgelopen jaren het verloop bij de banken sinds 1980 sterk gedaald. In 1982 is het verloop tot een dieptepunt gezakt, op het moment dat ook de werkloosheid zeer hoog is. Deze daling van het verloop blijkt niet evenredig over de groepen werknemers verspreid te zijn. Bij de AMRO is de daling van het verloop beperkt tot de leeftijdscategorieën tot 40 jaar.[63] Vooral bij jonge vrouwelijke medewerkers is het verloop afgenomen. Bij de ABN is vertrek op eigen verzoek van vrouwelijke medewerkers tot 25 jaar in 1983 gehalveerd; het gaat hier om een groep die al een laag verloop had. In de leeftijdsgroep tussen 25 en 34 jaar is het verloop echter toegenomen. Bij de ABN blijkt in 1983 dat ook het verloop onder oudere mannelijke medewerkers stijgt, als gevolg van de deelneming aan de eenmalige VUT voor 60- en 61-jarigen.[64] Na 1984 stijgt het verloop weer.

Bij een nadere beschouwing van de vertrekredenen bij de RABObankorganisatie is te zien dat in 1982 en 1983 de vermindering van het verloop vooral is toe te schrijven aan vermindering van ontslag op eigen verzoek (zie tabel 52). Vooral het aandeel van de categorie 'ontslag op eigen verzoek in verband met ander werk of met de werkomstandigheden' daalt sterk. Tussen 1976 en 1987 nemen steeds minder vrouwen ontslag in verband met 'huwelijk'. De tendens die in hoofdstuk 2 beschreven is, dat het moment waarop vrouwen ontslag nemen verschuift van de huwelijksdatum naar de zwangerschap, blijkt ook bij de RABO te bestaan. Ontslag in verband met zwangerschap blijft opmerkelijk stabiel: tussen 1976 en 1987 neemt jaarlijks 3,6 tot 4,3% van het vrouwelijk personeelsbestand ontslag om die reden. De daling van het verloop in 1982-83 heeft hierop geen invloed gehad. Omdat de gemiddelde leeftijd van vrouwelijke werknemers stijgt, kan verondersteld worden dat ook de gemiddelde leeftijd waarop vrouwen ontslag nemen in verband met zwangerschap stijgt. Hierover heb ik geen cijfers ter beschikking.

	1976	1977	1980	1982	1984	1986	1987
Nat.redenen (overl., WAO, pensioen)	...	...	0,3	0,2	0,2	0,4	0,4
Afloop tijdelijk dienstverband	...	...	0,7	0,5	0,7	1,0	1,1
Ontslag op eigen verzoek i.v.m.							
* ander werk/werkomstandigheden	...	...	3,1	0,7	0,9	1,4	1,4
* huwelijk	2,1	2,0	1,0	0,5	0,3	0,2	0,2
* zwangerschap	4,3	4,3	4,2	3,9	4,0	3,7	3,6
* overig, w.o. studie	...	...	1,8	1,3	1,5	2,2	2,2
Ontslag in proeftijd	...	...	0,6	0,2	0,4	0,5	0,3
Ontslag op verzoek bank	...	...	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1
Ontslag, reden onbekend	...	...	2,0	0,7	2,0	1,6	2,0
Verloop (%) totaal	16,8	16,4	13,8	8,2	10,1	11,3	11,3
Verloop absoluut	1628	1671	1911	1164	1506	1870	1920

Tabel 52: Redenen van beëindiging van het dienstverband voor vrouwelijke medewerkers bij de RABO-organisatie, uitgedrukt in percentages van het gehele vrouwelijke personeelsbestand (enige afwijking door afrondingsverschillen). Bron: Sociaal Jaarverslagen 1977 t/m 1987, RABObankorganisatie.

Werving

De verschillen tussen mannen en vrouwen in opleidingsniveau's en leeftijd in het bankwezen zijn veel groter dan in andere bedrijfssectoren.[65] Deze verschillen zijn grotendeels te verklaren uit het jarenlang gevoerde wervingsbeleid. Dit was in het verleden enerzijds gericht op het recruteren van jonge vrouwen voor eenvoudig werk en anderzijds toonden de banken bij de werving voor hogere functies een uitgesproken voorkeur voor mannen, hetgeen blijkt uit de personeelsadvertenties tot in 1979.[66] De werving van vrouwelijke medewerkers verschilt inderdaad essentieel van die van mannelijke: er worden andere groepen op de arbeidsmarkt geworven. Hieronder wordt ingegaan op verschillen in leeftijd, opleidingsniveau en salarisgroep bij indiensttreding.

Jaarlijks wordt meer dan 10% van het vrouwelijke personeelsbestand 'vernieuwd'. Voor het verloop van vrouwen worden opnieuw vrouwen geworven, zodat de sexe-ratio vrijwel gelijk blijft. Het wervingsbeleid is één van de instrumenten waarmee de werkgever de samenstelling van het personeelsbestand kan veranderen; bij de banken wordt het daartoe nauwelijks ingezet, zoals ik nader zal aangeven.

Bij de NMB worden steeds minder jongeren geworven (zie tabel 53). In 1978 is 39% van de vrouwen en 16% van de mannen die in dienst treden, nog jonger dan 20 jaar, in 1987 is dit verminderd tot toch altijd nog 22% voor de vrouwen, tegen 4% bij de mannen. Deze daling wordt gecompenseerd door een stijging van het aandeel van de indiensttreders die ouder zijn dan 25 jaar bij de vrouwen en 35 jaar bij de mannen. De grootste groep mannen die in dienst treedt, is en blijft tussen 20-24 jaar. Minstens driekwart van de vrouwen die in dienst treden, zijn jonger dan 25 jaar, behalve in 1987, dan zijn het er minder. Bij de mannen is in de jaren tot 1983 ongeveer de helft jonger dan 25 jaar, in de jaren daarna is meer dan de helft ouder

dan 25 jaar. In de afgelopen tien jaar is de gemiddelde leeftijd van vrouwelijke en mannelijke indiensttreders toegenomen.

	Vrouwen						Mannen					
	1978	1980	1981	1983	1985	1987	1978	1980	1981	1983	1985	1987
< 20jr	39	45	43	36	32	22	16	14	17	5	7	4
20-20	) 48	33	34	39	43	42	) 57	37	34	43	33	37
25-29	)	11	10	13	13	17	)	24	21	26	29	24
30-34	) 8	4	5	5	6	10	) 19	16	16	12	18	14
35-39	)	3	3	3	4	5	)	5	5	5	9	11
40-44	) 5	2	3	2	1	3	) 8	2	3	4	4	5
> 45jr	)	2	2	2	1	1	)	3	3	5	2	6
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Totaal (abs.)	808	989	494	433	465	360	659	865	519	382	369	280

Tabel 53: De verdeling naar leeftijd van vrouwelijke en mannelijke medewerkers, die in 1978 t/m 1987 bij de NMB in dienst zijn getreden voor bepaalde dan wel onbepaalde tijd. Bron: Sociaal Jaarverslagen, NMB

Het wervingsbeleid bij de banken is niet alleen gericht op jonge vrouwen, maar in de jaren '70 vooral op jonge vrouwen met een lage vooropleiding. Van den Berg (1980) heeft bij de NMB het opleidingsniveau bij indiensttreding in de jaren 1969 t/m 1978 bestudeerd. Zij komt tot de conclusie dat werving en selectie in die jaren verschoven zijn van mannelijke medewerkers met lager onderwijs naar die met hoger onderwijs. Bij vrouwelijke medewerkers is sinds 1976 een lichte verschuiving opgetreden naar medewerksters met middelbaar onderwijs, terwijl daarnaast de groep met lager onderwijs nog groot blijft.
Ook bij AMRO zijn bij de werving grote verschillen in het opleidingsniveau tussen jongens en meisjes te constateren. Jongens met een lage vooropleiding (Mavo of Leao) worden minder snel aangenomen, met als argument dat de doorgroeimogelijkheden binnen het bedrijf voor hen gering zijn en dat men hen ook niet kan laten afvloeien. Meisjes met Mavo worden wel aangenomen, want de bank gaat ervan uit dat ze wel uit zichzelf vertrekken en geen aanspraak maken op promotiemogelijkheden. Desondanks worden in de loop van de jaren '70 ook bij deze bank steeds minder meisjes en vrouwen geworven met een lage vooropleiding. Het grootste gedeelte van de mannen en vrouwen die in 1968 in dienst treedt heeft een Mavo/Mulo opleiding; in 1982 heeft het grootste gedeelte een Havo/Vwo opleiding (zie voor de cijfers tot 1980 tabel 54).[67] Vrouwen met een Havo/Vwo opleiding vormen 46% van de in dienst getreden medewerksters in 1982, terwijl nog maar 28% van de 'nieuwe' vrouwen een Mavo/Mulo opleiding heeft. Mannen met een Havo/Vwo opleiding vormen in 1982 met 44% nog steeds de grootste groep, maar de groep mannen met een HBO/Universitaire opleiding groeit snel en maakt in 1982 al 37% van de mannelijke indiensttreders uit. Het wervingsbeleid van AMRO is er op gericht geen medewerk(st)ers aan te nemen beneden HAVO-niveau. Alleen voor tijdelijke functies, vooral werkzaamheden die in de toekomst als gevolg van automatisering zullen gaan verdwijnen, worden nog vrouwen met MAVO aangesteld.

	1968	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980
Opleidingsniveau van indienstgetreden mannelijke medewerkers (in %)												
< mulo/mavo	16	19	17	15	14	9	10	11	11	10	12	14
mulo/mavo	60	51	50	43	42	41	38	34	29	30	28	23
> mulo/mavo	24	30	33	42	44	50	52	55	60	60	60	63
tot.abs.	....	1755	1566	1311	1275	1418	855	875	860	878	1154	1036
Opleidingsniveau van indienstgetreden vrouwelijke medewerkers (in %)												
< mulo/mavo	43	48	39	37	38	34	29	27	23	27	25	25
mulo/mavo	53	42	49	44	47	47	50	52	48	43	43	39
> mulo/mavo	4	9	12	19	15	19	21	21	29	30	32	36
tot.abs.	....	2792	2465	1008	1671	1672	1151	1518	1721	1760	2215	2005

Tabel 54: Opleidingsniveau van indienstgetreden vrouwelijke en mannelijke medewerkers bij AMRO, uitgedrukt in percentages van de totale groep nieuwe vrouwelijke, resp. mannelijke werknemers.[68] Bron: Sociaal Jaarverslagen AMRO, 1968 e.v..

Ook bij de andere banken blijft in de jaren '80 het aandeel van de laag opgeleiden onder de in dienst getreden medewerk(st)ers dalen. Zo heeft in 1978 circa 65% van de nieuwe vrouwelijke medewerkers bij de ABN een opleiding op Mavo/Lbo-niveau en 40% van de mannen, in 1985 is dit gezakt tot 40% van de vrouwen en 20% van de mannen. Het aandeel van degenen met een Hbo/Universitaire opleiding is daarentegen behoorlijk gestegen. De verminderde werving als gevolg van het kostenbeheersingsbeleid heeft vooral invloed gehad op de werving van de laaggeschoolde mannen en vrouwen. Hun aantal is tussen 1979 en 1985 drastisch gedaald van ca. 1330 naar 368. Het aantal in dienst getreden mannen en vrouwen met een Hbo-of academische vooropleiding heeft daarentegen geschommeld rond de 200.
Bij de Rabobank is hetzelfde patroon te zien. Tot en met 1970 bedroeg het percentage indiensttreders met een Mavo-diploma bij de plaatselijke banken nog 55. In 1980 was dat 40% geworden en in 1987 zelfs 12. Het percentage nieuwelingen met Havo steeg in die periode van 13 naar 31 procent en het aandeel van Vwo'ers ging omhoog van 9 naar 14%. Was destijds een Mavo-diploma voldoende om, aangevuld met enkele avondcursussen, een eind te komen in de bankhiërarchie, nu lijken banken voor mensen met zo'n opleiding een gesloten bastion. Een personeelsfunctionaris van RABO schrijft dit vooral toe aan de verschuivingen in de baliefunctie:[69]
"Een aantal jaren geleden waren dat voornamelijk kasbehandelingen waarvoor een mavo-diploma voldeed. Nu is daar een heel scala aan activiteiten bijgekomen, van verzekeringen tot aankoopsompolissen. De experts zijn op kantoor aanwezig, maar de klant moet in principe zo veel mogelijk door één medewerk(st)er aan één balie bediend worden. Dit is mogelijk omdat er dank zij de automatisering extra tijd is vrijgekomen."
Aan de andere kant lijken de banken ook niet vreemd van enig opportunisme, en werven ze op een ruime arbeidsmarkt de hoogst opgeleiden. De veranderingen in functies lijken soms meer een gelegenheidsargument.
Sinds een paar jaren blijken enkele banken gerichter vrouwen te werven. Hermanussen (1988/41) gaat in op de wervingsactie van een grote bank in Nederland, waarbij gebruik gemaakt wordt van een video-presentatie over de positie van

vrouwen bij de bank en waarbij in advertentieteksten wordt benadrukt dat men er naar streeft dat vrouwen ook reageren. Hierdoor is het percentage vrouwen dat met HBO-vooropleiding instroomt, inderdaad toegenomen.
De werving van academici voor een management-traineeship, met name studenten en afgestudeerden in economie, rechten en bedrijfskunde, blijkt in 1988 problemen op te leveren. Met speciale wervingsadvertenties en buitenlandse stages van drie maanden worden de (bijna) afgestudeerden geworven. De krapte op de arbeidsmarkt is voor de ABN en de NMB echter geen reden om speciaal onder vrouwen te gaan werven, in tegenstelling tot de Postbank en de Verenigde Spaarbank, die, geconfronteerd met dezelfde tekorten, dat wel doen. De Postbank streeft er zelfs naar dat de meerderheid van haar trainees uit vrouwen bestaat.[70] De ABN werft jaarlijks zo'n 100 academici. In 1986 was daaronder één vrouw ..... [71]

8.4. BELONING BIJ DE BANKEN

De salarisstructuur

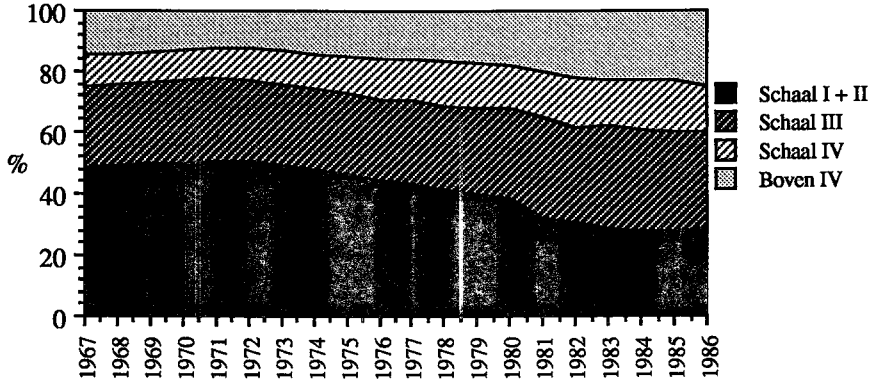
Tot na de 2e Wereldoorlog hebben de banken een traditionele loonstructuur, die zich kenmerkt door individuele arbeidscontracten. In de eerste CAO voor het bankbedrijf in 1950 wordt een salarisstructuur afgesproken die de volgende 25 jaar niet verandert.[72] Er zijn vier CAO-schalen: A1, A2, B en C. Een vrij grote groep personeelsleden is hoger ingeschaald dan C en valt niet onder de CAO. De schalen A1 en A2 zijn in feite bedoeld voor jongeren. Ze lopen steil omhoog tot 23 jaar om aan de minimumloon-eisen te voldoen, daarna stijgen ze niet meer. Tot in de jaren '70 is een groot gedeelte van het personeel jonger dan 23. Na het 23ste jaar kan promotie plaatsvinden naar de schalen B en C. Deze schalen zijn voor werknemers die zelfstandig arbeid verrichten die een 'zekere mate' respectievelijk een 'deugdelijke' vakkennis vereisen. Parttimers, partieel leerplichtigen en schoonmaakpersoneel zijn niet ingedeeld in één van de groepen, hetgeen betekent dat vooral vrouwen niet onder de CAO vallen! De schalen B en C hebben een zeer lange uitloop die gebaseerd is op leeftijd in combinatie met persoonlijke beoordeling. De Dienstenbond FNV spreekt zelfs over 'een beleid van 40 periodieken'.[73] De gedachte achter deze lange schalen is dat jongeren (lees jongens) de bank binnen komen na een middelbare schoolopleiding en via jarenlange 'ervaringen in opeenvolgende bankfuncties en gesteund door aanvullende studie en interne bedrijfsopleiding opklimmen naar zelfstandige, leidinggevende posities'.[74] De salarisstructuur is niet openbaar en de periodieke verhogingen worden alleen aan het betreffende personeelslid bekend gemaakt. De Dienstenbond FNV spreekt van 'blauwe-ogen-politiek': aan sommige medewerk(st)ers wordt stiekem wel en aan

andere geen periodiek toegekend.[75] Door de gespannen arbeidsmarkt in de jaren '60 worden zelfs nieuwkomers hoger ingeschaald dan het zittende personeel, waardoor ongelijkheid ontstaat. Door toeslagen zijn ook verschillen tussen A- en B-schalen en C-schalen groter gemaakt.
Aan het eind van de jaren '60 ontstaat bij werkgevers en bij vakbonden steeds meer bezwaar tegen deze salarisstructuur. De partijen zijn het eens dat de functiezwaarte aangeduid moet worden, dat er een groter aantal loongroepen moet komen, dat de lang doorlopende salarisschalen ingekort moeten worden en dat het leeftijdscriterium vervangen moet worden door dienst- of functiejaren, want het aantal leeftijdsjaren overtreft zeer duidelijk het aantal feitelijke ervaringsjaren in een functie.[76] Ook de ondoorzichtigheid is een steen des aanstoots. Bovendien moet de CAO voor alle personeel gelden. Een grote hinderpaal om een andere salarisstructuur in te voeren is het ontbreken van een functieclassificatiesysteem. De CAO-partners richten daarom in 1975 een werkgroep 'Functieweging en salarisstructuur' op, die er voor zorgt dat in de jaren daarop het functiewaarderingssysteem voor de banken, BASYS, wordt ontwikkeld.
De ontwikkeling van BASYS duurt bijna tien jaar. De onderhandelingen tussen de partijen verlopen moeizaam en het overleg staat meerdere keren op barsten. Pas in 1984 kan onderhandeld worden over de loonpolitieke kant van de nieuwe salarisstructuuur en in 1985 bereiken partijen een akkoord. Er is tot op de laatste dag onderhandeld. De werkgevers willen de eindsalarissen in schaal 3 zo laag mogelijk houden, maar de Dienstenbond FNV stelt:
"Daardoor zouden heel wat balie-medewerkers en administratieve krachten worden gedupeerd".[77]
Vooral voor vrouwen is het eindsalaris van groep 3 belangrijk, omdat in deze grote groep veel meer vrouwen dan mannen zitten. Uiteindelijk is een compromis bereikt. Iedere bank zal BASYS of een daarmee correlerende methode invoeren en aansluitend een salarissysteem, zoals tussen partijen is overeengekomen. ABN en AMRO kiezen vervolgens voor rechtstreekse toepassing van het model, de NMB voert een binnen de regelgeving passende eigen salarisstructuur in en de RABObankorganisatie blijft haar eigen systeem hanteren. De indeling in de salarisgroepen volgens BASYS is gebaseerd op punten, waarbij drie waarderingscriteria centraal staan: functie-inhoud en -zwaarte, ervaring en prestatie. Er zijn 15 functiegroepen en in iedere groepsschaal kunnen 12 functiejaren doorlopen worden. Bovendien kan een toeslag verleend worden voor de wijze waarop de functie wordt uitgeoefend. Op initiatief van de werkgevers is ook een paragraaf opgenomen waarin voorzien wordt in arbeidsmarkt-toeslagen. De CAO geldt voor vrijwel alle personeelsleden.[78]

Verdeling over de loongroepen

Er is bij alle vier banken al vele jaren sprake van een opwaartse verschuiving over de loongroepen, zoals voor de AMRO te zien is in grafiek 9. Het aandeel van het lagere, uitvoerende personeel neemt af ten gunste van het hoger personeel. In de

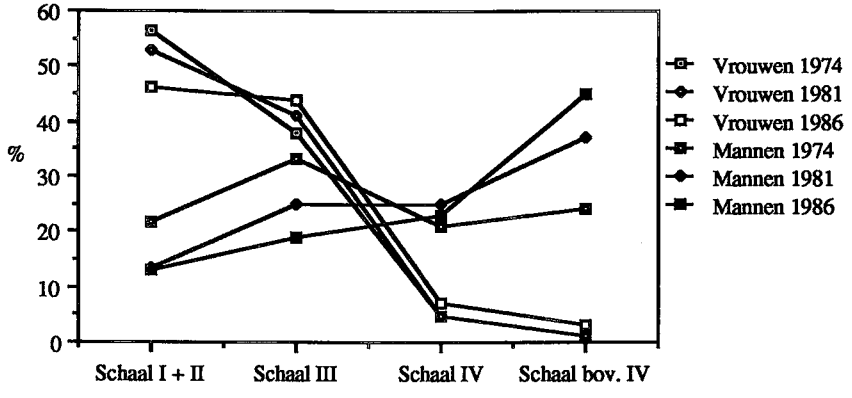
afgelopen jaren is groep I bijna leeg geraakt; ze wordt vrijwel uitsluitend voor jongeren of schoonmaakpersoneel gebruikt. Het percentage personeelsleden in groep II is verminderd, terwijl groep III de grootste groep geworden is. Het percentage personeelsleden in groep IV is gestegen en in de groepen boven IV is het nog sterker gestegen.



Grafiek 9: Verdeling van het personeelsbestand van AMRO over de loongroepen A, B, C en boven C van 1-1-1967 tot 1-1-1977 en de loongroepen I + II, III, IV en boven IV van 1-1-1978 tot en met 1-1-1986, waarbij schaal A = schaal I + II, B = III, C = IV en boven C = boven IV. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1975 t/m 1985, AMRO.

