

Grondbeginselen van medezeggenschap

De auteurs zijn ondertussen enige maanden op zoek. Op een netwerkbijeenkomst van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) ontdekten zij dat over principes van medezeggenschap zinvolle discussies mogelijk zijn. Als tussenstand daarom een open brief waarin vier principes worden geformuleerd. De brief is gericht aan de hoogste baas van dat departement, minister Donner, die zich immers vaak beroept op principes.

Door Jaap de Jong en Wim Schul



De minister van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid
De heer mr. J.P.H. Donner
Postbus 90801
2509 LV DEN HAAG

Ons kenmerk -
Uw kenmerk -
Onderwerp -

Datum 19 maart 2008
Doorkiesnummer 0172 466 728
E-mail mwinnink@kluwer.nl

Geachte heer Donner,

Medio 2007 liet u weten geen redenen te zien de WOR grondig te herzien. U wilt volgend jaar, 2009, opnieuw de stand van zaken opmaken. U verwees naar de geschiedenis van het wetsvoorstel van uw ambtsvoorganger die zo stoutmoedig was de WOR geheel te willen vervangen. Dat voorstel riep zoveel negatieve reacties op dat het wetsvoorstel werd ingetrokken.

De toekomst laat zich dan ook gemakkelijk voorspellen. De regering zal in de loop van 2010 opnieuw de conclusie trekken dat een ingrijpende wijziging van de WOR niet nodig is. Vervolgens gaat de discussie weer over het al dan niet uitbreiden van de bevoegdheden van ondernemingsraden.

Gelukkig zien wij dat de discussies over de toekomst van de medezeggenschap fundamenteeler worden. In kringen van medezeggenschapsprofessionals worden taboes doorbroken en er wordt kritisch gesproken over de eigen bijdrage aan de kwaliteit van medezeggenschap.

Een van de vragen is of het bestaande systeem van de WOR nog aansluit op moderne behoeften en inzichten. Die vraag willen wij ook aan u voorleggen. Ooit is gekozen voor het model van vertegenwoordigende democratie en niet voor meer directe participatievormen.

Wij betwijfelen of het binnen die systeemkeuzen mogelijk is om het tekort aan kandidaten en de gebrekkige relaties met de achterban ooit op te lossen. Ook wordt er vastgehouden aan het idee dat medezeggenschap een vorm van 'ongelijkheidscompensatie is', het leidende principe uit het arbeidsrecht. Wij betwijfelen of dat kan bijdragen aan participatieve overlegverhoudingen binnen ondernemingen.

Albeda, een van uw voorgangers, was verantwoordelijk voor ingrijpende wijziging van de WOR in 1979. Daarop in 2002 terugkijkend moest hij spijtig constateren dat strikte wettelijke regelingen een formele opstelling in de hand werkten. Volgens hem beperkte dat de vrijheid om in redelijk overleg zelf onderling afspraken te maken op het niveau van de organisatie.

Zulke noties waren voor ons aanleiding om in 2006 te pleiten voor een nieuwe Arbeidsverhoudingenwet. Na een jaar van gesprekken hierover beseften we dat er nog veel denk- en zoekwerk nodig was. Daarom zijn wij begonnen aan een zoektocht naar de antwoorden op dieperliggende vragen. Dat heeft geleid tot een serie artikelen in OR informatie, onze 'queeste'.

Ondertussen zijn wij daarbij op een punt gekomen dat het nodig is om eerst principes, grondbeginselen te zoeken en formuleren. In deze open brief doen wij een aanzet tot het formuleren van zulke principes. Omdat u bekend staat als iemand die zich beroept op principes, hopen wij u daarmee te helpen bij het opmaken van de stand van zaken.

Principes

1. Recht op participatie

Het participatieprincipe sluit aan op wensen van werknemers om invloed te kunnen uitoefenen op de directe werksituatie, de arbeidsvoorwaarden en arbeidstijden. Een recht op participatie kan niet zonder een plicht verantwoordelijkheid te nemen en de bereidheid verantwoording af te leggen. In die combinatie is het participatieprincipe terug te vinden in het denken van alle belangrijke politieke richtingen en maatschappijbeschouwingen. Op een hoger niveau hangt het participatierecht weer samen met de participatieplicht op de arbeidsmarkt. Rechten en plichten horen met elkaar in evenwicht te zijn.

