**Seminar van NvA, TvA en SOMZ “Is er toekomst voor de medezeggenschap” 3 juni 2016 bij gelegenheid van het verschijnen van het nieuwe themanummer van het TvA (Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken**

*Beknopt verslag*

De Bondsraadzaal van de FNV te Amsterdam is goed gevuld met zelfs een gedeelte dubbele rij rond de grote vergadertafel (circa 40 aanwezigen), als Marc van der Meer, voorzitter NvA, mede namens Tva en SOMz de bijeenkomst opent. Vervolgens heet Niko Manshanden (FNV) iedereen welkom in deze zaal, waar recente arbeidshistorie is geschreven.

**Marc van der Meer** refereert aan de algemene ledenvergadering van de NvA, juist vooraf gaand aan het seminar. Er zijn thema’s voor 2016 gesuggereerd, zoals het nieuwe boek van Jelle Visser, de toekomst van de AVV (minister Van SZW moet zich uitspreken) en loopbaanperspectieven voor tijdelijke contracthouders en ZZP-ers. In 2018 bestaat de de NvA 60 jaar, Suggesties voor jubileum thema’s zijn welkom. Cees Vos (mede-redacteur) leidt het thema van de dag in naar aanleiding van het themanummer: de toekomst van de medezeggnschap.

**Cees Vos** stipt aan dat medezeggenschap een thema is dat met enige regelmaat om aandacht vraagt. Ook in 1998 heeft TvA er een themanummer aan gewijd. Vraag is hoe de ontwikkeling sindsdien is gegaan. Het huidige themanummer behandelt verscheidene aspecten die ook in 1998 al aan de orde waren, zoals positie en invloed van de OR, directe participatie, aandelenparticipatie en medezeggenschap in internationaal verband. Hoe staat het er nu voor en wat zal de toekomst brengen. De situatie van 1998 lijkt zich te hebben gestabiliseerd, maar het is geen situatie van stilstand.

**Jan Kees Looise** laat aan de hand van een 11-tal dia’s “*Ondernemingsraad: achterhaald instituut of hoeksteen van het poldermodel*” zien hoe de ontwikkelingen sinds 1998 zich laten schetsen. Hij is terughoudend met toekomstvoorspellingen, want van de voorspellingen van 1998 is maar een klein gedeelte bewaarheid geworden. De OR heeft zich ontwikkeld volgens de betitelingen afhankelijke OR (1950-1970), zelfstandige OR (1970-1985), erkende OR (1985-1999) tot volwassen OR (2000- heden). De fact finding voor 2016 heeft plaatsgevonden langs een viertal verschillende wegen van onderzoek. Hij noemt bij name van de eerste onderzoekers: Van den Tillaart (surveys binnen Nederland), Smulders (big data analyse), Sapulete (internationaal vergelijkend) en Van Houten c.s. (Eurofound country surveys). De positie van de OR in Nederland heeft zich continu ontwikkeld en heeft wellicht ook aan invloed gewonnen. Er zijn tekenen dat er minder support voor de OR is vanuit de samenleving en Van der Heyden wijst erop dat er een soort versnippering plaatsvindt van invloedssferen, waardoor de OR relatief van minder belang wordt. Looise is zoals gezegd voorzichtig wat betreft toekomst verwachtingen voor de medezeggenschap. Immers directe participatie en financiële participatie heeft zich minder ontwikkeld dan hij in 1998 verwachtte. Koppeling van directe participatie en vertegenwoordigend overleg zal beide vormen ten goede te komen. Ontwikkeling in de arbeidsprocessen richting toenemende flexibilisering blijkt geen relatie te hebben met al dan niet waardering bij werknemers voor de OR. De OR heeft zich sterker in de arbeidsorganisaties geworteld , oals bijvoorbeeld mag blijken uit toegenomen contacten met de HRM. Betrokkenheid van de OR bij corporate governance is echter gering te noemen. Samenwerking met locaal management en vakbonden blijkt een goede tactiek in internationale concerns. Economische effecten van de OR zijn moeilijk te bewijzen, sociale (positieve) effecten lijken in ieder geval duidelijker te traceren. Looise spreekt nu van de *vanzelfsprekende OR*. De OR is en zal een belangrijk onderdeel van de Nederlandse arbeidsverhoudingen blijven. Wel is enige *medezeggenschapsopvoeding* in brede zin gewenst. Medezeggenschap is op zich geen vanzelfsprekendheid.