Vrouwelijke en mannelijke werknemers in het bankwezen zijn zeer ongelijk verdeeld over de salarisgroepen, zoals te zien is in grafiek 10 voor AMRO. Tussen 1974 en 1986 daalt het aandeel van de vrouwelijke werknemers die in schaal I en II zijn ingedeeld. Hetzelfde geldt, zij het in iets mindere mate, voor de mannelijke werknemers. Het aandeel van vrouwelijke werknemers in schaal III daalt licht, terwijl het aandeel van mannelijke werknemers in deze schaal sterk daalt. Het aandeel van zowel vrouwelijke als mannelijke werknemers in schaal IV blijft merkwaardig constant. Het aandeel van vrouwelijke werknemers in de schalen boven IV was en blijft zeer gering, terwijl het aandeel van mannelijke werknemers in deze schalen zeer sterk stijgt. De hierboven geconstateerde opwaartse verschuiving over de loonschalen is meer ten goede gekomen aan de mannelijke werknemers dan aan de vrouwen. De situatie bij de andere drie grote banken verschilt niet wezenlijk van die bij de AMRO.

In oktober 1982 wordt door de Raad van Bestuur van AMRO een intentieverklaring afgegeven, waarin onder andere staat dat in de periode tot 1985 een duidelijke stijging tot stand zal komen van het aantal vrouwelijke kandidaten voor functies waarin zij sterk ondervertegenwoordigd zijn. Ook zullen er meer vrouwelijke medewerkers in banktechnische en leidinggevende functies komen. Dit betekent dus dat er meer vrouwen in de hoger gesalarieerde groepen zullen komen. Tegelijkertijd echter maakt de personeelsafdeling van AMRO zich ongerust over de groei van de groepen



Grafiek 10: Verdeling van het vrouwelijk en het mannelijk personeel van AMRO over de loonschalen I + II, III, IV en boven IV in 1974, 1981 en 1986. Bron: De Jong (1983) en Sociaal Jaarverslagen 1980 en 1985, AMRO.

boven IV. In een interne nota van maart 1983 stelt ze dat het nodig is dat 'het aantal functies op de hogere niveau's niet verder toeneemt'.[79] Uit de Sociaal Jaarverslagen van 1984 en 1985 blijkt dat geen van beide doelstellingen gerealiseerd is.
Bij de andere banken vinden dezelfde ontwikkelingen plaats. Zo werkt 97% van de vrouwen en 52% van de mannen bij de NMB ultimo 1978 in de salarisgroepen I t/m IV. Ultimo 1987 bevindt nog steeds 89% van de vrouwen zich in de salarisgroepen I t/m V (in 1986 heeft de NMB een salarisgroep V toegevoegd) en van de mannen werkt nog maar 32% in deze groepen. Met betrekking tot de indeling in salarisgroepen zijn de verschillen tussen mannen en vrouwen bij de NMB in de afgelopen tien jaar groter geworden.

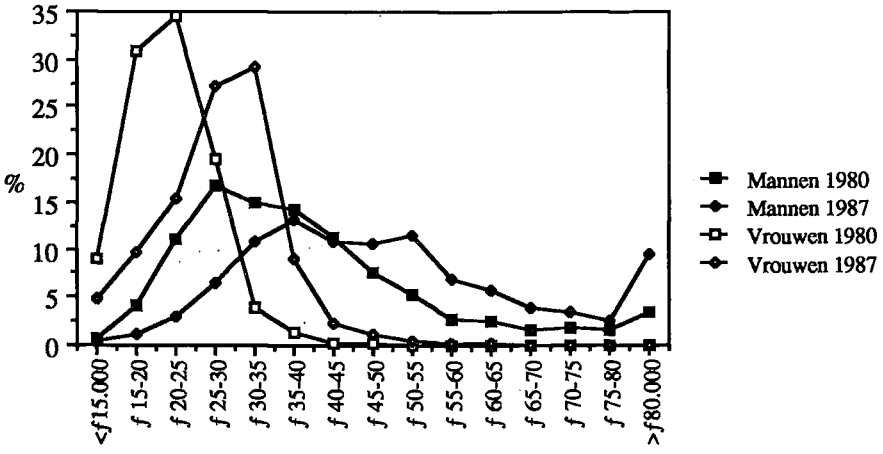
De salarissen

In de jaren '50 wordt er veel overgewerkt in het bankwezen. Dit wordt niet alleen veroorzaakt door een tekort aan arbeidskrachten, maar bankemployees moeten het ook wel doen om een salaris te verdienen dat toereikend is om een gezin te onderhouden.[80] Anno 1988 wordt in het bankwezen echter goed verdiend. Na het verzekeringswezen en de openbare nutsbedrijven worden er de hoogste uurlonen verdiend.[81] En als er overgewerkt moet worden, willen medewerk(st)ers steeds vaker compensatie in vrije tijd in plaats van salaris.
In geen enkele andere bedrijfstak is het verschil tussen mannen- en de vrouwenlonen zó groot als in het bankwezen: vrouwen verdienen gemiddeld ongeveer 63% van het salaris van de mannen.[82] Bovendien blijkt tussen 1972 en 1984 het verschil vergroot te zijn in plaats van verkleind! (tabel 55)

	vrouwen	mannen	verschil (abs.)	verschil (%)
oktober 1972	*f* 240,-	*f* 379,-	*f* 139,-	63,3%
oktober 1973	*f* 275,-	*f* 434,-	*f* 159,-	63,4%
oktober 1974	*f* 321,-	*f* 495,-	*f* 174,-	64,8%
april 1979	*f* 489,-	*f* 744,-	*f* 255,-	65,7%
oktober 1982	*f* 562,-	*f* 894,-	*f* 332,-	62,9%
oktober 1983	*f* 567,-	*f* 907,-	*f* 340,-	62,5%
april 1984	*f* 581,-	*f* 928,-	*f* 347,-	62,6%

Tabel 55: Gemiddelde verdiende bruto-weeklonen in het bankwezen voor meerderjarige mannen en vrouwen. Bron: Sociale Maandstatistiek januari 1976 en Statistisch Zakboek 1979, 1982, 1983 en 1984, CBS.

Omdat de vier grote banken voor driekwart van de werkgelegenheid in de bedrijfstak zorgen, zullen de salarissen bij de afzonderlijke banken waarschijnlijk weinig afwijken van het hierboven genoemde. In 1982 bedraagt zowel bij ABN, AMRO, NMB als bij RABO het bruto-salaris van vrouwen (op full-time basis) gemiddeld ongeveer 60 procent van dat van mannen.[83] Dit percentage is gebaseerd op alle werknemers en niet, zoals de CBS-cijfers, op de meerderjarigen. Dit verklaart het verschil tussen de percentages van de banken en van het CBS.
Als gevolg van de stijging van de gemiddelde leeftijd, de gemiddelde diensttijd en de hogere opleidingsniveau's (zie hiervoor paragraaf 8.5) stijgen de salarissen. Historische cijfers zijn alleen beschikbaar voor de RABObankorganisatie. Daardoor is analyse mogelijk van veranderingen bij mannen en vrouwen (zie grafiek 11). In 1980 heeft 85% van de vrouwelijke medewerkers een bruto jaarsalaris tussen *f* 15-30.000,-, in 1987 is dit gedaald tot 52%. Daarentegen neemt het percentage vrouwelijke medewerkers in de salarisgroep *f* 30-40.000,- sterk toe, van 5% in 1980 naar 38% in 1987. Het aandeel van vrouwen in hogere salarisgroepen stijgt nau



Grafiek 11: Verdeling van het bruto salaris[84] van vrouwen en mannen bij de RABObank in 1980 en 1987. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1980 en 1987, RABObankorganisatie.

welijks (zie grafiek 11). Voor de mannelijke medewerkers zijn de veranderingen groter. Tussen 1980 en 1987 daalt het aandeel met een bruto salaris tot *f* 40.000,- sterk van 62% naar 35%. Het aandeel van mannelijke medewerkers met een salaris boven *f* 40.000,- neemt sterk toe, het meest in de hoogste salarisgroep. In 1980 verdient 3% van de mannen bij RABO meer dan *f* 80.000,-, in 1987 is dit verdrievoudigd tot 9%.
Aan de hand van de salarisgegevens van de RABObankorganisatie is het mogelijk het verschil in salaris tussen mannen en vrouwen uit te rekenen. In tabel 56 staan de door mij berekende bruto jaarsalarissen bij de RABObankorganisatie voor de jaren 1980 tot 1987. Ook deze tabel leidt tot de trieste constatering dat de procentuele verschillen weliswaar een beetje verkleind zijn, maar dat de absolute verschillen tussen vrouwen en mannen tussen 1980 en 1987 behoorlijk zijn toegenomen. In de literatuur is een reeks van verklaringen aangedragen voor de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen. Dit is besproken in hoofdstuk 2. Hieronder wil ik verklaringen zoeken voor de specifieke situatie bij de banken.

	vrouwen	mannen	verschil (abs.)	verschil (%)
1980	*f* 22.081,-	*f* 39.125,-	*f* 17.044,-	56,4%
1981	*f* 23.889,-	*f* 42.296,-	*f* 18.407,-	56,5%
1982	*f* 26.163,-	*f* 45.495,-	*f* 19.332,-	57,5%
1983	*f* 26.896,-	*f* 46.451,-	*f* 19.555,-	57,9%
1984	*f* 26.933,-	*f* 47.018,-	*f* 20.085,-	57,3%
1985	*f* 27.573,-	*f* 47.792,-	*f* 20.219,-	57,7%
1986	*f* 27.983,-	*f* 48.835,-	*f* 20.852,-	57,3%
1987	*f* 28.429,-	*f* 49.519,-	*f* 21.090,-	57,4%

Tabel 56: Gemiddelde[85] verdiende bruto jaarlonen voor vrouwen en mannen bij de RABObankorganisatie. Bron: Sociale Jaarverslagen 1980 t/m 1987, RABObankorganisatie.

Mijn databestanden zijn niet toereikend om na te gaan voor welk gedeelte verschillen in leeftijd, dienstjaren en opleiding het beloningsverschil verklaren, maar ongetwijfeld zal dit een groot gedeelte zijn. Daar komt bij dat de verschillen in leeftijd, dienstjaren en opleiding natuurlijk voor een ander verschijnsel staan, namelijk het feit dat de functiestructuren in de arbeidsorganisatie zo georganiseerd zijn, dat in de daarbij behorende functies vooral vrouwen of mannen met bepaalde kenmerken (lees leeftijd, dienstjaren en opleiding) geworven worden. De centrale vraag is dan in feite hoe de functiestructuren in het bankwezen georganiseerd zijn én hoe deze functiestructuren veranderen onder invloed van enerzijds veranderingen in de productieprocessen en anderzijds veranderingen in de personeelspopulatie.
Onder functiestructuren versta ik groepen functies waarvan de functie-inhouden nauw aan elkaar verwant zijn en die via vaak voorkomende loopbaanpatronen met elkaar verbonden zijn. Ik veronderstel dat de functiestructuren even gesegregeerd zijn als de afzonderlijke functies. De loopbanen van vrouwen kenmerken zich doordat ze snel het plafond van de functiestructuur bereiken, terwijl de loopbanen van mannen een veel langere uitloop hebben. De Jong (1983) toont aan dat bij een grote bank rond 30-jarige leeftijd aanzienlijke verschillen in salaris ontstaan tussen mannelijke en vrouwelijke medewerkers, ook wanneer opleiding, leeftijd en duur

van het dienstverband vergelijkbaar zijn. De functiestructuur omvat bij vrouwen een vrij beperkt aantal jaren, ongeveer 5 tot 10. De functiestructuur van mannen omvat niet meer zoals vroeger een levenslange periode, maar toch zeker 10 tot 20 jaar. Dit verschijnsel heeft onmiddellijk gevolgen voor de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen als vrouwen langer bij de bank blijven werken dan de duur van hun functiestructuur. De gemiddelde salarissen van vrouwen nemen dan niet meer toe bij het stijgen van de gemiddelde leeftijd en dienstjaren, terwijl de gemiddelde salarissen van mannen dan wel toenemen. De groep vrouwen boven 30 jaar neemt nog steeds toe, terwijl er voor hen geen doorstromingsmogelijkheden zijn.
Een klein gedeelte van de beloningsverschillen zou verklaard kunnen worden uit het feit dat er in een beperkt aantal gevallen sprake kan zijn van ongelijke beloning voor gelijk werk. Blijkens een onderzoek naar de klachten die in de periode van 1975 tot 1981 ingediend zijn bij de commissie Gelijke Behandeling zijn klachten over ongelijke behandeling relatief vaak afkomstig uit de dienstverlenende sector, waaronder het bank- en verzekeringswezen.[86]
Overigens nemen de salarisverschillen bij de RABObankorganisatie ook toe, omdat sinds 1985 verschillende aangesloten RABObanken aan ongeveer 900 hooggeschoolde, specialistische werknemers vanwege hun 'onvervangbaarheid' roostervrije tijd in geld uitkeren. In een kort geding dat de vakbonden terzake hebben aangespannen tegen een aantal banken, zijn de laatsten in het gelijk gesteld.[87] Andere banken hebben dezelfde plannen. Bovendien is in de laatste CAO op initiatief van de werkgevers afgesproken dat een arbeidsmarkttoelage betaald zal worden aan hogere functionarissen. Deze maatregelen lijken sexe-neutraal, maar hebben vrijwel uitsluitend betrekking op de mannelijke werknemers. Ze geven, tesamen met de hierboven genoemde ontwikkelingen, weinig aanleiding om te veronderstellen dat de grote beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen bij de banken de komende jaren zullen verminderen. Integendeel, het ligt meer voor de hand om te veronderstellen dat die verschillen groter zullen worden.
De stijging van het gemiddelde salaris vindt bij alle banken plaats en staat haaks op het kostenbeheersingsbeleid. Alleen al het streven om de personeelskosten gelijk te laten blijven noopt de banken tot een vermindering van het personeelsbestand.

8.5. KWALIFICATIE-ONTWIKKELING

De kwalificatiestructuur in het bankbedrijf

Traditioneel werven de banken schoolverlaters en zorgen zelf voor opleidingen van hun personeel. De gemiddelde werknemer was ooit een man die met avondstudie drie diploma's handelscorrespondentie en het praktijkdiploma boekhouden had

verkregen en die nu zekerheid had bij de bank. Afhankelijk van rang en stand ontving hij ieder jaar een gratificatie en de salarisverhogingen ging door tot aan zijn pensioen.[88] De kwalificaties in het bankwezen werden verkregen door studies boekhouden en SPD. Op deze manier werd echter geen specifieke bankkennis verworven. De werkgevers in het Bankbedrijf signaleerden dit als een probleem en richtten het NIBE op. In deze paragraaf wordt besproken welke mogelijkheden er zijn voor werknemers in het bankbedrijf om zich te kwalificeren.
De 'skill-structure', de verdeling van het personeel over een 7-tal functieniveau's, vertoont in het bankwezen in de jaren '60 een sterke tendens tot polarisatie: verhoudingsgewijs steeds meer mensen werken in functies op lage of in functies op hoge functieniveau's (Huijgen e.a. 1983/60). Deze tendens gaat gepaard met een zwakke regradatie voor de hele bankpopulatie. In de jaren '70 is ook sprake van polarisatie, maar deze keer gaat ze gepaard met degradatie (tabel 57).

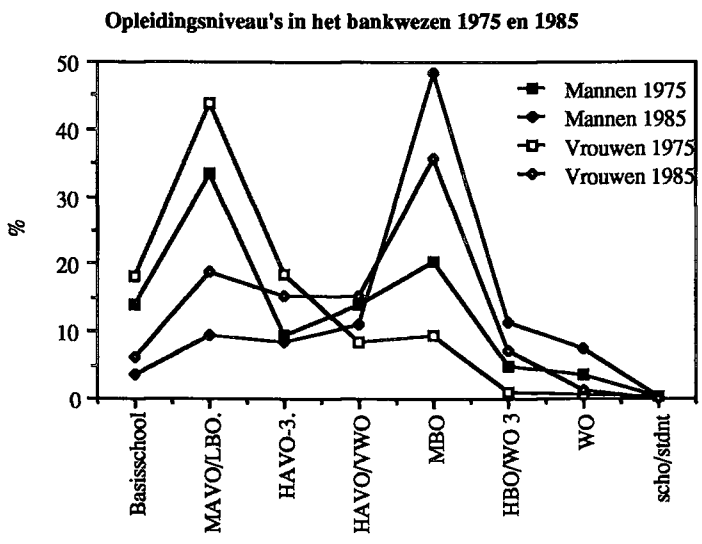
Functieniveau	1960	1971	1977
1	-	0,3	0,7
2	3,2	3,7	16,2
3	21,3	29,3	53,9
4	63,1	39,2	3,6
5	7,9	18,2	17,8
6	0,7	8,1	6,3
7	3,7	1,1	1,5
Totaal	100	100	100
Tot.absoluut (x 1000)	38,8	68,8	91,5

Tabel 57: Procentuele verdeling van employees in loondienst in de banken naar functieniveau in 1960, 1971 en 1977. Bron: Huijgen e.a. 1983, die zich baseren op de Volkstellingen van 1960 en 1971 en op de Arbeidskrachtentelling van 1977.

Het bleek niet doenlijk deze gegevens uit deze tabel uit te splitsen naar mannen en vrouwen, noch om voor latere jaren een indicatie te geven van de ontwikkeling van de 'skill-structure'. Wel is het mogelijk de kwalificatiestructuur van het personeel in het bankwezen te onderzoeken. Hieronder komt daarom achtereenvolgens aan de orde het opleidingsniveau van het personeel en de interne en externe opleidingen, alles uitgesplitst naar mannen en vrouwen.

Opleidingsniveau

Het gemiddelde opleidingsniveau in het bankwezen stijgt voortdurend. In een vorige paragraaf is er al op gewezen dat het gemiddelde opleidingsniveau van nieuwe medewerk(st)ers sterk gestegen is in de afgelopen 15 jaren. Als gevolg hiervan stijgt uiteraard het opleidingsniveau van het totale personeelsbestand. In grafiek 12 is te zien dat in 1975 bijna 45% van de vrouwelijke medewerkers en meer dan 30% van de mannelijke medewerkers een opleiding op Mavo/Lbo heeft. In 1985 is dat geheel veranderd. Dan heeft nog geen 20% van de medewerksters een opleiding op Mavo/Lbo en nog geen 10% van de medewerkers. Wel heeft 35% van de vrouwen



Grafiek 12: Opleidingsniveau's van vrouwelijke en mannelijke medewerkers in het bankwezen in 1975 en 1985. Bron: Arbeidskrachtentellingen 1975 en 1985, CBS.

(was nog geen 10% in 1975) en bijna 50% van de mannen (was 20% in 1975) een opleiding op Mbo-niveau.

NIBE-bankopleidingen

Het opleidingenpakket van NIBE bestaat tot het begin van de jaren '70 uit een basisopleiding, die 2,5 jaar duurt en alle sectoren van het bank- en effectenbedrijf bestrijkt. Steeds vaker blijkt echter dat personeelsleden die brede kennis helemaal niet nodig hebben. Daar komt bij dat vrij veel cursisten het diploma niet halen, waardoor het hoge cursusgeld dat meestal door de werkgever wordt betaald, weinig rendement afwerpt. De banken gaan dan ook steeds meer opleidingen voor het eigen bankpersoneel verzorgen. Hierdoor ontstaat grote druk op het NIBE om het karakter van de opleiding te veranderen. In 1972-73 wordt de basisopleiding vervangen door een viertal keuzecursussen die elk een half jaar duren, aangevuld met twintig keuzecursussen die tesamen het brede gebied bestrijken.[89] De animo neemt door de nieuwe opzet aanzienlijk toe, terwijl bovendien de banken hun personeelsleden meer stimuleren. De opleidingen zijn echter nog steeds vrijwel uitsluitend een aangelegenheid van mannelijke werknemers. Een directeur van het NIBE in 1973: *"Ook de deelname van dames, wier aantal in het bankbedrijf toch aanzienlijk is, stelt niet veel voor. Tot voor kort vonden wij 5 à 6 vrouwelijke examinandi op 400 mannen al heel wat. Nu geloof ik, dat de verhouding iets beter wordt, maar groot is het aantal vrouwelijke cursisten nog niet."*[90]

In het begin van de jaren '80 verwacht het NIBE, omdat de werkgelegenheid bij de banken niet meer stijgt, een stagnerende cursusdeelname, maar dit blijkt niet het geval. Dat de cursusdeelname blijft stijgen komt vooral door deelname van vrouwelijke cursisten (zie tabel 58). In 1986 vindt een sterke stijging plaats: met 18% tot bijna 22.000 cursisten. Bijna 27.000 examens worden afgelegd in dat jaar. In 1988 volgen ruim 25.000 mensen, dat is zo'n twintig procent van de bankemployees, een opleiding bij het NIBE, meestal in hun vrije tijd.[91] De Basisopleiding vormt met ruim 30% van de totale cursusafzet de belangrijkste cursus uit het NIBE-pakket.[92]

Aanmeldingen	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1986
Basis-opleiding	1850	1550	1350	2400	2100	2100	3100	3100	3200	3200	...	...	...
Keuze-opleid.	....	2050	2450	3800	4500	4800	4800	4700	4700	5100	...	...	...
Aandeel vrouwen	(%)				4	9	14	12	20	26	33	41	46

Tabel 58: Aantal aanmeldingen voor de basis- en de keuze-opleidingen en het aandeel van vrouwen van de vier grote banken in het totaal aantal aanmeldingen. Bron: NIBE-Jaarverslag 1978, in Bank- en Effectenbedrijf, maart 1979 en NIBE-Jaarverslag 1979, in Bank- en Effectenbedrijf, maart 1980, Bank- en Effectenbedrijf, febr. 1983 en Bank- en Effectenbedrijf, juli/aug. 1987.