Met ontwikkelingen zoals flexibilisering en individualisering neemt de behoefte aan deelname in de besluiten waarvan men de directe gevolgen ondervindt, toe. Die ontwikkeling blijkt ook uit cao's die steeds meer decentrale en individuele keuzemogelijkheden bieden.

Een goede participatie kan alleen als werknemers goed geïnformeerd zijn. De betrokkenheid van werknemers bij hun werk en de onderneming hangt steeds sterker af van de participatiemogelijkheden. Anders dan vaak verwacht blijkt uit onderzoek dat hierbij de juridische vorm van de arbeidsverhouding niet uitmaakt. Een participatierecht zou moeten gelden voor alle betrokken medewerkers (uitzendkrachten, payrollwerkers, freelancers, gedetacheerden en zzp'ers). Deze groepen vallen buiten de bestaande medezeggenschapsrechten, waarmee ook voor de medezeggenschap de 'insider-outsider'-problematiek zich sterker aandient. De overheid dient hierbij normerend te zijn. De discussie over de samenhang tussen de ondernemingsraad en andere vormen van intern, functioneel overleg kent een lange geschiedenis. Als bezwaar tegen intern en functioneel overleg wordt genoemd het ontbreken van wettelijke garanties. Een algemeen participatierecht heft dat bezwaar op.

De wetgeving moet regelen op welke wijze medezeggenschap binnen ondernemingen vorm gegeven moet worden. Het inbedden van de or in het algemene participatierecht zal positieve gevolgen hebben in de relatie ondernemingsraad achterban.

2. Redelijke afweging van belangen

Op vele maatschappelijke terreinen is een ontwikkeling zichtbaar waarbij de overheid niet langer inhoudelijke regelingen treft, maar zich terugtrekt op procesregels. Zonder een normatief beoordelings- en toetsingskader laat de overheid te veel over aan het maatschappelijk verkeer.

De grotere belangstelling voor de begrippen behoorlijk werkgeversschap en behoorlijk werknemersschap zijn illustratief. Dat geeft aan dat arbeidsverhoudingen minder benaderd worden vanuit de ongelijke verhoudingen en meer als een stelsel van wederzijdse rechten en plichten, geschreven en ongeschreven 'contracten'. Een redelijke belangenafweging is een middel om te komen tot een rechtvaardigheidsbeleving. De lasten en lusten moeten op een billijke wijze verdeeld zijn. Het gevoel redelijk en respectvol behandeld te worden is een ander punt waarop alle medewerkers hun verhouding met de werk- of opdrachtgever beoordelen. Het debat over topinkomens laat zien dat anders het maatschappelijke rechtvaardigheidsgevoel wordt aangetast. De wetgever moet redelijkheidsnormen vastleggen. Wij denken dan aan de aanwezigheid van een redelijk overleg, het bestaan van wederkerigheid, een rechtvaardige verdeling van middelen en de gelijktijdige zorg voor 'achterblijvers', een zekere gematigdheid in het toe-eigenen van middelen en de aanwezigheid van een correctiemacht.

3. Inbedding in behoorlijk bestuur

De aandacht voor de beginselen van behoorlijk bestuur (corporate governance) is gegroeid. De redelijke belangenafweging maakt daar deel van uit. Behoorlijk bestuur is breder, richt zich op de strategie van de onderneming, de omgang met belanghebbende groepen en de organisatie van besluitvorming. Breed geaccepteerde beginselen zijn de wil en bereidheid om verantwoording af te leggen, het betrachten van doorzichtigheid en openbaarheid, een consequente lijn in de besluitvorming, de bereidheid met belanghebbenden het gesprek aan te gaan, in de interne organisatie zoeken naar de noodzakelijke *checks and balances* en het waarborgen van de belangen van minderheden. Ook hier geldt dat belanghebbende groepen in gelijke mate toegang moeten hebben tot correctiemogelijkheden.

Verschillende auteurs hebben gewaarschuwd voor de dreigende gure westenwind die Angelsaksische principes brengt en het vertrouwde Rijnlandse model aantast. Daarbij blijft de verhouding tussen de medezeggenschap en corporate governance moeizaam.

Een oplossing kan liggen in het vastleggen dat de betrokkenheid van de werknemers bij de besluitvorming noodzakelijk is. Geen behoorlijk besluit zonder behoorlijke participatie.