**Niko Manshanden** (FNV) schetst zijn verwachtingen voor toekomst van de medezeggenschap door een vijftal hoofdvragen te beantwoorden. Wat betreft algemeen de toekomst: medezeggenschap zal er blijven. Nederland kan niet zonder de OR en de FNV heeft iets dergelijks ook in de statuten staan. Op enige punten gaat het minder goed met de OR: te veel vacatures, de naleving vertoont hiaten, er is onderbenutting van bevoegdheden en faciliteiten en de OR is voor goed functioneren te afhankelijk van de WOR-bestuurder. De OR heeft in de ogen van velen zijn glans verloren, wordt wat stoffig. De OR krijgt weer meer kleur als hij nadrukkelijker personeelsraad wordt en op de bres staat bij de sociale kwesties. Dat kan door: meer verbondenheid in netwerken met werknemersgeledingen, meer geschakeld aan directe participatie, betere benutting van de scholingsrechten en meer samenwerking met de vakbonden. Dit alles met de WOR als basis.

**Paul Boselie** reflecteert als relatieve buitenstaander vanuit zijn positie als hoogleraar Human Resource Management aan het departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap (USBO) van de Universiteit Utrecht op hetgeen door de inleiders en in het themanummer naar voren is gebracht. Wat betreft de toekomst van de arbeid (future of work) zijn een aantal thema’s bij uitstek relevant zoals scheiding tussen insiders en outsiders, duurzaamheid en technologie. Boselie baseert zich op Michael Beers en diens model (human centraal in HRM). Daarbij gaat het zowel om het individu als om maatschappelijk ontwikkelingen. Boselie ziet parallelle werelden zich ontwikkelen van oude en nieuwe instituties. Zo doen er zich nieuwe vormen voor in organisaties, employee influence en vormen van participatie. Het gaat om essentiële zaken als autonomie en eigenaarschap van de arbeid. We moeten ons afvragen (betwijfelen?) hoe de OR zich daartoe verhoudt. Alleen multidisciplinair onderzoek kan ons daarbij verder brengen.

PAUZE

Discussieleider stelt als centrale thema’s voor de discussie van de auteurs van het themanummer met de zaal de volgende drie thema’s voor:

* OR en institutionalisering,
* Wat is de invloed van de OR?
* Andere werelden: die van systeem en die van beleving beleving (zie Van der Heijden).

Hij betreurt dat Saraï Sapulete door een treinstoring niet op tijd aanwezig kan zijn.

**Robbert van het Kaar** benadrukt vooral de uniekheid van het Nederlands bestel. Nergens heeft een OR een zo sterke wettelijke basis als het gaat om invloed op het ondernemingsbeleid, ook niet in Duitsland. In Nederland heeft de OR ook een sterkere positie dan de E-OR. Deze laatst fungeert meer als toevoerkanaal van informatie.

**Jan Heijink** merkt opdat de OR heeft aan invloed heeft gewonnen. Overigens is invloed in complexe besluitvormingsprocessen vrijwel niet exact en objectief te meten. Het gaat erom de beleving vanuit diverse betrokken partijen te horen en daaruit conclusies te trekken. Daarbij is het van belang je te realiseren dat een OR verschillende functies kan vervullen binnen de taakstelling. Welke wil je meten? Zo heeft de OR heeft meer invloed op besluiten van de bestuurder verworven, maar toezicht op goed bestuur bijvoorbeeld (via informatie aan de RvC) is niet toegenomen, zelfs verminderd in vergelijking met de data van prof. Honée uit 1986.

Uit de zaal klinkt er bijval voor meer betrokkenheid van de OR bij de corporate governance.

**Paul de Beer** concludeert dat de positie van de OR stabiel blijkt. Maar omdat de invloed van vakbonden is afgenomen zijn de machtsverhoudingen toch richting het kapitaal verschoven.