Eén van de verklaringen voor het feit dat minder vrouwen dan mannen een NIBE-cursus volgen, is dat vrouwelijke medewerkers minder op de hoogte te zijn van de cursusmogelijkheden van het NIBE dan mannelijke medewekers. Ze blijken ook minder vaak te worden aangespoord door hun chef of door anderen om een cursus te volgen, aldus de resultaten van een enquête bij het Limburgse district van de ABN (zie tabel 59).

Heeft U wel eens van NIBE-cursussen gehoord?	mannen (N=21)		vrouwen (N=29)	
Ja	20	(95%)	21	(72%0
Nee	1	(5%)	8	(28%)
Heeft U een NIBE-cursus gevolgd (bent U er mee bezig)?				
Ja	14	(67%)	6	(21%0
Nee	7	(33%)	22	(76%)
Geen antwoord	-		1	(3%)
Bent U ooit door Uw chef of door anderen aangemoedigd een NIBE-cursus of een andere cursus te gaan volgen?				
Ja	9	(43%)	4	(14%)
Nee	12	(57%)	24	(83%)
Geen antwoord	-		1	(3%)

Tabel 59: Bekendheid met NIBE-opleidingen, schriftelijke enquête onder 50 medewerk(st)ers kantoor Maastricht van de ABN. Bron: Muylkens 1984.[93]

Interne bedrijfsopleidingen

Alle vier grote banken hebben een scala aan bedrijfsinterne opleidingsmogelijkheden. Ze hebben zelfs eigen cursuscentra. Bij de ABN worden de interne cursusen onderscheiden in centrale en decentrale cursussen. De eerste duren meestal drie da-

gen, worden gehouden in het cursuscentrum en zijn vooral bedoeld voor het personeel in de CAO-groepen IV en boven IV. Vrouwelijke deelnemers vormen bij deze cursussen slechts een kleine groep. De decentrale cursussen, die per district georganiseerd worden, zijn bedoeld voor de medewerk(st)ers in de CAO-groepen I t/m IV. Er zijn grote verschillen tussen mannen en vrouwen met betrekking tot de interne opleidingen die zij volgen. Dit hangt nauw samen met de functiesegregatie in het bankwezen, waarover straks meer. Vrouwelijke deelnemers zijn sterk oververtegenwoordigd bij de Vaktechnische cursussen voor particuliere cliënten. Deze cursussen omvatten een baliecursus en additionele cursussen ter vergroting van de vakkennis van baliemedewerk(st)ers. Bij de commerciële cursussen zijn vrouwen oververtegenwoordigd bij de cursus cliëntencontact. Deze situatie blijft tussen 1983 en 1987 vrij stabiel (zie tabel 60). Mannelijke medewerkers zijn oververtegenwoordigd bij de vaktechnische cursussen voor zakelijke cliënten, maar vooral bij de managementscursussen. Ook deze situatie is in de afgelopen vijf jaar gelijk gebleven.
Uit de tabel blijkt dat de algehele ondervertegenwoordiging van vrouwen bij de ABN cursussen tussen 1983 en 1987 verdwenen is. Waren vrouwen in 1983 nog maar 34% van het aantal cursisten, in 1987 is dit opgelopen tot 46%, gelijk aan het percentage vrouwelijke personeelsleden. Eén van de redenen voor deze toename is dat de ABN in 1984 een cursus Algemene Bankkennis introduceert, waaraan veel vrouwelijke cursisten deelnemen. Bij herstructureringen en overplaatsingen zou namelijk gebleken zijn dat administratief personeel, waaronder veel vrouwen, nauwelijks kennis heeft over het bankbedrijf in het algemeen en de ABN in het bijzonder (één van de gevolgen van het feit dat de banken vrouwen met een laag opleidingsniveau hebben geworven). De cursisten kunnen na afloop met een kleine aanvulling examen doen voor de NIBE-basiscursus. Later wordt de cursus ook geschikt geacht voor nieuwe medewerk(st)ers.[94]
Vaak wordt tegengeworpen dat vrouwelijke medewerkers geen cursussen willen volgen. Dit blijkt niet uit mijn onderzoek bij het district Amsterdam van de ABN (Tijdens 1985). 73% van de mannelijke medewerkers (N=33) in het district geeft aan binnen twee jaar met een in- of externe cursus te willen beginnen, 69% van de vrouwelijke medewerkers (N=26) is dit van plan. Opmerkelijk is wél, dat vrouwelijke medewerkers veel vaker dan hun mannelijke collega's niet weten wélke cursus ze zouden willen volgen, respectievelijk 42% tegen 12%. Een verklaring hiervoor kan gezocht worden in onbekendheid met de Studiegids van de ABN. Hierin staan de interne en externe cursusmogelijkheden. In principe is er een exemplaar van de gids op iedere afdeling of kantoor, maar uit de enquête blijkt dat 46% van de vrouwelijke en 21% van de mannelijke medewerkers niet van het bestaan van de gids afweet. 65% van de vrouwelijke medewerkers vindt de voorlichting over cursusmogelijkheden bij de bank dan ook te weinig, tegenover 51% van de mannen.
7 mannelijke medewerkers in de steekproef hadden sinds het begin van 1983 in de Studiegids gekeken én wilden een cursus volgen. Allemaal hadden ze ten tijde van het onderzoek, medio 1984, de uitgezochte cursus aangevraagd of inmiddels gevolgd. 5 van de vrouwelijke medewerkers in de steekproef hadden sinds het begin van 1983 in de Studiegids gekeken én wilden een cursus volgen. Geen van hen had

	1983		1985		1987	
Vrouwelijke cursisten	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Vaktechnische cursussen Algemeen						
Introductie/Algemene bankkennis	-	-	215	76%	249	72%
Veiligheid	4	40%	-	-	16	50%
Schriftelijk rapporteren	21	12%	17	14%	29	35%
Informatie-overdracht	7	18%	5	10%	6	10%
Docentenopleiding	-	-	6	13%	8	25%
Vaktechnische cursussen Particuliere cliënten						
Baliecursus	760	80%	314	83%	303	81%
Reizen	297	83%	85	83%	66	83%
SEPR	-	-	52	75%	52	81%
Pakketverzekering	341	63%	128	67%	272	70%
Sparen en beleggen	359	65%	188	67%	444	73%
Consumenten krediet	100	58%	170	60%	217	66%
Hypotheken	146	32%	71	33%	78	41%
Vaktechnische cursussen Zakelijke cliënten						
Kredietadministratie	-	-	44	67%	47	76%
Basis zakelijke kredietverlening	49	8%	12	26%	37	37%
Vervolg zak. kredietverlening	43	7%	6	8%	8	11%
Geldmarktproducten	-	-	15	11%	15	27%
Agrarische sector	-	-	-	-	0	0%
Commerciële cursussen						
Comm. gesprekstraining + vaardigh.	2	3%	124	29%	396	50%
Cliëntencontact	-	-	10	66%	862	74%
Kredietbegeleiding	5	1%	8	9%	4	8%
Retail Sales Management	11	24%	13	23%	-	-
Overig	8	10%	187	72%	44	22%
Managementcursussen						
Leidinggeven	30	12%	32	16%	73	27%
Gesprekstechniek	-	-	6	30%	17	18%
Sociale/communicatieve vaardigh.	19	7%	20	11%	4	13%
Planning en Efficiency	13	6%	28	14%	6	12%
Menselijke relaties 1 en 2	32	8%	53	18%	-	-
Begeleiding van medewerk(st)ers	2	2%	7	6%	-	-
Automatisering en leidinggeven	5	2%	13	11%	38	11%
Interne controle kantoren a en c	24	16%	27	31%	-	-
Mentoren	9	24%	35	53%	-	-
Overige managementscursussen	-	-	2	4%	37	6%
Beheerdersleergang	3	13%	0	0%	3	8%
Diversen*	-	-	34	37%	3	18%
TOTAAL VR. CURSISTEN	2290	34%	1927	41%	3334	46%
Vrouwelijke personeelsleden	7498	44,5%	7655	44,9%	8072	46,2%

Tabel 60: Vrouwelijke cursisten en hun aandeel in het totaal aantal cursisten per cursus bij de ABN in 1983, 1985 en 1987. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1983, 1985 en 1987, ABN.
* Exclusief cursussen Brandpreventie e.d., Concernopleiding en Training Open Bank Project.

medio 1984 de uitgezochte cursus daadwerkelijk gevolgd of aangevraagd. Bij de stappen die liggen tussen 'een kijkje in de Studiegids' en het daadwerkelijk volgen van een cursus vallen veel meer vrouwelijke dan mannelijke medewerkers af.
Alle banken hebben aparte bedrijfsopleidingen voor het toekomstige midden- en hoger kader. Deze opleidingen duren vaak meer dan een jaar en bestaan vooral uit

stages op diverse werkplekken in de organisatie en uit meerdere NIBE-cursussen. In de jaren '80 worden ook steeds meer kandidaten geworven voor buitenlandse activiteiten van de banken. De NMB hanteert verschillende opleidingseisen voor in- en externe kandidaten voor een 'trainee-ship'. Interne kandidaten moeten minstens beschikken over een MBO-opleiding, externe over een HBO- of Universitaire opleiding.[95] Ongeveer twee derde van de trainees wordt extern geworven en een derde intern.[96] Het aandeel van vrouwen bij de trainees is jarenlang zeer gering geweest, maar na 1983 neemt het toe (zie tabel 61). Misschien een verlate reactie op het in 1980 uitgesproken streven van de NMB om meer vrouwen tot de traineeopleiding toe te laten?[97] Overigens heeft de OR van de NMB in 1986 er bij het management op aangedrongen dat de helft van de trainees uit vrouwen zou bestaan.

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Trainees	111	115	144	146	170	100	90	115	196	230	249	176
waarvan vrouw	2,7%	3,5%	3,5%	4,1%	4,7%	...	5,6%	5,2%	7,1%	10,9%	14,9%	26,7%
waarvan academ.	...	...	...	...	...	...	38,2%	...	46,9%	50,4%	54,2%	55,1%

Tabel 61: Trainees bij de NMB en het aandeel van vrouwen en het aandeel van academisch geschoolden daarin. Bron: Sociaal Jaarverslagen, NMB.

Externalisering van bank-opleidingen

In 1982 wordt, in samenwerking met de banken, binnen ECABO een aparte opleiding voor Commercieel-administratief medewerk(st)er bij de banken gerealiseerd. ECABO is een algemene administratieve opleiding in het kader van de Wet Leerlingwezen, met name bedoeld voor leerlingen met een LEAO- of MAVO-opleiding. De opleiding leidt op tot MBO-niveau. Na enige kinderziekten draait deze opleiding goed. Eén van de problemen was de afstemming tussen streekschool en bank over de mate waarin beide partijen aan de opleiding bij zouden moeten dragen. Aansluitingsproblemen deden zich voor bij een groep MAVO-schoolverlaters. Schoolverlaters met tenminste HAVO kunnen toegelaten worden. In 1984 is een schakelklas MAVO'ers gestart.[98] In de Bank-CAO 1983-84 worden afspraken gemaakt over de werving van ECABO-cursisten. In 1986 werken bijna 700 ECABO' ers bij de banken. Zij werken gedurende twee jaar 4 dagen per week op de bank en gaan de vijfde dag naar school. Ze hebben een leer-arbeidsovereenkomst met de bank en ontvangen een stagevergoeding. De meeste cursisten krijgen na de opleiding een vaste baan bij de bank.[99]

In de afgelopen jaren is bij een aantal HEAO-scholen een aparte afstudeerrichting bank- en verzekeringswezen opgezet en in 1986 is een zelfstandige Amsterdamse Academie voor Bank en Financiën van start gegaan. Deze opleidingen zijn in samenwerking met het NIBE opgezet. Ook zijn er contacten met MEAO-scholen voor aparte afstudeervarianten.

De laatste jaren verschuift de ontwikkeling van de kwalificatie tijdens de beroepsloopbaan naar de periode vóór de beroepsloopbaan. In samenwerking met de

banken worden scholieren en studenten opgeleid voor een functie in het bankwezen. Deze externalisering van kwalificatiemogelijkheden lijkt op het West-Duitse systeem, waar het overgrote deel van de bankemployees een meerjarige beroepsopleiding tot 'Kaufmann' gevolgd heeft.[100] Scholieren en studenten die deze opleidingen volgen, kunnen vrijwel altijd een baan krijgen in het bankwezen. De banken hebben dan ook grote invloed op het toelatingsbeleid van deze beroepsopleidingen. In West-Duitsland bestaat dit onderwijssysteem al vele jaren. Het lijkt erop dat in de afgelopen jaren ook in Nederland de eerste stappen op het pad van de externalisering van bankopleidingen zijn gezet. Eén van de motieven hiervoor zal ongetwijfeld zijn dat dit systeem voor de banken goedkoper is, dan het huidige, dure systeem van kwalificatie tijdens de beroepsloopbaan in het bankwezen.
Dat de banken de laatste jaren minder genegen zijn de algemene kwalificatie-ontwikkeling door externe opleidingen in bedrijfstijd te laten plaatsvinden, blijkt ook uit andere verschijnselen. In 1987 wordt bij de ABN de mogelijkheid tot zelfstudie in kantoortijd afgeschaft. Als argument wordt genoemd dat gebleken is dat 75% van de cursisten reeds thuis studeerde.[101] In de CAO-onderhandelingen in 1988 komen de banken met een voorstel om opleidingen geheel in de vrije tijd te laten plaatsvinden. In de CAO wordt afgesproken om de helft van de cursustijd voor opleidingen waarbij ondernemer en betrokken werknemer een wederzijds belang hebben, in roostervrije uren te laten plaatsvinden.[102] Opnieuw een poging van de banken om de opleidingen voor algemene bank-kwalificaties te externaliseren.

8.6. FUNCTIESEGREGATIE EN FUNCTIEWAARDERING

Het functiewaarderingssysteem BASYS

De CAO-partners constateren aan het eind van de jaren '60 dat de salarisstructuur veranderd moet worden, zoals uiteengezet in paragraaf 8.4. Ze schakelen bureau Berenschot in met de opdracht een classificatiesysteem te ontwikkelen, maar dit lukt niet, omdat er bij de hoofdkantoren van de verschillende banken te weinig voorbeeldfuncties zijn om overeenkomstige functies bij andere banken te vinden. De verschillen in organisatie en in functieopbouw zijn aanzienlijk groter dan de partijen hebben verwacht.[103] Daarom beginnen de afzonderlijke banken met een eigen functie-analyse. Ook hier doen zich problemen voor. AMRO heeft bijvoorbeeld vier jaar nodig om 2/3 van het aantal functies bij de bank te beschrijven.[104] Andere banken hebben vergelijkbare problemen.
In de jaren '70 ontwikkelen de vier grote banken ieder hun eigen functiewaarderingssysteem. Bij de ABN is eind 1979 de ontwikkeling hiervan zelfs zo ver ge-

vorderd, dat ze in 1980 ingevoerd zou kunnen worden. Maar in 1979 en 1980 komen de CAO-partijen tot overeenstemming over BASYS en alle banken laten hun eigen systeem vallen ten gunste van BASYS. Bij de ABN wordt de invoering van functiewaardering hierdoor aanzienlijk vertraagd.[105]
ABN en AMRO zijn de eerste banken die voorbereidende werkzaamheden verrichten, pas in 1983 gevolgd door onder meer RABO en NMB. Voor de invoering van het systeem moeten organisatiebeschrijvingen gemaakt en doorgesproken worden. Daarna moeten 150 voorbeeldfuncties beschreven worden en moeten functieanalisten opgeleid worden die functies beschrijven, graderen, rangordenen en de uitkomst voorleggen aan een toetsingscommissie. Tenslotte moet dit door de directies bekrachtigd worden.[106] In 1985 worden bij de ABN 3000 functies beschreven en gegradeerd. In januari 1986 worden 8000 medewerk(st)ers benaderd voor een interview[107] en aan het einde van het jaar zijn bijna alle functies beschreven. Dan kan voor 92% van de ABN-medewerk(st)ers BASYS en de salarisstructuur definitief worden ingevoerd. Het functiebestand moet in 1987 worden ingedikt tot zo'n 4500 functie voor 13.000 medewerk(st)ers.
Voor 60% van de ABN-medewerk(st)ers blijkt de functiegroep overeen te komen met de bestaande situatie, 30% komt hoger uit en 10% lager. Er worden door de bank 10-15% probleemgevallen verwacht. In 1987 dienen 640 medewerk(st)ers een bezwaarschrift in over hun waardering. Het merendeel van deze beroepsprocedures wordt niet gehonoreerd.[108]
Zes gezichtspunten zijn bepalend voor de waarde van de functie: kennis, probleembehandeling, besluitvorming, communicatie, leidinggeven en methodische vaardigheid. Commerciële vaardigheden worden hoog gewaardeerd, evenals leidinggevende. Baliewerkzaamheden worden beschouwd als dienstverlenende werkzaamheden, terwijl het werk van de cliëntenadviseur wordt beschouwd als commerciële vaardigheden. Administratieve vaardigheden tellen minder. Dit doet vermoeden dat de balie- en administratieve functies die veel door vrouwen worden bezet, lager gewaardeerd zullen worden dan de functies die door mannen worden bezet. Onderstaand citaat uit het Sociaal Jaarverslag van de ABN doet het ergste vrezen:
"Een medewerkster werkte de afgelopen maanden haar nieuwe chef in, want na elf dienstjaren kent zij de cliënten op haar duimpje. Kennis die ze graag aan haar nieuwe chef overdroeg. Met zijn leidinggevende taken komt de kersverse chef nu 50 punten hoger uit dan zij met al haar ervaring".[109]

Vrouwenfuncties en mannenfuncties

Functiesegregatie bestaat ook in het bankwezen: er bestaan vrouwen- en mannenfuncties. Functies waarin naar schatting minder dan 5% mannen werken zijn bedrijfsmaatschappelijk werkster, reisadviseuse, typiste, datatypiste, secretaresse, telefoniste, serveerster en werkster (De Jong 1983/48). Er worden 8 functieterreinen onderscheiden bij AMRO: commercieel, economisch, financieel/fiscaal, administratief, bestuurlijk, informatieverwerking, dienstverlening en sociaal. Vrouwen

zijn ondervertegenwoordigd in commerciële, economische, bestuurlijke en informatieverwerkende en oververtegenwoordigd in de administratieve en dienstverlenende gebieden.[110]
In hoofdstuk 2 is geconstateerd dat vrouwen niet alleen in vrouwenberoepen werken, maar dat ze ook ín een beperkt aantal beroepen werken. Dat is ook het geval in het bankwezen. Vrouwen werken in een beperkt aantal van de 4500 functies, die in BASYS onderscheiden worden. Meer dan de helft van de vrouwen werkt in vijf functies: terminaltypiste, administratief medewerkster binnenlands betalingsverkeer, kas/baliemedewerkster, kassier en medewerkster particulieren. De functies waarin mannen werken kennen een veel uitgebreidere en hiërarchischer benaming. In tabel 62 staat de verdeling van de werkzaamheden van vrouwelijke medewerkers bij de RABObankorganisatie met haar uitgebreide kantorennet. Bij de ABN werkt volgens het nieuwe functiewaarderingssysteem bijna 24% van de vrouwen als kas/baliemedewerkster of als kassier en bijna 11% van de medewerksters als terminaltypiste of medewerkster binnenlands betalingsverkeer.[111]

Baliewerkzaamheden op verschillend niveau	43%
Administratief en commercieel administratief	24%
Algemene zaken	7%
Verzekeringen en reizen	4%
Diversen	22%

Tabel 62: Procentuele verdeling naar de aard van de werkzaamheden van vrouwen bij de RABObankorganisatie. Bron: Sociaal Jaarverslag 1985, RABObankorganisatie.

De functiesegregatie impliceert ook een niveausegregatie. Vrouwen zijn oververtegenwoordigd in uitvoerende en ondersteunende functies, mannen in leidinggevende en commerciële functies. De functiesegregatie heeft in het kantorennet een meer uitgesproken karakter dan in de hoofdvestigingen. De personele samenstelling bij een aangesloten RABO-bank blijkt sterk gesegregeerd (Simonse 1984):

* ca. 80% van de balie- en administratieve functies wordt bezet door vrouwen met een gemiddelde leeftijd van 25 jaar en gemiddeld 7 dienstjaren;
* ca. 90% van de leidinggevende en commerciële functies wordt bezet door mannen met een gemiddelde leeftijd van 39 jaar en een hoog aantal dienstjaren.

Tussen de groep jonge employees en het wat oudere, leidinggevende kader is bijna geen overgang.