Dat impliceert dat de werknemers(-vertegenwoordigers) zich ook dienen te houden aan die regels van behoorlijk ondernemingsbestuur. Ook zij moeten de standpunten baseren op een behoorlijke afweging van betrokken belangen en de besluiten naar achterban en andere belanghebbenden kunnen toelichten en verklaren. En zich regelmatig verantwoorden over de wijze van het gebruik van eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De achterban moet tenslotte kunnen beschikken over correctiemogelijkheden.

4. Innovatie van binnenuit

Geen enkele onderneming kan de continuïteit waarborgen zonder aandacht voor innovatie. Daarvoor zijn externe redenen, zoals de snelle marktontwikkelingen, de toenemende behoefte aan maatwerk, de sterke positie van consumenten, de noodzaak de milieubelasting te verminderen en te streven naar meer duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. En er zijn interne redenen. Medewerkers willen hun vakmanschap tonen en verder ontwikkelen en de kwaliteit van de arbeid en van de werkprocessen moet verhoogd worden. Tenslotte zijn er innovaties in de sociale verhoudingen nodig. Dus zal innovatie zonder actieve betrokkenheid van medewerkers weinig succes kennen.

De interne arbeidsverhoudingen en de medewerkerparticipatie moeten de innovatiemogelijkheden bevorderen. Daar staat dan tegenover dat de medewerkers ook aangesproken mogen worden op hun bijdragen aan de continuïteit van de onderneming en aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Tot slot

Wij zijn ons ervan bewust dat onze grondbeginselen vooral zijn gebaseerd op eigen ervaringen en algemene inzichten. Maar voldoende om aan te geven dat het vanuit principes herdenken van de medezeggenschap, in plaats vanuit wetten en regels, kan bijdragen aan effectievere medezeggenschapsvormen.

Met deze open brief proberen wij u zeker niet te verleiden tot publieke uitspraken waarop de Kamer u dan weer politiek zal aanspreken. Zoals elke open brief is deze niet alleen aan u gericht, maar aan iedereen die hem wil lezen.

Natuurlijk stellen we een reactie zeer op prijs. Maar nog liever hebben wij dat u onze gedachten wilt meenemen in uw afweging komend jaar.

Hoogachtend,

J.P. de Jong
W.A.C. Schul

Zuidpoolsingel 2, 2408 ZE Alphen aan den Rijn • Postbus 4, 2400 MA Alphen aan den Rijn • T 0172 466 692 • F 0172 494 044 • www.orinformatie.nl • OR informatie is een onderdeel van Kluwer

Inspiratie voor uw eigen queeste

Energizer nr. 5: wortel, boom en takken.

Wilt u in uw ondernemingsraad inspiratie opdoen om tot betere arbeidsverhoudingen te komen? Hier komt de vijfde energizer (10 tot 20 minuten):

Uit de notulen van de vorige vergadering haalt u een actie die inmiddels is ondernomen. Eén van u ondervraagt een ander lid door vier keer waarom te vragen. Bijvoorbeeld: Er is een vakantieregeling goedgekeurd.

1^e keer: Waarom is de vakantieregeling goedgekeurd?

Omdat we er geen bezwaar tegen hadden.

2^e keer: Waarom hadden we er geen bezwaar tegen?

Omdat de meeste mensen erachter stonden.

3^e keer: Waarom stonden de meeste mensen erachter?

Omdat ze het belangrijk vonden dat ze de dagen goed konden verdelen.

4^e keer: Waarom vonden ze het belangrijk dat ze de dagen goed konden verdelen?

Omdat ze ook in de schoolvakanties vrij willen kunnen nemen.

Na vier (of vijf) keer waarom heeft u al een of twee principes. In dit geval: vrije verdeling van dagen en met de kinderen vakantie kunnen hebben. Dat zijn de eerste wortels. U kunt nog zo'n gesprekje doen.

Discussievraag:

Komen er bij verschillende acties en gesprekken steeds enkele wortels naar voren? Al uw acties vormen samen een boom. Hoe ziet de boom van uw acties eruit? Wat merken ondernemer en achterban daarvan? Dat zijn de takken aan de boom.

Vervolgopdracht:

Deel die principes met uw bestuurder. Komen ze overeen?

Wat zegt dat voor de gezamenlijke acties in de toekomst?

