

Directeur moet positie bepalen

Dilemma's in medezeggenschap

Op grond van de Wet op de Ondernemingsgraden (WOR) hebben de ondernemingsraad (OR) of personeelsvertegenwoordiging (PVT) vergaande bevoegdheden. Ze hebben informatie-, advies- en instemmingsrecht, zowel bij personeelsregelingen als bij algemeen beleid. Deze invloed kan de directie van kinderopvangorganisaties voor dilemma's plaatsen.

Arthur Hol

De CAO Kinderopvang breidt de bevoegdheden van de OR en PVT op belangrijke punten uit. Zo moet de onderneming verplicht advies vragen aan de OR of PVT bij iedere voorgenomen reorganisatie die een aanmerkelijke wijziging in de arbeidssituatie of ontslag tot gevolg heeft. Verder moet volgens de wet een OR worden ingesteld bij ondernemingen met (in de regel) meer dan vijftig werknemers en kán een PVT worden ingesteld voor ondernemingen met tien tot vijftig werknemers. Maar op grond van de CAO Kinderopvang móeten die ondernemingen een PVT instellen. Reden te meer om eens een aantal dilemma's de revue te laten passeren waar een directeur in de kinderopvang mee te maken kan krijgen in de samenwerking met de PVT of OR.

Samenstelling

Een eerste dilemma betreft de samenstelling van het medezeggenschapsorgaan: Stimuleer je nu dat je meer kritisch ingestelde en beter functionerende medewerkers zich daarvoor verkiesbaar stellen, of juist niet? Het lijkt voordeel op



te leveren om voor minder kritische medewerkers te kiezen. De directeur zal dan minder tijd kwijt zijn met het beantwoorden van vragen en het bespreken van initiatiefvoorstellen uit het medezeggenschapsorgaan. Ook zullen adviesaanvragen en instemmingsverzoeken er sneller door komen, waardoor voorgenomen beleid gemakkelijker en eerder uitgevoerd kan worden. Dat scheelt een hoop tijd en gedoe.

Maar als de OR of PVT zijn rug niet recht houdt tegenover de directeur, dan gebeurt dat doorgaans ook niet tegenover de achterban wanneer daar de nodige druk vandaan komt! Die druk komt natuurlijk nét bij die belangrijke fusie of reorganisatie met gedwongen ontslagen of wijziging van de arbeidsvoorwaardenregeling (met een flinke kostenbesparing). In plaats van professioneel tegenspel te bieden, maar uit-

Het lijkt voordelig om voor minder kritische medewerkers te kiezen

Laat advies
vragen lijkt
tijd en gedoe
te schelen

eindelijk wel medeverantwoordelijkheid te nemen voor het resultaat, zet het medezeggenschapsorgaan de hakken in het zand. Dan komt het verzoek om meermaals te overleggen met de achterban en vakbonden, waarvan de meningen vervolgens als leidend worden beschouwd. Uiteindelijk valt na weken of maanden vertraging het besluit om negatief te adviseren of instemming te onthouden.

Verstoorde verhoudingen

Meestal zal de directeur in zo'n situatie niet naar de rechter of de Ondernemingskamer stappen. Toch zorgt het er in veel gevallen wel voor dat de overlegverhoudingen verstoord raken. En het draagvlak onder het personeel voor de voorgenomen maatregel of regeling wordt er ook niet groter op. De visie van de bestuurder op de waarde van medezeggenschap bepaalt hier welke keuze gemaakt wordt: Het medezeggenschapsorgaan kan de rol van adviesbureau vervullen, van wiens kennis en kunde de directeur 'gratis' gebruik kan maken, of de rol van conflictoplosser, om te helpen om conflicten met individuele medewerkers op te lossen, of van ambassadeur, om ervoor te zorgen dat de gevolgen van veranderingen en nieuwe regelingen eerder geaccepteerd worden.