Fuikafdelingen

Sexe-segregatie krijgt organisatorisch vorm door afdelingssegregatie. In hoofdstuk 3 is deze vorm van segregatie beschreven. Vrouwenafdelingen blijken vaak afdelingen te zijn die laag in de machtshiërarchie van afdelingen staan. Ook bij de banken zijn dergelijke fuikafdelingen. Eerder is in hoofdstuk 7 al ingegaan op de taak van de data-invoercentrales bij de banken. Maar ook andere administratieve

afdelingen zijn fuikafdelingen. De belangrijkste werkzaamheden op de KC's zijn voorbereiding door uitsplitsen van giro's in batches en intoetsen van giro's. Het intoetsen vormt zo'n 80% van de werkzaamheden.
Een van egvolgen van afdelingssegregatie is dat er fuikafdelingen kunnen ontstaan. Alle banken kennen dergelijke afdelingen, bijvoorbeeld de administratieve afdelingen en data-invoercentrales die door automatisering binnen enkele jaren overbodig worden. De afdelingen Giro en Terminal bij de ABN zijn fuikafdelingen. Uit een onderzoek uit 1979 blijkt dat op deze afdelingen veel klachten zijn over de arbeidsomstandigheden, waaronder de ventilatie, oud meubilair, oude machines, ruimtegebrek, gebrekkige aankleding van de ruimte en geluidsoverlast. Op deze afdelingen vinden de medewerk(st)ers dat ze weinig inspraak hebben. Bovendien stimuleert de bank nauwelijks dat de betrokken medewerksters interne cursussen volgen. Informatie hierover wordt niet gegeven. Op de afdelingen zijn veel vacatures. Daarin wordt voorzien door uitzendkrachten. De medewerk(st)ers zijn ingedeeld in de laagste salarisgroepen en verloop is vrijwel uitsluitend een gevolg van een laag salaris. Het werk is eentonig. Veel medewerk(st)ers hebben niet afgemaakte vooropleidingen. Er werken meer vrouwen dan mannen.[112]
In 1988 zijn deze afdelingen nog steeds fuikafdelingen. Ze worden overbodig door de invoering van het Open Bank Project. Er werken nu uiteenlopende groepen: jonge vrouwen, buitenlandse vrouwen, overgeplaatste mannen en vrouwen, oudere mannen. Er zijn voor de medewerk(st)ers vrijwel geen perspectieven voor een andere functie binnen het bedrijf, vooral omdat ze volgens de bank een te lage vooropleiding hebben. Daar komt bij dat de mensen van zo'n afdeling zodanig gestigmatiseerd worden dat doorstroming veel moeilijker wordt. Er zijn ervaringen genoeg bekend dat vrouwen uit dergelijke afdelingen binnen de bank gesolliciteerd hebben, maar niet zijn aangenomen. Een gevolg is vaak dat op zo'n afdeling een hoog ziekteverzuim is en er een gelaten stemming heerst. Alleen door een actief beleid kan zo'n neerwaartse spiraal gestopt worden. Ook de OR kan hier een belangrijke rol bij spelen. Zo zijn bij de ABN bijvoorbeeld stageplaatsen elders binnen de bank gecreëerd voor medewerk(st)ers van enkele van dergelijke afdelingen.
Ook de Administratie Centrale Leeuwarden (ACL) van de ABN wordt overbodig door automatisering. Voor diverse ACL-medewerk(st)ers zal in 1990-91 geen plaats meer te vinden zijn binnen de bank. Onder de laatste ACL-ers zijn zo'n veertig vrouwen. Zij werken vooral op de inkodeerafdeling. Volgens de FNV-bedrijfsledengroep wordt op verschillende manieren getracht deze vrouwen 'weg te pesten'.[113] Een geheel ander aspect van dergelijke afdelingen is dat er nauwelijks meer leiding wordt gegeven. In 1987 wordt bij de ACL een nieuwe baas aangesteld, want de oude is benoemd als kantoordirecteur. De nieuwe baas deelt mee dat hij slechts één dag per week in Leeuwarden aanwezig zal zijn en de rest van de tijd in Amsterdam.[114]
Afdelingssegregatie betekent niet alleen dat er vrouwen- en mannenafdelingen bestaan, maar óók dat er gescheiden leefwerelden bestaan. Mannelijke medewerkers hebben ideeën over vrouwelijke medewerkers en omgekeerd. Maar deze ideeën kunnen nauwelijks getoetst worden aan de praktijk. Op deze manier kunnen bij-

voorbeeld mannelijke chefs blijven denken dat vrouwelijke medewerkers geen carrière willen, dat ze niet goed opgeleid zijn, en dergelijke. En ze handelen vanuit deze vooronderstellingen. Dat betekent dat de segregatie blijft bestaan. Op deze manier blijven weerstanden tegen vrouwen op hogere posities bestaan, blijven ideeën bestaan dat vrouwen huishouden en baan niet kunnen combineren, enzovoorts.

8.7. ALLOCATIE VAN ARBEID

Loopbaanstructuur

In 1950 was het bij de banken in principe mogelijk om van jongste bediende directeur te worden. Een procuratiehouder was vrijwel altijd als bankloper in losse dienst of in een vergelijkbare functie begonnen onderaan in de hiërarchische ladder. De loopbaan was lang, de mannen klommen 'langzaam naar boven'. Benoemingen waren veelal gebaseerd op het senioriteitsprincipe.

Personeelsbestand	Beambten	Procuratiehouders	Kantoordirecteuren	
Kantoren	8350	1130	340	
Hoofdbanken	3720	570	130	(heet hier hoger kader)
Fin.mijen	600	160	-	
Totaal	12670 (85%)	1860 (12%)	470	(3%)

Tabel 63: Personeelsbestand naar rang bij AMRO ultimo 1971. Bron: Overgangsmodel Vertegenwoordigend Overleg, AMRO Bank, april 1972.

In de afgelopen 15 jaar zijn de ideeën over de hiërarchische verhoudingen in het bankbedrijf sterk veranderd. Tot in de jaren '70 was ervaring, naast een middelbare schoolopleiding en een goede beoordeling, vrijwel het enige criterium voor doorstroming. Nu telt ervaring vrijwel niet meer. Een hoge en adekwate vooropleiding is het enige criterium geworden voor leidinggevende en staffuncties. Zo was voorheen een functie als kantoordirecteur toegankelijk voor mannelijke medewerkers met een aantal ervaringsjaren in het bankwezen. Nu komen voor zo'n functie alleen Hbo'ers of academici die een trainee-opleiding binnen de bank afgerond hebben, in aanmerking. Voor chefs op grotere kantoren en beheerders van kleinere kantoren is MEAO of HEAO vereist, aangevuld met een districtsopleiding van de bank. Voor het kader wordt nadrukkelijk veel minder geworven onder de eigen personeelsleden, maar wordt extern onder jonge afgestudeerden geworven. Voor de trainees van de NMB wordt dit als volgt beargumenteerd:

"We verwachten een bepaald analytisch denkvermogen, wat we door een academische achtergrond bewerkstelligen".[115]
De lange loopbaanladders, die voor een deel van het mannelijk personeel bestonden, zijn in vele kleine laddertjes uiteen gevallen. Voor de vrouwelijke personeelsleden van de banken betekent deze trend, dat ze nog steeds niet in aanmerking komen voor doorstroming, hoewel ze steeds meer ervaringsjaren opbouwen. Vrouwelijke personeelsleden met jarenlange ervaring in de administratie of aan de balie van een kantoor kunnen niet meer doorstromen naar beheerdersfuncties.
De werving voor functie's op de hogere niveau's is verschoven van interne naar externe werving, terwijl daarentegen de werving van functies op de lagere functieniveau's verschoven is van externe naar interne werving. Niet voor niets benadrukken de banken de laatste jaren het belang van horizontale doorstroming.
Voor het zittende leidinggevend personeel hebben alle banken sinds het midden van de jaren '70 interne managementscursussen georganiseerd. Vrijwel het gehele middenkader is door middel van dergelijke trainingen bijgeschoold. Uit de Sociale Jaarverslagen van de AMRO-bank blijkt dat in de periode 1978-82 zo'n 4000 medewerk(st)ers een managementstraining gehad hebben. Het doel ervan was enerzijds de paternalistische houding te verminderen, en anderzijds een manier van leidinggeven te ontwikkelen die de nadruk legde op een evenwichtige verhouding met de medewerk(st)ers.[116]

Doorstroming

De Jong (1983) signaleert in haar onderzoek bij een bank, dat de doorstromingsmogelijkheden van functies waarin vrouwen werken, vaak beperkt zijn tot niveau III of IV. Zij spreekt in dit verband over 'fuikfuncties'. In het kantorennet ligt het knelpunt in de promotie van vrouwelijke medewerkers bij de overgang van salarisklasse III naar IV. Mannelijke medewerkers hebben 36% kans op een functieverandering van groep III naar groep IV tegen vrouwelijke medewerkers 10%. Het omgekeerde is het geval bij doorstroming van groep II naar groep III, vrouwelijke medewerkers maken hierop meer kans dan mannelijke medewerkers (49 tegen 43%). Over het algemeen is het verschil in salaris groter naarmate de leeftijd en het onderwijsniveau van de medewerker hoger zijn. Rond 30-jarige leeftijd ontstaan er aanzienlijke verschillen in salaris tussen mannelijke en vrouwelijke medewerkers, ook wanneer opleiding, leeftijd en duur van het dienstverband vergelijkbaar zijn. Daarom veronderstelt de Jong dat vrouwelijke medewerkers gemiddeld minder promotie maken dan mannelijke medewerkers met een vergelijkbare opleiding.
Ook bij de ABN is de promotieratio, dat is het percentage mensen uit een salarisgroep dat in een jaar een promotie maakt naar een hoger gelegen salarisgroep, van vrouwen aanmerkelijk lager dan van mannen (zie tabel 64).
Zoals eerder gezegd is de doorstroming bij de banken in de jaren '80 verminderd in vergelijking met de jaren '70. De oorzaken hiervan moeten gezocht worden in het

verminderde verloop, de geringere werving, de hogere vooropleidingseisen en de veroudering van het personeelsbestand.
Helaas zijn weinig gedetailleerde historische gegevens beschikbaar over de door

Promotieratio	1981		1982		1983		1984		1985	
	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V
CAO I naar CAO II	18%	18%	23%	14%	22%	12%	13%	9%	19%	13%
CAO II naar CAO III	16%	12%	14%	10%	17%	10%	16%	9%	18%	9%
CAO III naar CAO VI	10%	2%	8%	2%	8%	2%	7%	2%	8%	3%
CAO VI naar bv. CAO	15%	9%	11%	6%	9%	7%	8%	4%	10%	6%

Tabel 64: Promotieratio per salarisklasse van mannen en vrouwen in 1981-1985 bij de ABN. Bron: Themadag. Vrouwen en loopbaan, VAP-commissie ABN, 12 februari 1987.

stroming bij de banken. Als enige bank geeft de NMB in haar Sociaal Jaarverslagen een cijfermatige indicatie van de mutaties tussen de salarisgroepen, waar ze helaas in 1987 mee gestaakt is. Uit tabel 65 blijkt dat tussen 1981 en 1984 het percentage groepsmutaties bij vrouwen en mannen steeds daalt. Vanaf 1985 stijgt dit weer. Uit de tabellen blijkt, op de jaren 1980 en 1986 na, dat bij vrouwelijke medewerkers minder vaak groepswijzigingen vóórkomen dan bij mannelijke medewerkers. Dit is gedeeltelijk toe te schrijven aan het feit dat in de hogere salarisgroepen, waarin vrouwelijke medewerkers ondervertegenwoordigd zijn, vaker groepswijzigingen voorkomen dan in de lagere salarisgroepen. Uit de tabel blijkt óók dat groepswijzigingen vaker voorkomen in de hogere functies, vanaf groep 6, dan in de groepen II t/m IV (met als enige uitzondering 1980). Dit bevestigt de in hoofdstuk 3 geuite veronderstelling dat meer mutaties plaatsvinden naarmate het functieniveau hoger wordt. Dat blijkt ook uit een onderzoek bij de RABObankorganisatie: in de lagere functiegroepen vindt relatief weinig verandering van functie plaats.[117]

Groepsmutaties	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986[1)]
Aantal mutaties bij vr.	522	593	537	368	327	382	1272
aandeel in vr. personeel	14,2%	16,2%	14,8%	10,1%	9,4%	10,8%	34,0%
Aantal mutaties bij m.	838	1339	1261	1008	773	1116	1639
aandeel in m. personeel	13,4%	20,9%	19,6%	15,5%	12,7%	18,3%	26,4%
naar II	4,3%	4,2%	4,2%	1,8%	1,4%	2,1%	22,1%
naar III	18,3%	18,5%	15,4%	10,1%	9,8%	10,3%	27,9%
naar IV	22,1%	21,2%	16,2%	12,5%	11,6%	13,9%	31,3%
naar 6 t/m 8	12,7%	28,0%	24,5%	22,5%	15,9%	23,0%	24,6%
naar 9 t/m 13	10,6%	19,5%	27,7%	16,2%	16,6%	23,7%	23,1%
totaal mutaties	13,7%	19,2%	17,9%	13,6%	11,5%	15,5%	29,2%

Tabel 65: Het aantal vrouwelijke en mannelijke medewerkers van de NMB, die in een andere salarisgroep zijn ingedeeld, het aandeel hiervan in de totale vrouwelijke, respectievelijk mannelijke personeelspopulatie aan het einde van het betreffende jaar en het aandeel van het aantal vrouwelijke en mannelijke medewerkers tesamen die via interne groepswijziging in een salarisgroep gekomen zijn in het totaal aantal personeelsleden van deze groep aan het einde van het betreffende jaar. Bron: Sociaal Jaarverslagen, NMB.
1) In 1986 heeft de NMB een extra salarisgroep toegevoegd tussen groep IV en groep 6. De mutaties naar deze groep verklaren ongeveer een derde van het totale aantal mutaties.

Omdat de lengte van het dienstverband toeneemt en de doorstroming problematischer wordt, zullen medewerk(st)ers gedurende een langere periode hun huidige functie vervullen. Bij de ABN blijkt dit inderdaad het geval. In overeenstemming hiermee is de behoefte aan een andere functie bij de geïnterviewden groot. 32% van de geïnterviewde vrouwelijke en mannelijke medewerkers in de groepen II+III zou een andere functie willen hebben binnen de bank. Uit de enquête blijkt dat vooral in CAO-groep III de behoefte aan functieverandering groot is (zowel 42% van de mannelijke als 42% van de vrouwelijke medewerkers in deze groep wil van functie veranderen). Ook blijkt dat bij de vrouwelijke medewerkers de belangrijkste voorwaarde bij een andere functie is dat deze gevarieerder is. Bij de mannelijke medewerkers is een betere beloning de belangrijkste voorwaarde.
Als bij veel personeelsleden de wens tot functieverandering leeft maar de doorstromingsmogelijkheden beperkt zijn, zal men wel eens zonder succes geprobeerd hebben een andere functie binnen de bank te krijgen. Dit blijkt inderdaad het geval te zijn. Uit tabel 66 blijkt dat zowel vrouwelijke (19%) als mannelijke medewerkers (15%) wel eens zonder succes gezocht hebben naar een andere functie. Het grootste gedeelte van deze vrouwelijke medewerkers heeft echter meerdere pogingen zonder succes achter de rug, bij de mannelijke medewerkers is dit slechts een klein gedeelte. Terwijl de mogelijkheid om daadwerkelijk door te stromen afneemt, is de behoefte aan doorstroming bij de medewerk(st)ers juist groot.
De grote behoefte in groep III aan doorstroming blijkt ook uit het feit dat er in 1983 bij de ABN naar verhouding veel reacties gekomen zijn op interne vacatures in groep IV en hoger. In groep IV zijn de meeste vacatures wel intern vervuld, maar in de groep boven IV is hoofdzakelijk extern geworven.[118]

Het gemiddeld aantal jaren in de huidige functie.			
Vrouwen	3,4 jaar		
Mannen	4,8 jaar		
Het gemiddeld aantal jaren in vroegere functies, exclusief de huidige functie.			
Vrouwen	2,8 jaar		
Mannen	3,6 jaar		
Zou U nu van functie willen veranderen?	Ja	Nee	Weet niet
Vrouwen	35	61	4
Mannen	24	76	0
Heeft U sinds 1980 wel eens geprobeerd een andere functie te krijgen binnen de ABN, zonder dat dit lukte?	Ja, meerdere keren	Ja, een keer	Nee
Vrouwen	15	4	81
Mannen	3	12	85

Tabel 66: Gemiddeld aantal jaren in huidige en vroegere functies en antwoorden op enkele vragen, in percentages van de geïnterviewde vrouwelijike, respectievelijk mannelijke populatie bij het district Amsterdam van de ABN (26 vrouwen en 33 mannen). Bron: Tijdens 1985.

Bij het eerder genoemde onderzoek onder 75 personeelsleden van een ABN-kantoor in Maastricht bleek dat van de personeelsleden die korter dan 5 jaar in dienst waren van de bank, 50% van de vrouwen en 20% van de mannen in een andere functie werkten dan die waarin ze aangesteld waren. Het omgekeerde bleek

het geval voor de personeelsleden die langer dan 5 jaar in dienst waren: hier was 35% van de vrouwen nog steeds werkzaam in de functie waarin ze aangesteld was tegenover 12,5% van de mannen.[119] De doorstroming van vrouwen raakt geblokkeerd na een dienstverband van een aantal jaren. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat in het sollicitatiegesprek met 43% van de mannen over loopbaanmogelijkheden gesproken is en met slechts 24% van de vrouwen, dat 66% van de mannen een interne ABN-cursus gevolgd heeft tegen 55% van de vrouwen, dat 90% van de mannen op de hoogte is van de interne cursussen tegenover 64% van de vrouwen, dat 95% van de mannen wel eens gehoord heeft van NIBE-curussen tegen 72% van de vrouwen, dat de chef in het afgelopen jaar met 29% van de mannen afgesproken heeft dat zij één of meer cursussen zouden volgen en met 21% van de vrouwen. Bij de vrouwen is dat in de helft van de gevallen omgezet in concrete afspraken en bij de mannen in 5/6 van de gevallen. Opvallend is ook dat 3/4 van de mannen vindt dat er geen verschil gemaakt wordt bij de deelname aan interne cursussen tussen mannen en vrouwen, terwijl maar iets meer dan de helft van de vrouwen deze mening is toegedaan. Dezelfde verschillen zijn te zien bij de antwoorden op de vraag als het gaat om het stimuleren van externe cursussen: 62% van de mannen meent dat er geen verschil is tegen 34% van de vrouwen.
De ABN heeft een afzonderlijke afdeling Management Development om onder de medewerk(st)ers kandidaten te selecteren voor functies in het topkader. Met de betrokkenen wordt een loopbaanplan opgesteld. Voor de overige functies blijkt het loopbaanbeleid problematischer. In het Sociaal Jaarverslag wordt in 1983 geconstateerd dat mobiliteitsbevordering geboden is omdat de organisatie verstart door afnemende groei en afnemend verloop, maar dat daardoor tegelijkertijd doorstroming naar zwaardere functies minder vanzelfsprekend is geworden.[120]

Vraag en aanbod op de interne arbeidsmarkt

Vanaf het begin van de jaren '80 is de interne doorstroming bij alle banken problematisch. Door automatisering, kostenbeheersing en sterke vermindering van externe werving hebben de banken meer behoefte aan horizontale doorstroming van het personeel, terwijl de medewerk(st)ers daarentegen juist meer behoefte aan verticale doorstroming krijgen. Aan het begin van de jaren '80 reguleren en institutionaliseren de banken hun interne arbeidsmarkten, zowel door loopbaansystemen voor de medewerk(st)ers op hogere niveau's, door werving via interne personeelsadvertenties, als door vacaturebanken (Tijdens 1986).
De vacaturebanken worden vooral gebruikt om personeelsleden, wier functie vervalt, te herplaatsen. Bij medewerk(st)ers blijken weerstanden te bestaan om zich bij de vacaturebanken aan te melden en chefs blijken weinig gebruik te maken van de lijsten, omdat ze de behoefte hebben uit meer kandidaten een keus te maken. Personeelszaken zorgt ervoor dat medewerk(st)ers voor wie geen passende functie aanwezig is, via tijdelijke plaatsing toch een zinvolle taak aangeboden krijgen. De vacaturebanken worden echter gescheiden gehouden van de werving via interne

personeelsadvertenties, en dit wordt weer gescheiden gehouden van de doorstroming die via loopbaansystemen gerealiseerd wordt.
Ook voor de interne personeelsadvertenties worden meer regels ontwikkeld, met name ten aanzien van het verspreidingsgebied. De NMB geeft de volgende cijfers over de personeelsadvertenties. Bij de NMB worden tussen 1979 en 1984 steeds meer vacatures intern vervuld. Cijfers van de jaren daarna zijn niet bekend.

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Aantal interne advertenties	511	607	459	499	561	751	795	816	351
waarvan intern vervuld	14%	19%	34%	35%	44%	...	...	...	...
Aantal externe advertenties	...	...	...	...	125	43	145	...	...
Herplaatsing via interne arbeidsmarkt	...	...	...	...	...	54	33	20	...

Tabel 67: Aantal interne en externe advertenties voor vacatures. Bron: Sociaal Jaarverslagen 1980 t/m 1987, NMB.

De vacaturebank bij de RABObankorganisatie is in de eerste plaats opgezet voor medewerk(st)ers die hun functie dreigen te verliezen door automatisering. Toch melden de meeste personeelsleden (75% van het totaal) zich aan in het kader van hun eigen loopbaanontwikkeling. Een opvallend groot gedeelte is aangemeld omdat men moest of wilde verhuizen in verband met werkzaamheden van de partner. Blijkbaar voorzien de vacaturebanken in een andere behoefte dan oorspronkelijk de bedoeling van het management is geweest. Het functioneren van de regionale vacaturebanken is in de eerste periode van haar bestaan, van mei 1983 tot eind 1983, geëvalueerd. Hieruit blijkt dat 40% van de interne vacatures, die in deze periode bij de plaatselijke banken zijn ontstaan, zijn aangemeld bij een vacaturebank. De meeste aangemelde vacatures liggen in de commerciële of uitvoerende sfeer en vallen in de lagere functiegroepen. Het zijn er 219. Er worden 134 personeelsleden aangemeld. Dit aantal blijft achter bij de aangemelde vacatures. Vermoed wordt dat medewerk(st)ers zich niet zo gemakkelijk aanmelden omdat dit via de directie van de plaatselijke bank dient te geschieden. Vraag en aanbod passen niet:
"Voorts bleek uit de evaluatie dat vraag en aanbod (dat wil zeggen vacatures en aangemelde medewerkers) per regio bezien niet al te best op elkaar aansluiten. Niet alleen wat betreft de aantallen weken vraag en aanbod aanzienlijk af, ook de aard van de vacatures ten opzichte van de voorkeur en opleiding van de medewerkers verschilde te sterk".[121]
Rond de vacaturebanken bestaat een negatieve beeldvorming; de naam 'kneuzenbank' blijkt gebruikt te worden, zo blijkt uit een telefonische enquête van vier personeelsadviseurs in de regio Haarlem. Zij hebben in 1984 onderzocht waarom via de regionale vacaturebank maar 20 medewerk(st)ers bemiddeld zijn ten opzichte van 134 gemelde en opgevulde vacatures in de regio. Van deze 134 vacatures zijn er, naast deze 20, nog 56 op een andere manier vanuit de RABObankorganisatie vervuld en 58 via externe werving.
Ook in 1986 blijft bij de RABObankorganisatie de discrepantie tussen vraag en aanbod bestaan. Uit een onderzoek van de bank in 1986 blijkt dat één van de oorzaken een tekort aan kandidaten is, die het gevraagde opleidingsniveau hebben.

