

Kwaliteit medezeggenschap neemt ook tijdens crisis toe: OR en bestuurder hebben elkaar blijikbaar in deze tijd hard nodig.

Vraagstelling

Wie zou verwachten dat de verstandhouding tussen OR/medezeggenschap (MZ) en bestuur verslechtert in tijden van crisis, komt bedrogen uit. Wij hebben onderzoek gedaan naar de invloed van de crisis op de samenwerking tussen MZ en bestuurder, en tussen MZ en achterban. Het onderzoek is uitgevoerd bij kleine en grote (beursgenoteerde) organisaties in diverse branches. De MZ wordt geconfronteerd met grote ontslagrondes en dient desondanks in dialoog te blijven met de bestuurder. Is dit wel uit te leggen aan de achterban? Welke impact heeft de crisis op de invloed die een MZ nog kan uitoefenen, of voelt het eerder als achter de feiten aan lopen? En is er voor de MZ een balans te vinden tussen het belang van behoud van werkgelegenheid voor de achterban en de continuïteit van de organisatie?

Resultaat

Uit het onderzoek uitgevoerd bij de medezeggenschap van kleine en grote (beursgenoteerde) organisaties, blijkt dat de verhoudingen zich sterk positief ontwikkelen. Bestuurder en MZ hebben elkaar hard nodig om de moeilijke periode van reorganisaties en bezuinigingen door te komen. De MZ geeft aan veelal tijdig en goed geïnformeerd te worden bij adviesaanvragen en ziet bovendien dat er serieus iets gebeurt met de adviezen die ze geven. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat de MZ niet langer enkel naar het medewerkersbelang kijkt, maar het medewerkersbelang in het licht van het bedrijfsbelang beschouwt. Uit ons onderzoek blijkt dat de crisis geen invloed heeft gehad op de verhouding tussen bestuurder en MZ.

Het tijdig betrekken van de MZ is tijdens de crisis cruciaal gebleken; het bevordert de kwaliteit van de inbreng. Vaak wordt de balans gezocht tussen formeel en informeel contact. Niet zozeer de crisis *an sich*, dan wel het opbouwen van een relatie met een nieuwe bestuurder door de crisis, kost de nodige tijd en energie. Dit werkt ook de andere kant op, aangezien de MZ door de jaren heen een wisselende samenstelling kent. Door deze wisselende samenstelling kan het competentie- en kennisniveau van de MZ sterk variëren. Veelal vullen de verschillende OR-leden elkaar echter goed aan en waar kennis ontbreekt, kan de MZ externe expertise inzetten.

Investeren in voorwaarden

In tijden van economische malaise kan het juist interessant zijn om te investeren in een interne flexibele schil om de expertise te verhogen. De taak voor de bestuurder is om hierbij te zorgen dat voor de medewerkers in deze flexibele schil dezelfde voorwaarden gelden als voor leden van de MZ. Daarnaast kan de kwaliteit van de MZ verbeterd worden door een betere representativiteit te waarborgen. Hoe beter de afspiegeling van de MZ, hoe beter de bestuurder op de hoogte is van de wensen en behoeften van de verschillende geledingen binnen de organisatie. De stuurbaarheid op de samenstelling van MZ is echter gering. Wel kan de bestuurder de participatie van slecht-vertegenwoordigde groepen stimuleren; dat wordt nog te weinig gedaan. Overkoepelend blijft communicatie het sleutelwoord.

Waar de dialoog tussen bestuurder en MZ steeds vaker naar tevredenheid van beide partijen wordt gevoerd, laat de communicatie met de achterban nog genoeg ruimte voor verbetering. Het begint bij interesse van de medewerkers in de werkzaamheden van de MZ, ook als het niet henzelf betreft. Daarnaast is het vanuit de MZ belangrijk om helder terug te koppelen over de behandeling van de adviesaanvraag. Waar het uiteindelijke besluit wellicht niet aan alle verwachtingen voldoet, is het wel van belang inzicht te geven aan de achterban in het proces dat doorlopen is. De bestuurder kan daar meer een stimulerende rol in spelen in zijn eigen belang én in het bedrijfsbelang.