**Evert Smit** voegt daaraan toe dat door de ‘Nederland BV-constructie’ de invloed van de OR in internationale concerns aan banden is gelegd. Al weten sommige OR-en daar wel slim mee om te gaan. Daarbij signaleert hij een toenemende afstand zelfs toenemende spanning tussen OR en vakbonden. Hij betreurt dat dat en pleit voor meer coalitie tussenbeide vormen van werknemersvertegenwoordiging.

**Niko Manshanden** gevraagd naar het beleid van de FNV in deze verwijst naar het positieve beleidsstandpunt van de FNV in zake medezeggenschap. Als medewerker van de vroegere Bouwbond heeft hij zelf de ervaring dat daar goed handen en voeten aan wordt gegeven. Wat betreft het meer activistische vakbondswerk is er een heel gedifferentieerd beeld. Iedere vakbondsbestuurder moet daarin zijn weg vinden. Het gaat bij de FNV om de mens. En diens zeggenschap en regelruimte in de arbeid.

**M. Koning** (AOb, FNV Onderwijsbond) wijst erop dat de cultuur in het onderwijs toch een andere is. Er is een gelijkwaardige samenwerking tussen bonden en medezeggenschapsraden.

**Voorzitter en lid van de OR Scalda Zeeland** (ROC)brengen naar voren dat zij juist samenwerking zoeken Medezeggenschapsraden in OR- netwerk en gezamenlijk optrekken met de vakorganisaties.

**Kyra Kybets** (CNV Onderwijs) beoogt ook meer samenwerking tussen OR en vakbondsbestuurders. Het gaat immers om de best mogelijke representatie van het personeel!

**Frank Pot** (auteur en hoogleraar sociale innovatie)ziet dat er duale werelden ontstaan en dat de data waarop we moeten varen te beperkt zijn. Hij bepleit meer onderzoeksinspanningen onder meer van de ministeries van SZW en EZ. De machtsvraag is aan de orde. Wie bepaalt hoe de arbeid zich ontwikkeld? In de kern gaat om de mogelijke invloed van de werknemer. Maar: waar zijn de kritische psychologie en sociologie gebleven?

**Paul Boselie** trekt dit betoog door. Het gaat tussen, mutual gains (mainstream wetenschap) of ‘conflicting outcomes’ (kritische sociologie). We moeten zien tussen beide een balans zien te vinden. De uitdaging is om de goede ideeën van strategisch HRM te laten dalen tot de werkvloer. Van P&O is weinig te verwachten; het moet gaan via de leidinggevenden..

**Evert Smit**: het is nu allemaal unilateraal rendementsdenken.

**Rob van der Eijden** (UvA / HvA) is bezig met een pilot vernieuwing medezeggenschap in opdracht van het CvB. Vanuit zijn sociocratische achtergrond ziet hij niet zozeer belangenstrijd als wel rolverschillen in organisaties. Het gaat erom met de mensen zelf, vanaf de werkvloer tot verandering te komen.

**Johannes Kooistra** (CAOP) bepleit ook het belang van experimenten met verbetering of verandering van medezeggenschapsvormen**.**

**Erik Kaarsemaker** (gepromoveerd op financiële participatie, Radboud Universiteit en nu werkzaam in gemeente) krijgt als laatste auteur het woord. Hij is voorstander aandelen participatie door medewerkers. Mede - eigendom is een vorm proto-zeggenschap en werkt positief voor het gevoel van betrokkenheid van de medewerker. Het is een vernieuwing van de arbeidsverhoudingen, zoals ook de opkomende vormen van werknemers coöperaties dat zijn.

**Wout Buitelaar** (emeritus hoogleraar) wijst op de oude vorm van werknemersvertrouwenscommissie (EVC)bij DSM. Meer recentelijk kent ook ICI Paris een dergelijke constructie. Deze vorm zou geschikt zijn de leemte tussen OR en werkvloer bij meer ondernemingen goed te vullen.

**Cees Vos** en **Marc van deer Meer** zeggen ieder dank; er ligt een redelijk compleet plaatje op tafel en nu terug naar de werkvloer!

Jan Heijink

6 juni 2016