Zo'n 70% van de vacatures in 1986 voor afdelingshoofd bij de grote banken (55 personeelsleden of meer) blijkt intern moeilijk vervulbaar te zijn. Vacatures voor middenkaderfuncties en voor productspecialisten, vooral bij de middelgrote en grote plaatselijke banken staan langer dan vier maanden open.[122] Het percentage moeilijk vervulbare vacatures voor bijkantoorhouders, relatiebeheerders, eerste medewerk-(st)ers en specialisten blijkt voor alle typen kantoren tussen 10 en 40% te schommelen. Alleen functies voor uitvoerenden zijn gemakkelijker vervulbaar.[123]
Tegelijkertijd kan aan wensen van personeelsleden om door te stromen vaak niet voldaan worden. Medewerk(st)ers willen doorstromen naar functies in hogere salarisgroepen, maar ze kunnen niet voldoen aan de hogere opleidingseisen. Bij de ABN blijkt 80% van vacatures in 1983 in CAO-groep II en III te vallen, maar de meeste interne reacties komen echter op advertenties voor vacatures in de salarisgroepen IV en hoger. In CAO-groep IV worden drie van de vier vacatures intern vervuld, in de salarisgroep boven IV ligt deze verhouding anders, hier wordt slechts één op zeven vacatures intern vervuld. Voor deze groep blijken de opleidingseisen het struikelblok te zijn. In 1984 worden 550 interne vacatures gepubliceerd. Hierop komen 712 sollicitaties, waarvan 214 met succes.
AMRO wil de verstarring oplossen door iedere medewerk(st)er te verplichten tenminste om de vijf jaar van functie te wisselen, medewerk(st)ers boven de 40 jaar zouden iedere tien jaar moeten wisselen, aldus het Personeelsformatiebeleid van AMRO uit oktober 1987. De doelstelling van dit beleid is in de woorden van de directeur Sociale Zaken om de flexibiliteit van het personeel te vergroten en te voorkómen dat mensen vastroesten.[124] Bij de NMB worden soortgelijke maatregelen genomen: deze bank streeft ernaar iedere medewerk(st)er één keer per vijf jaar naar een andere functie over te plaatsen[125]
De steeds hogere opleidingseisen, die aan vacatures worden gesteld, maken doorstroming via de interne arbeidsmarkt uitermate problematisch voor het zittende personeel. De situatie op de externe arbeidsmarkt heeft directe gevolgen voor de interne arbeidsmarkt: de banken vervullen vacatures liever met hoger opgeleiden die op de externe arbeidsmarkt geworven worden, dan met lager opgeleiden die op de interne arbeidsmarkt geworven worden. Zelfs de functiewaarderingssystemen blijken hieraan aangepast te worden doordat opleiding beter beloond wordt dan ervaring. De consequentie van dit beleid is dat de doorstroming in de organisatie vast komt te zitten. Bij de NMB, waar de vergrijzing het sterkst van alle banken is, moet de Raad van Bestuur dit in 1987 met leedwezen constateren. Het beleid wordt veranderd en voortaan is externe werving beperkt tot functies in de groepen 1 t/m 7. Maar helaas wordt daarmee het probleem niet aangepakt, want externe sollicitanten voor deze functiegroepen moeten meer dan voorheen aan hogere opleidingseisen voldoen en minimaal HAVO/MEAO hebben.[126]
De verstarring op de interne arbeidsmarkten bij de banken zal voorlopig nog niet opgelost zijn. Voor de vrouwelijke medewerkers, die inmiddels ruim voldoen aan de ervaringseisen, zoals die jarenlang gesteld zijn, blijven de problemen met doorstroming naar hogere functies. Om een meer gelijkwaardige positie tussen mannen en vrouwen te bewerkstelligen, zouden de banken een expliciet voorkeursbeleid bij

interne doorstroming moeten voeren, waarbij ze tegelijkertijd minder nadruk leggen op de vereiste vooropleiding. Bij de externe werving zouden ze kunnen proberen om vacatures zoveel mogelijk door vrouwen te laten vervullen, vooral de vacatures waarvoor hoge eisen aan de vooropleiding worden gesteld.

---

1 Mercurius: De onwil van de ABN, 1-12-1976

2 Dalsum, P.H.F.H.: Humanisering van de arbeid en banken, doctoraalscriptie, vakgroep Arbeid- en Organisatiepsychologie, Universiteit van Amsterdam, 1986, bijlage B, p. 7

3 Persoonlijke mededeling ex-werknemer Twentsche Bank-ABN

4 Uit een interview met een algemeen procuratiehouder op de afdeling Ziektekosten van AMRO in De Tijd, 24-2-'78

5 Crijns, Th.F.: ' "Rangen en titulalatuur" in het bankbedrijf' in Bank- en Effectenbedrijf, nr. 210, februari 1978, p. 51-59

6 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN, p. 45

7 Dalsum, a.w., bijlage B, p. 6

8 Ankertros, juni 1984

9 Bank Mees & Hope: 1720 - 1970, herdenkingsboek ter gelegenheid van het 250 jarig bestaan van de bank, p. 4

10 Idem

11 Medium, januari 1979

12 Ploeg, S.J. van der: 'De georganiseerde Rabodirecteur' in Bank- en Effectenbedrijf, nr, 327, november 1987, p. 425-426

13 Mercurius, 30-7-1975

14 Het Financieele Dagblad, 30-10-1987

15 42% van de georganiseerden is aangesloten bij de Dienstenbond FNV, waarvan 34,5% vrouwen zijn, 10,4% bij de Dienstenbond CNV, 23,4% bij de Unie BLHP en 24,2% bij de VKBV, aldus het Beleidsplan voor het bankbedrijf, Dienstenbond FNV, Woerden, 1987

16 VKBV: De ADV is duur betaald, Wijchen, 1986

17 Mercurius: Algemeen Verslag bondswerkzaamheden 1-6-1976 t/m 31-5-1977

18 Dienstenbond FNV, Jaarverslag over de periode van 1 juni 1985 t/m 31 mei 1986, p. 132

19 Perspectief, juni 1974

20 AMRO Bank: Overgangsmodel Vertegenwoordigend Overleg, interne notitie, april 1972, p. 8

21 Dit geldt bijvoorbeeld voor de instelling van een ondernemingsraad bij de Rabobank in Arnhem, waarover al zeven jaar geredetwist wordt, zie de Volkskrant, 24-12-1985

22 DOC Gelderland: Betrokkenheid bij het Intern Overleg, ABN, 1985. Verslag van een schriftelijke enquête onder de 950 medewerkers van het district, waarop een respons kwam van 40%.

23 OR-NMB: OR-verslag, periode 1-1-1981 tot 1-7-1982, NMB, september 1982

24 NMB Bankkrant, 3-11-1988

25 Verslag van de Loontechnische Dienst m.b.t. de uitgeoefende begeleidingstaak inzake de wet gelijk loon voor vrouwen en mannen over het jaar 1978, Den Haag 1979

26 Goossens, P. en M. Pekelharing: 'Nee, ik had naar de chèf gevraagd!' in Ankertros, april 1978

27 Tijdens, K. en M. den Boer: Verslag van de landelijke AMRO-Vrouwendag, Centrale Ondernemingsraad van de AMRO bank, november 1980

28 Amroscoop, 16-6-1983
29 Grijpma, A. (1986): Van intentie naar akties, in congresmap Positieve Aktie, Intermediair Seminars, 17 december 1986
30 Berg-Wink, A.J. van den (1979): De positie van de vrouwelijke medewerker bij de NMB, NMB.
31 Sociaal Jaarverslag 1984, NMB
32 NMB bankkrant Special, 16 mei 1986
33 Raboband, mei 1987
34 FNV-Magazine, 28-11-1987
35 FNV-Magazine, 30-1-1988
36 Sociaal Jaarverslag AMRO, 1968, p. 6-7
37 Sociaal Jaarverslag AMRO, 1972
38 Dienstenbond FNV: 'Overzicht van de belangrijkste enquête resultaten', Woerden, oktober 1988
39 'Samenwerken. Het Sociaal Beleid', ABN bank, oktober 1979
40 Sociaal Jaarverslag AMRO 1980, p. 22
41 Aldus de Raad van Bestuur volgens het Sociaal Jaarverslag AMRO 1984, p. 3
42 Het Financieele Dagblad, 17-2-1984
43 Het Financieele Dagblad, 27-2-1985
44 Bij een 20-urig dienstverband ongeveer 6% hoger, aldus een onderzoek van De Lange, 1981 bij de RABObank Nederland, geciteerd in Vrieze, 1984.
45 Vrieze, A.A.M. de: Ervaringen bij de Rabobank, in Schilfgaarde (1984).
46 Sociaal Jaarverslag RABO 1984
47 Van den Berg-Wink, A. e.a.: Deeltijdarbeid bij de Nederlandse Middenstandsbank, in Schilfgaarde (1984)
48 Sociaal Jaarverslag NMB 1983
49 Mercurius, 14-1-1976
50 Sociaal Jaarverslag 1987, AMRO Bank
51 'Uit de bedrijven' in Zeggenschap, oktober 1986
52 Sociaal Jaarverslag 1987, ABN
53 Sociale Verslaglegging AMRO 1982, p. 20
54 Het Financieele Dagblad, 26-6-1984
55 Sociaal Jaarverslag AMRO 1984
56 Volkskrant, 7-2-1986, Het Financieele Dagblad, 7-2-1986, NMB-bulletin, Unie en VKBV, februari 1986
57 Volkskrant, 23-1-1988.
58 Sociaal Jaarverslag 1984, RABObankorganisatie
59 Berekend op basis van de Arbeidskrachtentellingen 1975 - 1985.
60 Ik vat middelbaar hier ruim op.
61 In het Sociaal Jaarverslag 1987, NMB, wordt de jongste leeftijdsgroep gerekend tot 23 jaar.
62 Sociaal Jaarverslag 1987, NMB
63 Sociale Verslaglegging AMRO 1982

64 Sociaal Jaarverslag 1983, ABN

65 Berg-Wink, A. J. van den, A.M. de Jong en A. de Zwart (1983): 'De vrouw en het personeelsbeleid' in Bank- en Effectenbedrijf, februari 1983

66 Idem

67 Sociaal Jaarverslagen 1965 e.v., AMRO

68 De cijfers voor de jaren 1971 tot en met 1978 betreffen alleen de medewerk(st)ers die fulltime in dienstgetreden zijn. Als de in diensttredende parttimers meegeteld zouden zijn, zou de verdeling voor de vrouwelijke medewerkers aanmerkelijk veranderen en het opleidingsniveau sterk dalen.

69 Aldus de heer J. Ruiter van de RABObankorganisatie in een interview in PW, nr. 2, 1987, p. 39-41

70 Het Financieele Dagblad, 8-4-1988

71 Vrouw & Bedrijf, juni 1988

72 Perspectief, september 1974

73 Dienstenbond FNV: De nieuwe salarisstructuur in het bankbedrijf, 1985

74 Sociaal Jaarverslag 1974, AMRO

75 Dienstenbond FNV: De nieuwe salarisstructuur in het bankbedrijf, 1985

76 Perspectief, februari 1976. In de CAO 1978 vindt een kleine aanpassing plaats van de salarisstructuur. De individuele minimumsalarissen, die volgens de oude structuur mogelijk waren, worden afgeschaft en schaal A wordt aangepast aan het wettelijk minimumloon. Uitstralingseffecten hiervan worden gedeeltelijk in de overige schalen verwerkt. De schaalsalarissen van A, B en C-schalen worden normsalarissen en de nieuwe schalen heten voortaan I, II, III en IV.

77 Aldus de Dienstenbond FNV in de Bondskrant 3-4-1985

78 Jaarverslag Dienstenbond FNV, over de periode van 1 juni 1984 t/m 31 mei 1985

79 Sociale Verslaglegging AMRO 1982

80 Dalsum, a.w.

81 Statistisch Zakboek 1987, CBS, Den Haag, p. 343

82 Statistisch Zakboek 1985, CBS, Den Haag.

83 Van den Berg e.a., a.w.

84 Het bruto salaris is exclusief jaarlijkse uitkering, vakantietoeslag en overige toeslagen. Voor deeltijders is uitgegaan van het bruto salaris dat zou worden verdiend bij een volledige dagtaak.

85 De gemiddelden zijn berekend door de mediaan van de salarisgroep, die *f* 5.000,- is, te vermenigvuldigen met de groepsgrootte. Voor de laagste groep (< dan *f* 15.000,-) heb ik vermenigvuldigd met *f* 15.000,- en voor de hoogste groep (> *f* 80.000,-) heb ik vermenigvuldigd met *f* 85.000,-.

86 Jaspers en Kleinwee in Jaspers e.a., Sociaal Maandblad Arbeid, februari 1987

87 Het Financieele Dagblad, 13-12-1985

88 Mercurius: Veranderingen in het bankbedrijf, 14-1-1976

89 Perspectief, februari 1973, p. 81

90 Perspectief, februari 1973, p. 81

91 Aldus een functionaris van het NIBE in een interview in Vrouw & Bedrijf, juni 1988

92 Bank- en Effectenbedrijf, juli/aug. 1987, p. 284-288

93 Muylkens, I.: Enquête over de positie van de vrouw, stageverslag ABN Maastricht, juni 1984
94 Sociaal Jaarverlag 1983, ABN
95 Sociaal Jaarverslag 1983, NMB
96 Sociaal Jaarverslag 1984, NMB
97 Sociaal Jaarverslag 1980, NMB
98 Jaarverslag Dienstenbond FNV, over de periode van 1 juni 1984 t/m 31 mei 1985, p. 131
99 Ankertros, maart 1988
100 Tijdens, K.: 'Automatisering en arbeidsmarkt in Italië en Duitsland' in N. van den Heuvel: Studiedag over kantoorautomatisering in de commerciële dienstverlening, SISWO, Amsterdam, juni 1987, p. 9 t/m 22
101 Sociaal Jaarverslag 1987, ABN
102 Dienstenbond FNV: Info's over de CAO-onderhandelingen, maart 1988 en november 1988
103 Sociaal Jaarverslag 1975, AMRO
104 Sociaal Jaarverslag 1975, AMRO
105 Ondernemingsraad ABN: Jaarverslag zittingsjaar 1979-1980
106 Funktiewaardering in het bankbedrijf, brochure van de Stuurgroep Functieweging en Salarisstructuur, maart 1981
107 Sociaal Jaarverslag 1985, ABN
108 Sociaal Jaarverslag 1987, ABN
109 Sociaal Jaarverslag 1986, ABN , p. 24-25
110 Grijpma, A. (1986): Van intenties naar akties, in congresmap Positieve Aktie, Intermediair Seminars, 17 december 1986
111 Mondelinge informatie.
112 Homan, J. e.a.: Werkoverleg, verslag leeronderzoek Sociologisch Instituut Universiteit van Amsterdam, juni 1979
113 FNV-Magazine, 15-2-1986
114 ABN bank: Intern Overleg, december 1987
115 Folia Civitatis, 28 november 1986
116 Dalsum, 1986, bijlage B, p. 14
117 Sociaal Jaarverslag 1987, RABObankorganisatie
118 Sociaal Jaarverslag 1983, ABN
119 Muylkens a.w.
120 Sociaal Jaarverslag 1983, ABN
121 Sociaal Jaarverslag 1984, ABN, p.18
122 Raboband extra, mei 1987.
123 Sociaal Jaarverslag 1986, RABObankorganisatie
124 Het Financieele Dagblad, 17/19-10-1987
125 Bothof, F.J.: 'Demografie en human resources management' in Economisch-Statistische Berichten, 2-11-1988, p. 1038-1042
126 Sociaal Jaarverslag 1987, NMB

HOOFDSTUK 9

CONCLUSIES

Probleemstelling

In hoofdstuk 1 is geschetst dat de centrale probleemstelling in dit onderzoek was:

Via welke allocatiemechanismen komt segregatie tussen vrouwen en mannen in arbeidsorganisaties tot stand en blijft ze bestaan?

Eveneens is daar uiteengezet dat deze vraag in de volgende deelvragen uiteenvalt:

1) Op welke wijze worden arbeidsprocessen vorm gegeven, zodat er gesegregeerde afdelingen ontstaan?
2) Volgens welke mechanismen worden vrouwelijke en mannelijke werknemers over deze productieprocessen verdeeld?
3) Is segregatie tussen mannen- en vrouwenarbeid daarbij één van de belangrijke (re)organisatieprincipes en is uitsluiting één van de mechanismen waardoor deze segregatie in de arbeidsorganisatie vorm krijgt?
4) Hoe vindt bij automatiseringsprocessen een herallocatie van arbeid plaats en ontstaat daarbij opnieuw een gesegregeerde arbeidsorganisatie?

Hieronder ga ik na welke conclusies uit het ten aanzien van deze vragen uit het in dit proefschrift gepresenteerde materiaal getrokken kunnen worden.

Segregatie als vormgevend principe in arbeidsprocessen

1) Op welke wijze worden arbeidsprocessen vorm gegeven, zodat er gesegregeerde afdelingen ontstaan?

Delen van arbeidsprocessen waarvan verwacht wordt dat ze binnen overzienbare tijd geautomatiseerd zullen verlopen, of waar zeer eentonige routinematige administratieve arbeid zal worden verricht, worden afgesplitst en in afzonderlijke organisatorische en fysiek gescheiden eenheden ondergebracht: er ontstaan afdelingen waar vrijwel uitsluitend vrouwen werken. Dit zijn geïsoleerde afdelingen, die weinig andere contacten hebben dan strikt functionele. Er worden laaggeschoolde vrouwelijke medewerkers op tijdelijke arbeidscontracten geworven, aan wie geen doorstromingsmogelijkheden worden geboden omdat ze niet kunnen voldoen aan de hogere vooropleidingseisen voor andere functies binnen het concern. Ook worden medewerk(st)ers die elders binnen het bedrijf moeilijk kunnen functioneren, op deze afdelingen herplaatst. Gedurende het, vaak tijdelijke, bestaan van dergelijke afdelingen staan ze laag in de machtshiërarchie tussen afdelingen,

waardoor ze onder meer achtergesteld worden bij de toekenning van budgetten en bij de mogelijkheden om opleidingen te volgen. Gelatenheid onder het personeel, hoog ziekteverzuim, gebrek aan stimulerende leiding en dergelijke zijn hiervan gevolgen.
Deze geïnstitutionaliseerde sociale afstand impliceert een gescheiden leefwereld. Mannelijke en vrouwelijke werknemers hebben stereotype ideeën over elkaar die in stand blijven, zolang de respectievelijke werelden gescheiden blijven en het contact minimaal is. Via sociale sluiting zijn mannenafdelingen en -functies slecht toegankelijk voor vrouwelijk kantoorpersoneel. Doorstroming blijkt dan nog moeilijker: de vrouwenafdelingen zijn fuikafdelingen.
Ongeveer evenveel vrouwen als in deze gesegregeerde afdelingen werken in functies aan kas en balie in het kantorennet. Hier is weliswaar niet zozeer sprake van gesegregeerde afdelingen, maar van functiesegregatie, omdat deze functies uitgesproken vrouwenfuncties zijn. De structuur van de kas/baliefuncties bestaat uit een aantal opeenvolgende kwalificatiestappen, waarna verdere doorstromingsmogelijkheden in principe mogelijk zouden moeten zijn, maar in de praktijk niet zijn. Deze functies krijgen steeds meer een dead-end karakter.
Deze gesegregeerde personeelsopbouw betekent dat vrouwelijke werknemers nauwelijks toegang hebben tot de functiestructuur van de mannelijke werknemers. De promotielijnen van vrouwenfuncties zijn veel korter en veel beperkter dan van mannenfuncties. Hierdoor kan verklaard worden dat de beloningsverschillen in het bankwezen groot zijn: de gemiddelde bruto uurlonen van vrouwen zijn ongeveer 60% van die van mannen. Bovendien zijn deze verschillen de laatste tien jaar niet verminderd. In geen andere bedrijfssector zijn deze verschillen zo groot.
Teneinde de toegang tot de hogere functies in de bankhiërarchie te beperken, stelt het bankmanagement criteria. Was bankervaring voorheen een belangrijk criterium waaraan het overgrote deel van het bankpersoneel niet kon voldoen, sinds de meerderheid van het personeel daaraan wel voldoet, is een ander criterium belangrijk geworden: vooropleiding. Aan toegang tot de hogere functies worden zeer hoge vooropleidingseisen gesteld, waaraan het overgrote deel van het bankpersoneel niet kan voldoen. Aangezien veel meer mannen geworven worden met een hogere vooropleiding dan vrouwen, kan een veel groter gedeelte van het vrouwelijk personeel hieraan niet voldoen. Inmiddels is wel het aandeel van de hogere functies in het totale personeelsbestand van de banken zo groot geworden, dat toegang tot deze functies zeer strikt bewaakt wordt door het management. Het management heeft overduidelijk de processen van allocatie, opleiding en beloning echter niet geheel in de hand. Er vindt dan ook een sterke verschuiving naar de hogere loongroepen plaats en daarmee samenhangend stijgen de personeelskosten. In zo'n situatie ondersteunt het bankmanagement wel met de mond het streven van vrouwen voor een betere positie, maar niet daadwerkelijk.

De verschuiving van toelatingscriteria is onderwerp van strijd geweest tussen het personeel en het bankmanagement. Vooral de Ondernemingsraden hebben zich gekeerd tegen het stellen van steeds hogere vooropleidingseisen bij de toegang tot hogere functies. In de Ondernemingsraden zijn dan ook de groepen mannelijke medewerkers die het sterkst gedupeerd zijn door dergelijke maatregelen, sterk vertegenwoordigd. Tegelijkertijd

echter hebben de ondernemingsraden zich ook sterk gemaakt om de positie van vrouwelijke medewerkers te verbeteren.