Participatie of reactie

Een tweede dilemma gaat over de vraag of een participatieve of juist meer reactieve opstelling van de OR of PVT gewenst is. De reactieve

opstelling komt erop neer dat in de samenwerking aan de wettelijk minimumeisen wordt voldaan. In deze situatie vraagt de organisatie pas advies of instemming als er een concreet voornemen is tot invoering van een maatregel of regeling, met een concrete ingangsdatum. Dat gebeurt dan in een laat stadium van ideeënvorming, waardoor er minder voorwerk en vooroverleg hoeft plaats te vinden. Dit lijkt tijd en gedoe te schelen, voor beide partijen. Voor de OR of PVT heeft dit als bijkomend voordeel dat ze moeilijker kan worden beticht van het meewerken aan impopulaire maatregelen of regelingen.

Een nadeel van laat advies vragen is echter dat de voorfase van een advies- of instemmingstraject weliswaar minder tijd en gedoe meebrengt, maar de overlegfase des te meer. Juist doordat de OR of PVT niet heeft meegedacht over de probleemaanleiding, probleemstelling, alternatieve oplossingsrichtingen vindt er veel tegenspel plaats. In de ogen van de bestuurder zal dit meestal onnodig zijn. Hij krijgt te maken met de beruchte ellenlange lijsten met vragen en het verzoek meerdere alternatieve scenario's nog eens te onderzoeken en door te rekenen, waarbij soms de hulp moet worden ingeroepen van een adviesbureau.

Houd er rekening mee dat de OR en de PVT een door de onderneming te betalen deskundige mag inschakelen. Die helpt met de deskundige formulering van vragen, die op hun beurt weer deskundig moeten worden beantwoord. Tip: Laat de OR of PVT in een vroeg stadium kennismaken met een bedrijfsadviseur, zodat deze vooraf meegegeven aandachtspunten al kan meenemen in zijn advisering. Een veel fundamenteeler nadeel van deze opstelling is, dat ze haaks staat op vaak de door de

onderneming beleden kernwaarden van openheid, resultaatgerichtheid, zelfsturing, verantwoordelijkheid nemen en samenwerking. In de medezeggenschap blijft dan de houding achterwege die in het personeelsmanagement van medewerkers verwacht wordt.

Werkgroepen

Het kan ook anders, bijvoorbeeld door werkgroepen te formeren. Hierin zitten vertegenwoordigers van de directie en OR-leden, aangevuld met voor het onderwerp relevante andere werknemers. Die werkgroepen zijn belast met het ontwikkelen van verschillende opties. Die worden vervolgens ingebracht in het overleg tussen OR of PVT en bestuurder. De OR of PVT moet dan wel de ruimte krijgen mee te denken over de formulering van de opdracht aan de werkgroep(en). Ook moeten zij zich vrij voelen om desnoods tegen een voorstel te stemmen waaraan ze zelf in een werkgroep hebben meegewerkt. Op die manier wordt voorkomen dat een OR of PVT zich een voorstel ingezogen voelt en dat afbreuk gedaan wordt aan de eigen onafhankelijkheid. Het is overigens essentieel om – ondanks de inbreng van de OR – op het geëigende moment alsnog een officiële adviesaanvraag of instemmingsverzoek in te dienen. Op die manier blijft voor de achterban de medezeggenschap ook inzichtelijk en toetsbaar. ◀

Mr. drs. Arthur Hol (1969) is werkzaam als arbeidsrechtadvocaat bij De Koning & Vergouwen Advocaten te Amsterdam. Daarnaast is hij directeur van HRM College, een opleidingsinstituut op het gebied van personeelsmanagement en arbeidsrecht, zie www.hrmlcollege.nl.

Rondetafelgesprekken

De bdKO, de beroepsvereniging directeuren kinderopvang, heeft op 16 juni 2010 een rondetafelgesprek georganiseerd over de samenwerking tussen de directeur met de PVT en OR. Op 23 september is er een rondetafelgesprek over de samenwerking van de directeur met de strategische externe relaties. En op 10 november is de samenwerking van de directeur met de Oudercommissie het thema. Deelnemen? Zie de agenda op www.bdKO.nl.