Sexe-specifieke toewijzing van taken in arbeidsprocessen

2) Volgens welke mechanismen worden vrouwelijke en mannelijke werknemers over deze productieprocessen verdeeld?

Met Cockburn (1983) en Witz (1986) kom ik tot de conclusie dat kwalificatiecriteria een belangrijk allocatiemechanisme vormen. In het onderwijs ter voorbereiding voor de administratieve beroepen wordt formeel weinig onderscheid gemaakt tussen jongens en meisjes. Daarna zijn vrouwen en mannen echter afhankelijk van de buitenschoolse kwalificatiestructuur en deze structuur is toegankelijker voor mannen dan voor vrouwen. In het bankwezen zijn de werkgevers bezig deze scholing in het reguliere onderwijs onder te brengen teneinde de kosten te dekken. Hierdoor zouden vrouwen meer mogelijkheden moeten krijgen om zich te kwalificeren. Tegelijkertijd hebben de banken wel de interne managementscursussen uitgebreid. Het doorlopen ervan wordt vervolgens gebruikt als een kwalificatiecriterium.
Allocatie vindt ook plaats via de kwalificatiestructuur van de administratieve beroepsbevolking. Mannelijk kantoorpersoneel is beter gekwalificeerd dan vrouwelijk kantoorpersoneel. Dat komt niet omdat het vooropleidingsniveau verschilt, maar omdat hun kwalificatie-ontwikkeling vooral tijdens de beroepsloopbaan plaatsvindt door middel van bedrijfs-externe opleidingen. Daarbij krijgt segregatie op twee manieren vorm: ten eerste volgen mannelijke kantoorwerkers meer opleidingen en ten tweede hebben buitenschoolse opleidingen voor mannenfuncties een verticale structuur, omdat aan cursussen cumulatieve toegangseisen worden gesteld. Op deze manier komt zowel functiesegregatie als niveausegregatie tot stand.
Tenslotte vindt allocatie plaats via sexe-specifieke vervulling van vacatures: voor vrouwenfuncties worden vrouwen geworven en voor mannenfuncties mannen. Dit proces geschiedt in twee stappen. In de arbeidsorganisatie wordt een vacature getypeerd als mannen- dan wel vrouwenfunctie, waarbij handhaving van de groepssamenstelling een belangrijke rol speelt. Deze typering blijkt vaker voor te komen bij mannengroepen dan bij vrouwengroepen. Als een vacature eenmaal getypeerd is, blijkt interne of externe werving en selectie in overeenstemming met deze typering te verlopen.

De functies van vrouwen kenmerken zich door het ontbreken van loopbaanketens. Naarmate vrouwen langer bij de werkgever in dienst zijn, lijkt de kans op doorstroming dan ook af te nemen. Doorstroming is nauw verbonden met de beginfunctie en niet met functievervulling of ervaring.
De allocatie van vrouwen naar dergelijke functies vindt onder meer plaats omdat de banken meer lager gekwalificeerde vrouwen dan mannen werven. Daarna vindt in twee stappen verdere allocatie plaats. Mannen worden gestimuleerd naar cursussen te gaan en vrouwen niet, mannen worden gestimuleerd om zich actief op te stellen ten opzichte van

een eventuele loopbaan, vrouwen minder. Interpretatie over de factoren die de achterstandspositie van vrouwen veroorzaken levert verschillende zienswijzen op en leidt dus tot verschillende maatregelen. De tegemoetkoming van de banken in verlichting van huishoudelijke taken van vrouwen, in de vorm van kinderopvang, ouderschapsverlof en dergelijk, is minimaal te noemen.

Uitsluiting als vormgevend principe

3) Is segregatie tussen mannen- en vrouwenarbeid daarbij één van de belangrijke (re)organisatieprincipes en is uitsluiting één van de mechanismen waardoor deze segregatie in de arbeidsorganisatie vorm krijgt?

De organisatie van het productieproces wordt niet zo bewust gepland dat men andere processen ontwerpt als er vrouwen geworven gaan worden dan wanneer er mannen geworven gaan worden. Wél constateer ik dat er gebruik gemaakt wordt van de omstandigheden op de externe arbeidsmarkt. Overigens is ook bij de RABO, waar geen gesegregeerde administratieve afdelingen gerealiseerd zijn, wel een scheiding tussen het administratieve en het commerciële werk ontstaan. Ook daar is nauwelijks doorstroming mogelijk. Wel worden bij deze bank minder routinematige functies gecreëerd.

Anders dan in de studies van Witz en Cockburn zijn de beroepsbeoefenaren als groep in het Nederlandse bankwezen niet zo duidelijk te identificeren. De actoren in de sluitingsprocessen zijn dan ook minder duidelijk aan te wijzen, terwijl het gehele bankwezen van oudsher wel de sfeer van een 'mannenbolwerk' ademt. De houding van het bankmanagement ten aanzien van positieve aktie laat dit ook zien: vrouwen moeten zelf zorgen dat ze beter hun best doen is de teneur, waarmee absoluut voorbijgegaan wordt aan het feit dat structurele factoren ten grondslag liggen aan de ongelijke posities. Als de banken niets doen, blijven deze posities even ongelijk, ondanks de toename van de participatiegraad van vrouwen in het bankwezen.

De drie typen sociale sluiting die Witz constateert, zijn niet alle drie van toepassing op het bankwezen.

* De 'patriarchal strategies of solidarism', waarbij de macht van beroepsbeoefenaren wordt geïnstitutionaliseerd door oprichting van beroepsorganisaties zijn in het bankwezen niet aan de orde.
* De 'patriarchal strategies of exclusion', waarbij beroepsbeoefenaren de toegang tot het beroep reguleren door opleidingseisen te formuleren en vervolgens vrouwen uitsluiten van de mogelijkheden om zich voor het beroep te kwalificeren zijn gedeeltelijk aan de orde. Vrouwen zijn inderdaad uitgesloten van de interne bedrijfsopleidingen voor een scala aan managementtrainingen, vrouwen worden soms minder gestimuleerd dan mannen om NIBE-opleidingen te volgen, maar door de externalisering van de kwalificatiestructuur komen er voor vrouwen nieuwe mogelijkheden.

* De 'patriarchal strategies of demarcation', waarbij de groep beroepsbeoefenaren de terreinafbakening van het beroep bewaakt en het terrein zo mogelijk uitbreidt, lijken in het bankwezen vooral van toepassing op de nieuwe taken en functies die met de automatisering van de tweede golf meegekomen zijn. Mannelijke medewerkers hebben zich dergelijke taken toegeëigend en daardoor de grenzen van het 'bankvak' uitgebreid.

Automatisering en een nieuwe gesegregeerde arbeidsorganisatie

4) Hoe vindt bij automatiseringsprocessen een herallocatie van arbeid plaats en ontstaat daarbij opnieuw een gesegregeerde arbeidsorganisatie?

De door mij geanalyseerde automatiseringsprocessen in administratieve bedrijven ondersteunen de visie dat een administratief systeem niet 'objectief' geanalyseerd kan worden en dat een nieuw systeem evenmin 'objectief' ontworpen kan worden. Een administratief systeem is een levend geheel en geen dode kaartenbak. Vanuit deze visie is het ook logisch dat participatie van (eind)gebruik(st)ers een noodzaak blijkt om een efficiënt systeem te ontwerpen. Bij een adekwate projectstructuur kunnen ook (eind)gebruik(st)ers machtsstrategieën hanteren om hun positie te verbeteren, zoals andere bij het ontwerp betrokken partijen reeds lang doen.
Vrouwen zijn sterk ondervertegenwoordigd in de ontwerpfase van een geautomatiseerd administratief systeem, omdat ze slecht vertegenwoordigd zijn in de besluitvormende structuur, omdat hun aandeel onder systeemanalisten, -ontwerpers en programmeurs klein is en omdat gebruikersoverleggen niet veel voorkomen, en als ze voorkomen eerder afdelingschefs dan uitvoerenden als gebruiker betrokken zijn. Dat betekent dat tijdens het ontwerpproces moeilijk afgeleid kan worden hoe het dagelijkse kantoorwerk na automatisering er uit komt te zien. Dit is ook zonder de sociale afstand tussen vrouwen- en mannenfuncties al problematisch.
In de invoeringsfase is automatisering aanleiding voor een geplande of ongeplande herverdeling van arbeid: functies worden opnieuw gedefinieerd, beoordeeld en verdeeld. In situaties waarin deze verdelingsproblematiek aan de orde is, spelen dezelfde allocatieprocessen die hierboven genoemd zijn, een rol. Ook hier is kwalificatie een allocatiecriterium: kennis over technische en inhoudelijke aspecten van het systeem kan positieverbetering inhouden en daarom een middel worden tot sociale sluiting. Vrouwen werken in kantoren op beduidend minder invloedrijke posities dan mannen en hun gebruik van computers is consistent met deze positie: ze profiteren minder van de automatisering dan mannen. Uit het onderzoek in het bankwezen bleek dat leidinggevenden, meestal mannen, mogelijkheden worden aangeboden om zich te kwalificeren voor nieuwe taken, waardoor ze centrale posities in het systeem kunnen innemen. Ze krijgen grotere verantwoordelijkheden, waardoor het verschil met de, meestal vrouwelijke, uitvoerende medewerk(st)ers groter wordt. Met het belangrijker worden van kwalificaties in relatie tot geautomatiseerde systemen wordt ook toegang tot opleidingen belangrijker.

De nieuwe functies die de automatisering met zich meebrengt, worden in de arbeidseenheid beoordeeld en gewogen. Als ze geen verbetering van machtsposities of kwalificaties beloven, dan vindt strijd plaats om de taken af te schuiven. Vaak worden de vrouwen dan opgezadeld met de werkzaamheden aan de nieuwe apparatuur. Worden de nieuwe functies wel als een verbetering van de arbeidspositie gedefinieerd, dan vindt eveneens strijd plaats, maar dan om zich de taken toe te eigenen.
Geschoolde vrouwen lijken beter in staat hun positie te verbeteren bij automatisering dan lager gekwalificeerde vrouwen, wier positie vaker verslechtert. Secretaresses blijken hun positie te kunnen verbeteren door automatisering, terwijl typistes zeer beperkte taken blijven uitoefenen. De positie van administratieve medewerksters die standaardactiviteiten verrichten, wordt het meest bedreigd door automatisering. Het product- en arbeidsmarktbeleid van de banken heeft eerst een omvangrijke groep van deze medewerksters gecreëerd en vervolgens in een slechte, uiterst onzekere, arbeidsmarktpositie gebracht.

LITERATUURLIJST

Aders, J.H.J. (1984): **Marketing van bankdiensten**, Kluwer, Deventer

Akkermans, D.H.M. (1987): **Het LHNO op de arbeidsmarkt. Een onderzoek naar het selectiebeleid van bedrijven**, RION, Groningen

Aldershoff, D.E., A.C.L. Zuidberg en W. Baak (1983): **Huishoudelijke productie in 1980**, SWOKA Interimrapport no. 14, Den Haag

Algera, J.A. en Koopman, P.L. (1986): **Gebruikersparticipatie: mogelijkheden, beperkingen, alternatieven**, in Cornelis, P.A. en J.M. van Oorschot: **Automatisering met een menselijk gezicht**, Kluwer, Deventer

Almelo, C. van en I. van Kruining (1986): **De gevolgen van automatisering voor de lagere funktienivo's**, Onderzoeksrapport Vakgroep Arbeid en Edukatie, Rijks Universiteit Utrecht, oktober 1986

Almquist, E.M. (1977): 'Women in the Labor Force' in **Signs**, vol. 2 no. 4, 1977, p. 843-855

Anthias, F. (1980): 'Women and the reserve army of labor: a critique of Veronica Beechey' in **Capital & Class**, nr. 10, p. 50-63, 1980

Appeldoorn, H.M.G. (1984): **De balieterminal**, scriptie Sociale Academie Karthuizer, Amsterdam, februari 1984

Aranya, N., T. Kushnir en A. Valency (1986): 'Organizatonal commitment in a male-dominated profession' in **Human Relations**, vol. 39, no. 5, p. 433-448

Arnhem, C. van (1986): 'Beter nú de vrouwen geweerd dan straks zelf het huishouden geleerd' in **Socialisties-Feministiese teksten 9**, Sara, Amsterdam, p. 92-103

As, J.H., van (1987): **Vrouw(en)werk: een onderzoek naar de omvang en aard van de groep (her)intredende vrouwen in Enschede**, Afdeling Informatie en Onderzoek van de Gemeente Enschede

Asch, A. van en M. van Klaveren (1984): **Automatisering, werknemersbelangen en bedrijfsinformatie. Deel 3. Case-study Nederlandse Middenstandsbank (NMB)**, Stafafdeling Onderzoek FNV, Amsterdam

Assen, A. van en G.J. Hannink (1982): **Werken en samenwerken op de kantorencentrales van AMRO**, Universiteit van Nijmegen en AMRO bank, Amsterdam

Barker, J. en H. Downing (1980): 'Word processing and the transformation of the patriarchal relations of control in the office' in **Capital & Class**, nr. 10, p. 64-99

Baudet, H. (1986): **Een vertrouwde wereld, 100 jaar innovatie in Nederland**, Bert Bakker

Beechey, V. (1977): 'Some notes on female wage labour in capitalist production' in **Capital & Class**, nr. 3, Autumn 1977, p. 45-66

Beechey, V. (1983): 'What's so special about women's employment? A review of some recent studies of women's paid work' in **Feminist Review**, nr. 15, Winter 1983, p. 23-45

Beller, A.H. (1984): 'Trends in occupational Segregation by Sex and Race, 1960-1981' in Reskin, B.F. (ed.): **Sex segregation in the Workplace**, National Academy Press, Washington D.C., p. 11-26

Bergeijk, C. van en A. de Grip (1986): 'Bestaan en ontwikkelingen van interne arbeidsmarkten in Nederland' in **Sociaal Maandblad Arbeid**, 41e jrg. nr. 6, p. 437-451

Bergouignan, M.C., M.J. Cameleyre and M.C. Rouyer (1989): 'Impact of the introduction of new technologies on women's work in South West France: Women's critical assessment and suggested strategies' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam, p. 29-36

Bervoets, L. en T. Frielink (1988): 'Over kwalificatieverschillen tussen mannen en vrouwen' in **Te Elfder Ure**, nr 41, p. 145-159

Besselaar, P. van den en K. Sommer (1988): **Werkgelegenheid in de informatiesamenleving**, Vakgroep Sociaal-Wetenschappelijke Informatica, Universiteit van Amsterdam

Bielby, W.T. en J.N. Baron (1984): 'A woman's place is with other women: Sex Segregation within organizations' in Reskin, B.F. (ed.): **Sex segregation in the Workplace**, National Academy Press, Washington D.C., p. 27-55

Bielby, W.T. en J.N. Baron (1986): 'Men and Women at Work: Sex Segregation and Statistical Discrimination' in **American Journal of Sociology**, vol. 91, nr. 4, p. 759-799

Biemans, P. en K. Tijdens (1989): **Vrouwen in informatica-opleidingen**, Stichting Vrouwen en Informatica, Amsterdam

Bijl, D., R. v.d. Valk, F. v.d. Velpen en H. IJzerman (1983): **Herplaatsing binnen de AMRO-bank, verslag van een interne arbeidsmarktverschijnsel**, leeronderzoek, juni 1983

Bird, E. (1980): **Information technology in the office: The impact on women's jobs**, Equal Opportunities Commission, London

Bless, R. en D. Scholten (1986): **Vrouwen in dienst van de gemeente Amsterdam**, statistische gegevens over de periode 1979-1984, Bestuursinformatie afdeling Onderzoek en Statistiek, Gemeente Amsterdam

Blok, E. (1978): **Loonarbeid van vrouwen 1945 - 1955**, Sunschrift 127, Nijmegen, 1978

Blom, F.W.C. (1962): Marketing van filiaalbanken, deel I en II, in **Bank- en Effectenbedrijf**, jrg. 11, nr. 1, p. 17-19 en nr. 3

Bock, B. (1988): **Loopbaanbeleid voor vrouwen aan de universiteit**, doktoraalscriptie Arbeidssociologie Landbouwuniversiteit Wageningen, augustus 1988

Bol, H. (1982): **Het coöperatief georganiseerde bankwezen in Nederland**, NIBE, Amsterdam

Bos, T. en F. Vaas (red., 1986): **Flexibilisering en segmentering**, Stafafdeling Onderzoek FNV/Jan van Arkel, Utrecht

Brandt, G., B. Kündig, Z. Papadimitriou en J. Thomae (1978): **Computer und Arbeitsprozess, eine arbeitssoziologische Untersuchung der Auswirkungen des Computereinsatzes in ausgewählten Betriebsabteilungen der Stahlindustrie und des Bankgewerbers**, Frankfurt

Braverman, H. (1974): **Labor and Monopoly capital. The degradation of work in the twentieth century**, Montly Review Press, New York and London

Broekhuysen, J.W.E. en W.A.L.Cobben (1987): 'Automatiseren zonder kennis van het bedrijfsproces?' in **M&O**, 1987/2, p. 116-125

Brown, C. and J.A. Pechman (eds., 1987): **Gender in the workplace**, The Brookings Institute, Washington DC, USA

Bruegel, I. (1979): 'Women as a reserve army of labour: a note on recent British experience' in **Feminist Review**, nr. 3, p. 12 - 23, 1979

Bruijn, J. de (1986): 'Kwaliteit van vrouwenarbeid' in **Tijdschrift voor Politieke Ekonomie**, jrg 10, nr. 1, p.85-100

Bruijn, J. de (1988): 'Funktiewaardering en sekse' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**, jrg. 4, nr. 2, 1988, p. 75-83

Bruyn-Hundt, M. (1982): 'Van deeltijdarbeid voor sommigen naar arbeidstijdverkorting voor iedereen' in **Tijdschrift voor Politieke Ekonomie**, jrg. 6, nr. 2, p. 39-53

Buchanan, D.A. en D. Boddy (1982): 'Advanced technology and the quality of working life: The effects of word processing on video typists' in **Journal of Occupational Psychology**, jrg. 55, p. 1-11

Bunck, T., M. Heesters, K. Henselmans en L. Wijmans (1985): **De verdwenen kopij, automatisering in de grafische industrie en de arbeidspositie van vrouwen**, Druk en Papier FNV, Amsterdam

Centraal Bureau voor de Statistiek (1985): **Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1983**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag

Centraal Bureau voor de Statistiek (1987): **Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1984 en 1985**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag

Centraal Bureau voor de Statistiek (1988): **Automatiseringsstatistieken particuliere sector 1986**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag

Centraal Bureau voor de Statistiek (1988): **Enquête Beroepsbevolking 1987**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag

Centraal Bureau voor de Statistiek: **Arbeidskrachtentellingen 1973 tot en met 1985**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag

Chalude, M. (1984): **Office automation and work for women**, Commission of the European Communities

CIER (Contactorgaan Intern Emancipatiebeleid Rijksdienst, 1984): **De oorzaken van het verloop onder mannen en vrouwen**, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Den Haag

Cockburn, C. (1983): **Brothers. Male dominance and technological change**, Pluto Press, London

Cornelis, P.A. en J.M. van Oorschot (1986): **Automatisering met een menselijk gezicht**, Kluwer, Deventer, 1986

Corpeleijn, A.W.F. (1984): 'Arbeidsmarktparticipatie van jonge vrouwen. Een analyse van stroomgegevens' in **Economisch-Statistische Berichten**, 8-8-1984, p. 716-719

Coverman,S. (1983): 'Gender, domestic labor time, and wage inequality' in **American Sociological Review**, vol. 48, p. 623-637

Craig, C., E. Garnsey and J. Rubbery (1985): 'Labour market segmentation and women's employment: A case-study from the United Kingdom' in **International Labour Review**, Vol. 124, no. 3, p. 267-280

Crompton, R. (1986): 'Gender, Status and Professionalism' in **Sociology**, vol. 20, no. 1, p. 413-428

Crompton, R. en G. Jones (1984): **White-collar proletariat. Deskilling and gender in clerical work**, Macmillan Press, London

Cullen, M. a.o. (1987): **Book of Abstracts**, Third International Interdisciplinary Congress on Women: Women's World: Visions and Revisions, University of Dublin

Dex, S. (1985): **The sexual division of work**, Harvester Press, Sussex

Dex, S. (1987): **Women's Occupational Mobility, A Lifetime Perspective**, Macmillan Press, London

Dijk, H. van en S.W. Verstegen (1988): **Dienstverlening in Nederland en Duitsland**, SWIDOC, Amsterdam

Dijk, J.A.G.M. van (1986): **Verslag Evaluatie-onderzoek proefkantoren open bank project ABN. Sociale en personele aspecten**, Sociologisch Instituut, Rijksuniversiteit te Utrecht

Diprete, Th.A. (1988): 'The Upgrading and Downgrading of Occupations: Status Redefinition vs. Deskilling as Alternative Theories of Change' in **Social Forces**, vol. 66 no. 3, p. 725-746

Doorne-Huiskes, J. van (1980): 'Kinderen of carrière' in **Intermediair**, 11-6-1980

Doorne-Huiskes, J. van (1984): 'Vrouwen in mobiliteits- en stratificatieonderzoek' in **Mens en Maatschappij**, jrg. 59, nr. 3, p. 269-291

Doorne-Huiskes, J. van (1986): **Loopbanen van vrouwen en mannen: een analyse. Een onderzoek aan de Rijks Universiteit Utrecht, deel II**, Sociologisch Instituut, Rijks Universiteit Utrecht

Driel, J. van en A.Z. Israels (1987): 'Beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen' in **Economisch-Statistische Berichten**, 9-9-1987, p. 828-832

Eijk, M.H., J.H.T.H. Andriessen en J.W.P.M. van de Ven (1988): **Werving en selectie in de praktijk**, COB/SER, Den Haag

Elkerbout, M. (1982): **De centrale dienst en vrouwen, een onderzoek naar de verdeling van mannen en vrouwen over alle functies bij de Centrale Dienst van het Directoraat Generaal voor de Arbeidsvoorziening van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid**, scriptie HBO-Personeelswerk, zonder uitgever, maart 1982

Everts, R.S. en P.M.M. Goossens (1987): **Werft .. en gij zult vinden**, Centrale Afdeling Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek van de PTT, Den Haag, oktober 1987

Feldberg, R.L. en E.N. Glenn (1979): 'Male and female: job versus gender models in the sociology of work' in **Social Problems**, vol. 26, no. 5, p. 524-538

Feldberg, R.L. en E.N. Glenn (1983): 'Technology and work degradation: effects of office automation on women clerical workers' in J. Rothschild (eds.): **Machina ex dea**, Pergamon Press, New York, p. 59-77

Ferber, M.A. (1982): Women and work: Issues of the 1980s' in **Signs**, vol. 8, no. 2, p. 273-295

Fleurke, K.D. (1974): 'Toekomstige ontwikkeling van het giroverkeer' in **Informatie**, jrg. 16, nr. 12, p. 82-85

Fransen, F.J.S., H.J.L. Seegers en M.J.J.A. Vollebergh (1984): **De mate van invoering van electronische apparatuur in het kantoor, Nederland**, Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden, Dublin

Frielink, T. (1986): **De positie van vrouwen bij een gemeentelijke dienst**, Vakgroep Vrouwenstudies, Rijks Universiteit Leiden

Fuhri Snethlage, K. (1982): **Fatsoenlijk en goedkoop. Geschiedenis van de vrouwenarbeid**, SARA, Amsterdam

Game, A. en R. Pringle (1983): **Gender at work**, Pluto Press, London, 1983

Gelder, W. van (1979): **Automatisering en werkgelegenheid. Een vakbondsvisie.** Dienstenbonden FNV, Woerden

Grip, A. de (1985): 'Interne arbeidsmarkttheorieën; een overzicht' in **Maandschrift Economie**, jrg. 49, p. 333-345

Grip, A. de (1986): 'Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt in de jaren '70' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**, jrg. 2, no.1, p. 41-51

Grip, A. de (1987): 'Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt 1981-1985' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**, jrg. 3, nr. 4, p. 61-69

Gutek B.A. en T.K. Bikson (1985): 'Differential experiences of men and women in computerized offices' in **Sex Roles**, vol. 13, nos. 3/4, p. 123-136
Gutek, B.A. and A.G. Cohen (1987): 'Sex ratios, sex role spillover and sex at work: A comparison of men's and women's experiences' in **Human Relations**, vol. 40, no. 2, p. 97-115
Hagen, T.J. (1985): 'De gemeente en haar personeel' in **Informatie en Informatiebeleid**, nr. 10, p. 44-51
Hartmann, H. (1978): 'Kapitalisme, patriarchaat en dubbele arbeidsmarkt' in **Socialisties Feministiese Teksten 2**, Sara, Amsterdam, p. 36-74
Hartmann, H. (1987): 'Internal Labor Markets and Gender: A Case Study of Promotion' in Brown, C. and J.A. Pechman: **Gender at the workplace**, The Brookings Institution, Washington Dc, USA, p. 59-105
Hartmann, H., I, E. Kraut en L.A. Tilly (1986): **Computerchips and Paperclips**, National Academy Press, Washington DC, USA
Hermanussen, M.T., F.E. Molenaar en J.T.M. van der Meijs (1988): **Emancipatie in bedrijf**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag
Heuveling van Beek, J.Ph. (1974): 'Gebruik van optical character reading in het bankverkeer' in **Informatie**, jrg. 16, nr. 12, p. 67-72
Hoof, J. van (1987): **De arbeidsmarkt als arena, Arbeidsmarktproblemen in sociologisch perspectief**, SUA, Amsterdam
Huber, J. en I. Kreft (1985): **Halen vrouwen hun achterstand in? Een analyse van de verdeling van mannen en vrouwen over salarisklassen over de jaren 1978 tot 1984 in de gemeentelijke diensten van Rotterdam**, AbvaKabo afdeling Rotterdam
Huijgen, F., B.J.P. Riesewijk en G.J.M. Conen (1983): **De kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid in Nederland**, Staatsuitgeverij, Den Haag
Hulst, R. (1986): **ATV en onderbezetting bij AMRO**, Centrale Ondernemingsraad AMRO
Jong, A. M. de (1983): **Gelijke behandeling en het personeelsbeleid**, Kluwer, Deventer
Jong, A. M. de (1985): **De positie van vrouwen bij een grote bank. Een onderzoek naar de achtergronden van het verschil in positie tussen mannen en vrouwen**, Proefschrift Erasmus Universiteit Rotterdam, zonder uitgever
Jong, F. de en L. Steensma (1989): 'The times, are they a-changin'?' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam
Jong, J. B. de, C.H. Intven en P. Visser (1974): **Parttime arbeid en het bedrijf**, SER, Leiden, 1974
Jorna, A. (1987): **De arbeidsmarktpositie van laaggeschoolde meisjes**, Andragogisch Instituut, Rijks Universiteit Groningen
Jusenius, C.L. (1976): 'Economics' in **Signs**, Autumn 1976, p. 177-189
Kanter, R.M. (1977): **Men and Women of the Corporation**, New York
Kauppinen-Toropainen, K., I. Kandoli and E. Haaivo-Mannila (1987): **Sex segregation of work in Finland and the quality of women's work**, accepted for publication in Journal of Occupational Behauviour
Kerf, lic. J. de (1977): 'De geschiedenis van de automatische digitale rekenmachine: van abacus naar computer' in **Informatie**, jrg. 19, nr. 10, p. 582-595
Kern, H. en W. Schumann (1984): **Das Ende der Arbeitsteilung?**, München
Kimmenade, M. van (1988): 'Systeemontwikkeling in beweging; een overzicht' in **Informatie**, jrg. 30, nr. 2, p. 111-118, 1988.

Klaveren, M. van (1973): 'Gehuwde vrouw en arbeidsproces - een vergeten realiteit?' in **M&O**, vol. 27, p. 209-220

Klaveren, M. van (1975): **De terugkeer van de vrouw in het arbeidsproces. Deel I, een terrein verkenning**, Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Vakcentrales, Utrecht

Klaveren, M. van (1977): **Vrouwenzaken en vakbondstaken**, Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Vakcentrales, Utrecht

Knights, D. and H. Willmott (eds. 1986): **Gender and the labour process**, Gower, Aldershot/Brookfield

Knights, D., H. Willmott and D. Collinson (eds. 1985): **Job redesign: Critical Perspectives on the Organisation and Control of the Labour Process**, Gower, Aldershot/Brookfield

Konst, A.M.J. (1988): **Heao-vrouwen en carrière, kansspel of berekening: de verschillen in loopbaan tussen mannen en vrouwen van het heao**, HBO-raad, Den Haag

Kooijman-van Thiel, M.B.G.M. (1987): **Opleidings- en beroepskeuze van meisjes in arbeidersmilieus**, IVA, Tilburg

Koot-du Buy, A.H.E.B., J.J. Schippers en J.J. Siegers (1985): 'Beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen in enkele sectoren van de Nederlandse economie' in **Economisch-Statistische Berichten**, 1-5-1985, p. 421-426

Kooten, E. van (1985): **Vrouwen in het selectieproces**, Wetenschapswinkel, Vrije Universiteit, Amsterdam

Korvajärvi, P. (1989): 'New technology and gendered division of labour' in Women, work and computerization; Forming new alliances' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam, p. 77-76

Kuhry, B. en R. van Opstal (1988): De arbeidsmarkt naar opleidingscategorie 1975-2000, in **Economisch-Statistische Berichten**, 20-1-1988, p. 72- 77

Kulsdom, D. en M. van de Westeringh (1984): 'Postbank en particuliere banken' in **Tijdschrift voor Politieke Ekonomie**, jrg. 7, nr. 1, p. 88- 102

Lange, A.M. de (1977): 'Bankautomatisering in beweging' in **Informatie**, jrg. 19, nr. 10, p. 548-560

Lansdorp, E. (1988): **Vrouwen op hun post**, Concernstaf Sociaal Strategisch Beleid van de PTT, Den Haag

Lehto, A.M. (1989): 'Women's labour market position from the perspective of technological change' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam, p. 95-104

Leydesdorff, S. (1978): 'Vrouwen dragen geen witte boorden maar schone jurken' in **Socialisties Feministiese Teksten**, nr. 1, SARA, Amsterdam, p. 204-221

Liff, S. (1986): 'Technical change and occupational sex-typing' in D. Knights and H. Willmott: **Gender and the labour process**, Gower, Aldershot/ Brookfield, p. 74-93

Loontechnische Dienst (1981): **Verslag van de Loontechnische Dienst met betrekking tot de wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen over het jaar 1979**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Loontechnische Dienst (1982): **Verslag van de Loontechnische Dienst met betrekking tot de wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen over het jaar 1980/1981**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Loontechnische Dienst (1987): **Gelijke behandeling van mannen en vrouwen tijdens dienstverband 1984, 1985**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Lorence, J. (1987): 'A Test of "Gender" and "Job" Models of Sex Differences in Job Involvement' in **Social Forces**, vol. 66 no. 1, p. 121-142

Loveridge, R. and A. Mok (1979): **Theories of Labour Market Segmentation**, Martinus Nijhoff, Den Haag

Maanders, K. en A. Wits (1980): 'Vrouwen op kantoor in de jaren twintig' in Landelijk Overleg Vrouwenstudies: **Tipje van de sluier, deel 2**, Amsterdam, p. 36-43

Male, J. van en M. van Wouwe (1986): **Waarom zit zij niet in de ondernemingsraad**, Wetenschapswinkel, Universiteit van Amsterdam

Mantz, E.A., J.H.T. van Lieshout en E. van Groep (1988): 'Omgaan met informatiebeleid en informatieplanning; bevindingen van een vierde praktijkonderzoek' in **Informatie** jrg. 30 nr. 11, p. 844-850

Martens, A. (1977): 'De destructie van de arbeidsmarkt' in **Sociologische Gids**, nr. 1, p. 118- 136

Martens, W., H. Regtering en B. Riesewijk (1983): 'Het verdwijnen van de arbeidsmarkt' in **Te Elfder Ure 33**, SUN, Nijmegen

Marx, K. (1970): **Het kapitaal, een kritische beschouwing over de economie**, deel 1, Herdruk, De Haan, Bussum

Mastrigt, B. van (1987): 'Kantoorautomatisering en verder ... 13' in **Informatie**, jrg. 29, nr. 4, p. 296-304

McNally, F. (1979): **Women for hire. A study of the female office worker**, MacMillan Press, London

Meijer, R.A.M. (1988): 'Trends in de gemeentelijke automatisering' in **Informatie**, jrg. 30 nr. 10, p. 785-788

Metselaar, C. (1985): **Uitslag enquête Automatisering**, Bijlage bij een brief aan het College van Bestuur van de Adviescommissie Vrouwen aan de UvA, d.d. 10 juni 1985

Meurs, P., M. Rohling en M. Weggelaar (1982): **Is de chip vrouwvriendelijk?**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Microsyster (1988): 'Not over our heads', paper voor het congres **Women, work and computerization, opportunities**, IFIP working group 9.1., 27-29 april 1988, Amsterdam

Milkman, R. (1987): **Gender at work**, University of Illinois Press, Urbana and Chicago, USA

Ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid (1970): **Waarheen gaan de geslaagden van het Lager Economisch en Administratief Onderwijs?**, Den Haag

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (1984): **Werving en selectie in Nederlandse arbeidsorganisaties**, Den Haag

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (1986): **Concept-Nota (Her)intredende vrouwen**, Den Haag

Moel, R.P. de en J.J.P. van Hulzen: 'De weg van eisen naar eigenschappen voor informatievoorziening' in **Informatie**, jrg. 30, nr. 2, p. 141-151

Mok, A.L. (1962): **Dienen als beroep**, Stenfert Kroese, Leiden

Mok, A.L. (1980): 'Arbeidstaakbeheersing, kwalificatie en beroep' in Dijck, J.J.J. van e.a. (red.): **Kwaliteit van de Arbeid. Een sociologische verkenning.** Stenfert Kroese, Leiden/Antwerpen, p. 21-42

Moorst, A.M.G.C. van en J. van Straalen (1985): 'Tekstverwerking of automatisering?' in H.J.G. Verhallen: **Automatisering, de sociale dimensie 2**, Samson, Alphen aan de Rijn

Morée, M.: 'Apothekersassistente (1981): van mannen- tot vrouwenberoep 1897 - 1920' in **Kongresbundel Zomeruniversiteit Vrouwenstudies 1981**, Amsterdam, p. 293-295

Moritz, M. en E. Tepperberg (1986): **Frauen an Textautomaten - Rationalisierung im Büro**, Bundesministerium für Soziale Verwaltung, Wien

Mourik, A. van, Th. J. de Poel en J.J. Siegers (1983): 'Ontwikkelingen in de beroepssegregatie tussen mannen en vrouwen in de jaren zeventig' in **Economisch-Statistische Berichten**, 6-7-1983, p. 597-601

Mudde, J.M. (1974): 'Werken in een bank: hand- en hoofdwerk met nieuwe gereedschappen' in **Informatie**, jrg. 16, nr. 2, p. 148-153

Nollen-Dijcks, J.B. (1985): 'Huishoudens en personen in huishoudens, 1960-1981' in **Supplement Sociaal-Economische Maandstatistiek**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag, nr. 10, p. 63-85

Office of Technology Assessment (1985): **Automation of America's Offices**, Congress of the United States

Ossenblok, P. (1983): 'Vrouwenwerk en automatisering' in **Wetenschap en Samenleving**, april 1983

Ott, M. (1985): **Assepoesters en kroonprinsen. Een onderzoek naar de minderheidspositie van agentes en verplegers**, SUA, Amsterdam

Oudijk, C. (1983): **Sociale atlas van de vrouw 1983**, Sociale en Culturele Studies-3, Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag

Peekel, M. en J.W. Veluwenkamp (1984): **Het girale betalingsverkeer in Nederland**, Postgiro/Rijkspostspaarbank, Amsterdam

Phillips, A. en B. Taylor (1980): 'Sex and Skill: Notes towards a Feminist Economics' in **Feminist Review**, nr. 6, p. 79-88

Plantenga, J. (1987): 'Structurele veranderingen en de beroepsarbeid' in A. Koopman e.a.: **Werken**, Zomeruniversiteit Vrouwenstudies Groningen, Groningen

Poldervaart, S. (1983): 'Vrouwenarbeid buitenshuis' in S. Poldervaart e.a.: **Vrouwenstudies, een inleiding**, SUN, Nijmegen, p. 142-169

Pot, F., P. Padmos en A. Brouwers (1986): **Achter de schermen**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Projectgroep Automatisering van het Betalingsverkeer (1982): **Case-studies in EFTS**, Universiteit van Amsterdam

Projectgroep Vrouw, Arbeid en Gezin (1985): **Mannenwerk en vrouwenwerk? Kom nou!**, Sociologisch Instituut, Rijks Universiteit Groningen

Projectgroep Vrouwenarbeid (1981): **Verschillen in arbeidspositie tussen mannen en vrouwen bij een overheidsbedrijf**, Sociologisch Instituut, Rijks Universiteit Groningen

Projectgroep Vrouwenarbeid (1982): **Hoe lang wilt U blijven werken? Onderzoek naar loopbaanontwikkeling, dubbele belasting en arbeidsbeleving van vrouwen in dienst van de gemeente Groningen**, Sociologisch Instituut, Rijks Universiteit Groningen

Projectgroep Vrouwenarbeid (1983): **Verzekerd van deeltijd. Verslag van het onderzoek naar de kwaliteit van deeltijdarbeid bij 20 vrouwen werkzaam bij de AGO**, Sociologisch Instituut, Rijks Universiteit Groningen

Projectgroep Vrouwenarbeid (1986): **Ongewenste intimiteiten op het werk**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Rantalaiho, L. en P. Korvajärvi (1985): **Women's office work and coping with technological change**, University of Tampere, Finland

Reijn, H. van en J.C.M. Heselmans (1985): 'Beloning deeltijdarbeid' in **Supplement bij de Sociaal Economische Maandstatistiek**, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag, no. 8

Reinalda, B. (1981): **Onze strijd. De vakorganisatie van handels- en kantoorbedienden in Nederland 1859-1942**, SUN, Nijmegen

Renaud, P.S.A. en J.J. Siegers (1983): 'Het aanbod van arbeid door gehuwden' in **Economisch-Statistische Berichten**, 8-6-1983, p. 507-510

Reskin, B.F. en H.I. Hartmann (1986): **Women's work, men's work. Sex segregation on the job**, National Academy Press, Washington D.C., USA

Riesewijk, B. en J. Warmerdam (1988): **Het slagen en falen van automatiseringsprojecten**, Instituut voor Toegepaste Sociologie, Nijmegen

Riphagen, J.J., H.M.J.K.I. Reiche, R.F.G. Lansberge, L.L.A.M. van Meer en R. Florijn (1986): **Nieuwe technologieën in de economisch/administratieve sector, veranderingen in instellingen en onderwijs**, COB/ SER, Den Haag

Rohde, I. (1986): **Positie van de vrouw in dienst van de gemeente Utrecht**, Afdeling Onderzoek Dienst Ruimtelijke Ordening Gemeente Utrecht

Romme, A.G.L. (1987): 'Het macro-economisch arbeidsaanbod van vrouwen: een verklaring voor de periode 1971-1985' in **Maandschrift Economie**, jrg. 51, p. 53-66

Roukens, B. en Veraart, M. (1986): **Informatietechnologie en werkgelegenheid, Inzichten en vooruitzichten**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Ru, E. de en L. Steensma (1987): 'Het rendement blijft laag' in **Informatie**, jrg. 29, 1987, p. 636-640

Ru, E. de, H. Snippe en P. Weij (1983): **De doorstroom van mannen en vrouwen bij het middelbaar personeel van PTT; een vergelijkend kwantitatief onderzoek**, Centrale Afdeling Sociaal-Wetenschappelijk Onderzoek van de PTT, Den Haag, SWO - rapport 716/7

Schaaijk, M.L.J.H.A. van (1987): 'Verdienen vrouwen meer dan mannen?' in **Economisch-Statistische Berichten**, 1-4-1987, p. 315-317

Schendel, R. van (1986): **Invoering van een snelkas in 2 plaatselijke kantoren van een algemene bank**, Instituut voor Sociale en Bedrijfspsychologie, Universiteit van Amsterdam

Schilfgaarde, P. van (1984): **Werk in delen**, COB/SER, Den Haag

Schippers, J.J. (1981): 'Discriminatie op de arbeidsmarkt (I) en (II)' in **Economisch-Statistische Berichten**, 11 en 18-11-1981, p. 1110-1115 en p. 1139-1142

Schippers, J.J. (1982): 'Beloningsdiscriminatie van de vrouw in Nederland' in **Economisch-Statistische Berichten**, 5-5-1982, p. 452-458

Schippers, J.J. (1986): 'Bedrijfsopleidingen voor vrouwen' in **Sociaal Maandblad Arbeid**, p. 49-61

Schippers, J.J. en J.J. Siegers (1988): 'Beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen in Nederland' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**, jrg. 4, nr. 2, p. 34-46

Schoemaker, N., R.W. Hommes en A. M. de Jong-van der Poel (1978): **De positie van de vrouw op de arbeidsmarkt**, SISWO, Amsterdam

Scott, J.W. (1982): 'The mechanization of women's work' in **Scientific American**, p. 137-151, september 1982

Sengenberger, W. (1981): 'Labour market segmentation and the business Cycle' in F. Wilkinson: **The dynamics of labour market segmentation**, London

Siegers, J.J. (1985): **Arbeidsaanbod en kindertal**, proefschrift, Sneldruk, Enschede

Simonse, A.H. (1984): **De impakt van nieuwe technologie op werknemers met langdurige ervaring; case-studie Rabo-bank**, Instituut voor Sociale en Bedrijfspsychologie, Universiteit van Amsterdam

Simonse, A.H. en K.G. Tijdens (1987): 'Automatisering van het betalingsverkeer bij de banken' in V. Vrooland: **Automatiseren gaat niet vanzelf. Gebruik en gevolgen van automatiseren ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid**, Stichting CCOZ, Amsterdam

Sloane, P.J. (ed): **Women and low pay**, Macmillan Press, London, 1980

Smit-Voskuijl, O.F. (1987): 'Functiewaardering als maatstaf bij de Wet Gelijk Loon' in **Sociaal Maandblad Arbeid**, jrg. 42, nr. 5, p. 295-309

Sociaal Economische Raad (1986): **Vrouw en arbeidsmarkt, een tussenstand**, SER, Den Haag

Sonnenschein, L.J.H.M. (1974): 'Automatisering bij Rabobanken' in **Informatie**, jrg. 16, nr. 2, p. 101-106

Stegeman, J. (1987): **In het gareel**, Voedingsbond FNV, Utrecht

Steijn, A.J. en M.C. de Witte (1985): 'Technologie en arbeid' in **Economisch-Statistische Berichten**, 6-11-1985

Stewart, M.B. en C.A. Greenlagh (1984): 'Workhistory patterns and the occupational attainment of women' in **The Economic Journal**, jrg. 94, September, p. 493-519

Strober, M.H. (1984): 'Toward a general Theory of Occupational Sex Segregation: The Case of Public School Teaching' in Reskin, B.F. (ed.): **Sex segregation in the Workplace**, National Academy Press, Washington D.C., p. 144-155

Suesan, N., M.W. Tops en G.J. Wijers (1986): **Bedrijfsopleidingen in de lift**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Sullerot, E. (1979): **Geschiedenis en sociologie van de vrouwenarbeid**, (reprint), SUN, Nijmegen

Swart, M.H.E. (1986): **Persoonlijk computer gebruik, en het informatiecentrum**, Werkgroep Informatie Centrum van het Nederlands Genootschap voor Informatica, Amsterdam

Tasche, J.B. (1987): 'Strategie en beheer bij de Rabobank, een stem uit de praktijk' in **Proceedings Telematica-4 conferentie Strategisch Telecommunicatiebeleid** op 31 maart 1987, Stichting Informatica Congressen

Tegelaar, P.J.C. (1972): 'Gelijke beloning voor mannen en vrouwen' in **M&O**, jrg. 26, nr. 3, p. 150-166

Tijdens, K. (1985): **De positie van vrouwen in het district Amsterdam van de Algemene Bank Nederland, deel I en deel II**, rapportage aan de Districts Onderdelen Commissie, Vakgroep Sociaal-Wetenschappelijke Informatica, Universiteit van Amsterdam

Tijdens, K. (1986): **Automatisering, interne arbeidsmarkt en segmentering, een studie naar de positie van vrouwelijke medewerkers bij de vier grote banken**, Vakgroep Sociaal-Wetenschappelijke Informatica, Universiteit van Amsterdam

Tijdens, K. A. Simonse en M. Reijnen (1988): **Meer energie voor sociale verbetering, de sociale gevolgen van logistieke systemen bij een Energie-bedrijf**, Wetenschapswinkel, Universiteit van Amsterdam

Tijdens, K. en E. de Ru (1988): 'Loopbanen voor vrouwen' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken,** jrg. 4, no. 1, p. 8-18

Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar (eds., 1989): **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam

Troberg, P. (1975): **Het bankwezen in de Europese Gemeenschap**, NIBE, Amsterdam

Tuender-de Haan, G. (1989): 'Consonance or clash' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam

Valkenburg, F. C. en A. M. C. Vissers (1978): **Theorie van de dubbele arbeidsmarkt,** IVA, Tilburg

Valkenburg, F. en A. Hulskes (1983): **Kwalificatie-ontwikkeling tijdens de beroepsloopbaan. Een oriënterende studie naar de mogelijkheden om de in de werksituatie vaardigheden te ontwikkelen.** IVA, Tilburg

Veld-Langeveld, H.M. in 't (1969): **Vrouw-Beroep-Maatschappij, Analyse van een vertraagde emancipatie**, Bijleveld, Utrecht

Vercouteren, N., A. Sommer, A. van Peursen, A. Onstenk en T. Frielink (1979): **Damestas. Ervaringen met de bevordering van vrouwelijk administratief personeel aan de Universiteit van Amsterdam**, scriptie Sociologisch Instituut, Universiteit van Amsterdam

Verijdt, H.J.P.M. en J.H.I.W. Diederen (1987): **Determinanten van beroepskeuze**, ITS, Nijmegen

Vervoordeldonk, F.F.M.M. (1987):'Kantoorautomatisering en verder .... 19. De praktijk van de kantoorautomatisering bij de Rabobankorganisatie' in **Informatie**, jrg. 29, nr. 7/8, p. 654-659

Vianen, A.E.M. van, E.C.M. van Schie en T.M. Willemsen (1986): **Het wervings- en selectieproces: De behandeling van mannen en vrouwen**, Werkgroep Arbeidsvraagstukken en Welzijn, Rijks Universiteit Leiden

Visser, M. (1987): **Onderzoek naar ontwikkelingen in funkties in de automatisering**, Alida de Jongschool, Utrecht

Visser, M. (1988): **Vrouwen in beeld en beleid**, Vrouwensecretariaat FNV, Amsterdam

Volst A. en I. Wagner (1986): **'Meaningful uses of computers in the office: Automation practices and their organizational framework'**, paper voor het congres Women, work and computerization - opportunities, IFIP working group 9.1., 27-29 augustus 1986, Dublin

Vos, A.F. de (1981): **Deelname van vrouwen aan het arbeidsproces, een econometrisch onderzoek naar de rol van vraag- en aanbodfactoren**, Vrije Universiteit, Amsterdam

Vroom, B. de en B.F. van Waarden (1984): 'Ondernemingsorganisaties als machtsmiddel, deel 1 en 2' in **Economisch-Statistische Berichten**, 25-7-1984, p. 664-670 en 1-8-1984, p. 692-699

Wagner, I. (1987): 'The office between humanization and control' in Docherty, P. a.o. (eds): **System design for human development and productivity: participation and beyond**, North Holland, Amsterdam

Warmerdam, J. en J. van den Berg (1986): **Nieuwe technologieën en het functioneren van interne arbeidsmarkten**, Instituut voor Toegepaste Sociologie, Nijmegen

Warmerdam, J. en J. van den Berg (1987): Reorganisatie, innovatie en interne arbeidsmarkt' in **Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**, jrg. 3, nr. 4, p. 77-89

Webster, J. (1989): 'Influencing the content of women's work in automated offices' in Tijdens, K.G., M. Jennings, I. Wagner and M. Weggelaar: **Women, work and computerization, forming new alliances**, North Holland, Amsterdam, p. 57-65

Weenen, B. van (1980): 'Gevolgen van automatisering in de administratieve sector' in M&O, 1980, nr. 1, p. 12-25

Weggelaar, M. en K. de Boer (1984): **Micro-electronica en vrouwenarbeid. Deel 2: Gevolgen van de invoering van micro-electronica voor de arbeid van vrouwen. Verslag van vier case-studies**, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Weggelaar, M., W.A. Trommel en S. Corsten (1985): **Micro-elektronika, automatisering en vrouwenarbeid**, Werkgroep Arbeidsvraagstukken en Welzijn, Universteit van Leiden

Wierema, H. (1979): **Arbeidsverhoudingen in het bankwezen**, SUN, Nijmegen

Wijmans, L. (1986): 'Van vakman tot typiste, automatisering en vrouwenarbeid in de grafische sektor' in **Tijdschrift voor Politieke Ekonomie**, jrg. 9, nr. 3, p. 60-80

Witz, A. (1986): 'Patriarchy and the Labour Market: Occupational Control Strategies and the Medical Division of Labour' in D. Knights and H. Willmott: **Gender and the labour process**, Gower, Aldershot/Brookfield, p. 14-35

Wolf, H. (1983): **Betalen via de bank - van verleden tot heden, gebaseerd op een manuscript van prof. R.W. Starreveld**, NIBE, Amsterdam

Wood, S. (ed. 1982): **The degradation of Work? Skill, Deskilling and the Labour Process**, Hutchinson, London

Zee, M. van der en P.J. Zimmerman (1981): **Automatisering van het Nederlandse bankwezen**, scriptie Commerciële Beleidsvorming, Erasmus Universiteit, Rotterdam

Zeeman, R. (1987): **De ontwikkeling van het AMRO-DCN**, doktoraalscriptie, Vakgroep Wetenschapsdynamica, Universiteit van Amsterdam

SUMMARY

NEW TECHNOLOGY AND WOMEN'S WORK

A study concerning occupational segregation in clerical work and banking

Introduction

Equal labour force participation has been a major goal since the beginning of the feminist movement. Although, equal participation is now within reach, it is not yet the case with equivalence. Wage differentials, higher unemployment, bad working conditions, fewer training and promotion possibilities are still prevalent, especially in the Netherlands, in spite of the feminist movement, laws equal wages and treatment and changing ideas about women's paid work.

In the past the dissimilarity between the sexes was mainly attributed to the role of women as housewives. However, recent studies have stated looking for explanations in labour organisations. These studies have investigated how male and female workers, who otherwise have the same characteristics (age, job, education) when they start, come to occupy different jobs. These research questions cannot explain job segregation. However, this is a very relevant question because male and female workers are sharply segregated, by work, as well as by work level and by department. I suppose that labour processes are constructed in such a way that segregated departments come into being. Thus, allocation of female and male labour is in accordance with the segregated labour organisation. The introduction of new technology changes the production process and is followed by reallocation, resulting in a newly segregated work organisation. In shaping this segregation, social closure comes to the fore as an important mechanism. By social closure groups try to strengthen their position by limiting the entrance to their ranks. Processes of social closure are very dynamic, creating and using conflicts of interest between groups.

Thus, one can define the central issue of this research as follows:

> Which mechanisms in allocation processes cause and maintain segregation between men and women in labour processes?

This issue can be divided into four questions:

1) How are labour processes constructed in such a way that segregated departments arise?
2) Which mechanisms allocate female and male workers to these labour processes?

3) Is segregation between male and female labour one of the most important principles of (re)organisation and is social closure one of the mechanisms which give rise to segregation at different levels?
4) How does reallocation of labour take place in processes of automation and does a newly segregated organisation arise as a result of such a reallocation?

The research area is limited to developments in the position of women in the Dutch labour force after World War II. The object of the research concentrates on clerical work, especially in banking. The research falls into two parts:

* a study of literature concerning the position of women in the labour force, in the service sector and in clerical occupations. This research focusses on allocation mechanisms that may lead to segregation. New technology in clerical work is analysed as well. My main sources are sociology of work and labour economics, as well as the Census of Population by the Dutch Central Bureau of Statistics. Case studies have been systematically analysed to gather information about the quality of female clerical labour and about the meaning of new technology in this respect.
* field research concerning labour processes, new technology and segregation in banking has been used to specify the results of the study mentioned above. This field research concentrates on the four biggest Dutch banks and on their largest production process, the inland payment network. In doing this, I have used a number of written sources: annual reports, personnel weeklies, journals and research documents, etc.. Moreover, I carried out a survey in a region of one of those banks.

Women in the labour force

Chapter 2 deals with developments regarding the position of women in the Dutch labour force. Segregation is one of the most important characteristics of the labour market. I distinguish diffe-rent forms: sectoral segregation, occupational segregation and job level segmentation.

From times in memorial, men's labour has been concentrated in agriculture, industry, building and transport, while women have been relatively more employed in trade and services. Employment in male dominated sectors dropped, whilst employment grew quickly in sectors dominated by women during the sixties, seventies and eighties. The excess supply of women's labour can be identified as one of the growth stimuli for these sectors, whilst growing demand attracted a large female labour supply. Between 1975 and 1985, the female labour force grew about 40%, 95% of which was located in these growing sectors, whilst the male labour force dropped slightly. This changing pattern of sectoral employment gave rise to shifts in the occupational structure. Traditional male blue collar occupations have shifted in favour of 'modern', skilled white collar occupations, where women figure much more prominently.

Occupational segregation, that is the existence of 'women's occupations' and 'men's occupations', developed as a result of societal forces throughout history and is in no way caused by 'nature'. It shows a remarkable stable pattern in time. A large majority of women that recently entered the labour force, mainly found their jobs in a number of women's occupations. Thus, occupational segregation was exacerbated. This holds true even if the analytical level of measuring segregation is brought down. Recent Dutch Labour Census figures show a larger segregation at three digit level than at two digit level. What is more, job segregation in labour organisations turns out to be much higher than these Census figures prove at three or four digit level. Segregation also occurs at by job level: women work on average one job level below men. Job segregation is therefore hierarchical as well.
Women's earnings are on average 30% below men's. One third of this difference is caused by age, one third by part-time work and job level, and one third unequal pay. This does not mean that men and women do not recieve equal pay for equal work. On the contrary, they have different jobs which pay differently. In analyzing these mechanisms, the central role of segregation in unequal labour positions is confirmed.

Women in clerical occupations

Clerical occupations are a very important part (one third) of women's paid employment in the Netherlands. Since the beginning of the 20th century, the share of clerical work in the labour force has been growing steadily. These occupations are heavily concentrated in the services sector. More than half a million women and nearly the same number of men perform clerical work. A quarter of all clerically active women has a job as a secretary or typist, another quarter has a general administrative job and almost a quarter works as a bookkeeper or cashier. Of all 13 clerical occupations I researched, 7 can be categorized as women's occupations, another 4 as men's occupations. Amongst these occupations different patterns of labour allocation came to the fore.
Extension and mechanization of clerical work has been accompanied by increased feminisation and segregation, being a division of labour concerning job levels. This segregation is often formed in labour organisations by departmental division: new departments are created which are almost exclusively male or female. Female departments nearly always contain low level jobs, at the bottom of the departmental hierarchy. Thus, they are discriminated against as far as acces to budgets, training courses, etc. is concerned. These departments are isolated too and maintain few contacts with other parts of the company.
These institutionalized social distances imply different worlds, in nearly every sense. Male and female workers have stereotype ideas about each other, that persevere as long as these worlds stay apart and contact stays at minimal level. Via social closure, female clerical workers have great difficulties in finding access to

male departments and jobs. Thus, promotion proves to be almost impossible and in the end, these female departments become dead-ends.
Allocation also takes place by way of the qualification structure of the clerical labour force, causing both job segregation and segregation between levels. Male clerical employees have better qualifications than their female counterparts. This is not because of differences in educational levels, but because of the development of qualifications during work under the influence of external courses. Segregation occurs in two ways: firstly, male clerical workers follow a greater number of courses and secondly, these courses have a vertical structure with cumulative demands for access.
Finally, allocation takes place by the gender-specific filling up of vacancies. Women are hired to fill up so-called women's jobs and men for men's jobs. This is a two-step process, the first step being the characterisation of a vacancy as a women's or a men's job, a step in which the continuity of the group composition plays an important role. Such characterisation proves to be more frequent amongst male groups than amongst women. Having finalized this step, internal and external hiring and selection are carried out in agreement with this characterisation.

Clerical new technology

Technical progress in hardware and software has drastically changed the meaning of new technology for clerical labour processes over the years. Twenty years ago, only parts of standardized mass processes could be automated, but now departmental administrations can be carried out via sophisticated automated systems, producing large amounts of additional information. Initiatives to automate production processes, formerly taken only at central organisational levels, are now partly taken at decentral levels. Departments carrying out automated administrative tasks are growing away from the rather peripheral position that they used to have.
Control over automated administrative systems is coming up as a key issue in departmental power strategies within companies. Up till now, research into the impact of new technology on women's labour concentrated on the consequences of new technology, with the prevalent conclusion that female workers are victims. These results mirror a past phase of technology. I analyse changes in the use of new technology for administrative goals in Chapter 4. This research is insufficiently supported by other results to decide whether these conclusions should be confirmed or rejected.
For a number of reasons, women are largely underrepresented in the design stage of automated administrative systems. They are badly represented in decision structures, they have a small share in the ranks of system analysts, designers and programmers, they can not use users' participation because it hardly exists, or if so, relies more on chiefs of departments than on shopfloor women. These conditions cause great difficulties during design processes for obtaining insights concerning the nature of daily clerical work after the introduction of new technology. Although,

these difficulties already exist without the social distance between male and female jobs, they are aggravated by this distance.
During the introduction stage, new technology gives way to a planned or unplanned re-division of labour: jobs are re-defined, measured and re-allocated. When these problems of (re)division are at stake, the same allocation processes as described play their role. Here, qualification is an allocation criterium as well: knowledge concerning technical and administrative aspects of the automated system can lead to a better position in the work organisation and thus be used as a means for social closure. Women working in offices generally have less chances to qualify for these technical and administrative matters and their use of new technology reflects this position. Thus, they profit less from new technology than men.

Organisational structure of the banks

Over the past 20 years, production processes in the four big banks have thoroughly been changed by the rise of giro payment traffic, or so-called retail banking. Its form was hardly influenced by competition amongst these banks. Indeed, it was the other way round: bank managers shaped the process to keep down the costs of payment traffic and to compete more efficiently with the only important outsider, Postal Girobank. Inland giro traffic changed into a large and labour intensive process, contributing only marginally to banking profits. The banks' management is now trying to obtain higher margins by further technological innovation and product differentiation.
At first instance, the administrative organisation and branch networks have been adapted quantitatively to changing bank products by the expansion of these networks, by more counter work and by the centralisation of back office work. Afterwards, the strive for 'cross-selling' led to qualitative adaptations. All banks decentralised the advisory tasks of their central offices into regional offices, in order to give more support and stimulation to the sale of differentiated services. During the period of expansion of branch networks and the administrative departments, the banks hired many female workers. However, to fill advisory tasks mainly male workers were hired.

New technology in the banks

Banks have automated the administrative processing of payment traffic since the end of the sixties. Chapter 7 deals with a detailed study of the different phases of this process in each of the four banks. It shows that data networks have become the heart of the technical infrastructure of the payment traffic. From the very first simple star-like networks they have grown into complex, nation-wide networks with regional nodal points. The cost of these investments in new technology are

very high. Benefits are supposed to be lower personnel costs, but untill now these are smaller than originally budgetted.
The share of clerical labour in total banking activities is declining steadily. In subsequent phases of new technology the banks at first centralised data-entry work at the growing number of giro transfers in regional offices. Later on, they decentralised these activities to have data-entry work done near the source, that is by the clients themselves, by counter employees, or by administrative employees close to fiat clerks. This policy implied the employment of temporary labour, on behalf of which the banks created isolated administrative centres, mainly staffed by low-skilled women. Nowadays, integration of these women workers into the job structure of the banks proves to be difficult, partly because the banks' management is reluctant to do so.
After the introduction of new technology in payment traffic, cash movements in bank branches were automated as well. Before, cash traffic was an integrated part of counter activities, due to the idea of 'cross-selling'. Recently, cash traffic has been separated in order to lower the costs of cash transactions. In addition, quick counters and recently ATM's have been introduced in large offices with many cash transactions. This helps to lower the amount of cash transactions at the counter. The function of cashier has been dequalified by the introduction of the automated cash-journal. Relevant allocation processes have turned the new function of counter terminal cashier into a woman's job. The other counter activities have been redefined because of the larger share of advisory work in these activities, although autonomy has diminished and work pressure increased. The division between counter activities and advisers' function, that is to say: the segregation between female and male labour, survived all allocation processes ....

Women's labour in banking

In Chapter 8, the main subject is the personnel structure at the four big banks since the end of the sixties. Retail banking created completely new jobs, quite different from existing ones. Female workers, mostly having completed secondary school, were hired to occupy these new jobs. Nowadays, nearly half of all female employees in the Dutch banks fulfil various counter tasks and about another quarter of them do back-office work. Male job structure is more differentiated and hierarchical and men on average have a higher educational level.
This segmented personnel structure implies that female employees have hardly any access to the male part of the structure. Female job ladders are much shorter than men's. This is part of the explanation why wage differences between male en female workers are so large: average hourly wages of female banking employees are about 60% of those of men. No other branch of industry shows such a large gap. Moreover, these differences have not diminished over the past 10 years.
After the large extension of banking services, bank management cut down their recruitment. As a result, personnel aged, average years of service rose and higher

wage groups increased. In the eighties, fewer younger employees (under 40) left. They tried instead to find internal promotion chances, as they were threatened by prevailing high unemployment rates. This practice conflicts with that part of personnel policy that stresses educational levels instead of company experience. Both factors maintain the prevailing segregation and hamper the promotion possibilities of women, who as a matter of fact have lower educational levels. Management depends heavily on the internal labour market, but obviously is not willing to lower formal educational demands to improve the functioning of this market.

Although a growing number of women take part in external courses, they have not yet caught up with their male colleagues. Meanwhile, the banks' management is jointly introducing banking studies in secondary and tertiary education in the Netherlands, making it possible for young people to qualify for banking work before getting a job. This externalisation of the training structure is not only cost-saving. It could also mean better qualification opportunities for women, so that differences in allocation caused by the qualification structure will be lessened.

Curriculum Vitae

Kea Gartje Tijdens werd op 22 april 1951 te Nieuwe Schans (Gr.) geboren. Met haar ouders, die een boerderij hadden toegewezen gekregen, verhuisde zij mee naar Oost-Flevoland. In Kampen behaalde ze haar HBS-B diploma. In 1970 ging ze in Groningen sociologie studeren, waar ze onder meer deel uitmaakte van de Projectgroep Vrouwenarbeid. Nadat ze het kandidaatsdiploma behaald had, veranderde ze van studierichting. In januari 1980 studeerde ze af in de Arbeids- en Organisatie Psychologie.

In 1977/78 werkte ze als stageaire bij de Dienstenbonden FNV. Daarna werkte ze van 1979 tot 1982 bij de AMRO-bank. Sinds 1982 is ze werkzaam als wetenschappelijk onderzoekster bij de Universiteit van Amsterdam, van 1982 - 1985 aan het onderzoek 'De vakbeweging en EFTS' en van 1985 tot heden aan het onderzoek 'De sociale consequenties van administratieve automatisering'.

Het eerste gedeelte van dit boek is gebaseerd op een literatuurstudie over vrouwenarbeid in Nederland in de afgelopen twintig jaar. De participatie van vrouwen in Nederland op de arbeidsmarkt wordt besproken, waarbij aandacht besteed wordt aan het arbeidsaanbod van vrouwen, aan ongelijke beloning, aan beroepssegregatie en aan levensloopbanen. Veel vrouwen werken in een administratief beroep. De vraag hoe ongelijkheid tussen de sexen in dit beroep tot stand komt en steeds weer bevestigd wordt, is een belangrijk onderwerp van dit boek. De betekenis van administratieve automatisering voor de kwalificaties van vrouwen in een adminsitratief beroep wordt vervolgens geanalyseerd.

In het tweede gedeelte worden de ontwikkelingen in het bankwezen uitvoerig besproken. Na een overzicht van de geschiedenis van de vier grote Nederlandse banken komen de concurrentieverhoudingen en de organisatiestructuur van het kantorennet aan de orde. De automatisering van het binnenlands betalingsverkeer van de banken is van grote betekenis voor de werkgelegenheid, de kwaliteit van de arbeid en de kwalificaties van het bankpersoneel, maar deze betekenis blijkt voor vrouwen en mannen te verschillen. De theorievorming over de ongelijkheid tussen de sexen wordt gebruikt om de verschillen tussen vrouwelijke en mannelijke medewerkers van de banken te verklaren. De opbouw van het personeelsbestand, de salarissen en de indelingen in salarisgroepen, de kwalificaties en de doorstroming worden bestudeerd.

De auteur is als onderzoekster verbonden aan de Vakgroep Sociaal-Wetenschappelijke Informatica van de Universiteit van Amsterdam.

Uitgeverij Jan van Arkel en Stichting Informatica Congressen
ISBN 90 6224 1395