

Wet gebruiken als gereedschapskist

Omgaan met de WOR

In de serie 'Verborgen bronnen in de WOR' zijn het afgelopen jaar verschillende WOR-bepalingen toegelicht die vaak onbekend zijn of verkeerd worden toegepast in de or-praktijk. We sluiten deze reeks af met een artikel dat ingaat op de betekenis van de WOR voor ondernemingsraden en bestuurders.

Door Jan Ekke Wigboldus

- **Fetisjisten en relativisten**
- **Drie oorzaken voor aarzelingen or**
- **Praktijkvoorbeelden**

Ondernemingsraden hebben een ambivalente houding ten opzichte van de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Enerzijds zijn er in or-land, met enige overdrijving, de WOR-fetisjisten, aangevoerd door een legertje juristen die de or lijken te beschouwen als instrument om de wet te doen naleven. In hun zienswijze bepaalt de wet wat kan en wat niet. In die visie geldt: wat niet wettelijk geregeld is, is niet mogelijk. Anderzijds zijn er de WOR-relativisten, die een mengeling laten zien van een antiautoritaire houding en van een optimistisch geloof in de spelers van het overlegspel. Zij zien de wet als een stadium waar je zo snel mogelijk bovenuit moet stijgen, aangezien het niet om wettelijke regels gaat, maar om relaties en processen. Zelf zie ik de WOR graag als een gereedschapskist. Het gereedschap is noodzakelijk om iets te kunnen bouwen. Het draait niet om de scherpe beitel of de handzame waterpas, maar om wat je ermee kunt maken. De gereedschapskist moet je leren kennen en je moet gaan onderscheiden welk gereedschap op welk moment het beste werkt. Daarmee onderschrijf ik het belang van de wet, maar maak ik de wet ook ondergeschikt aan het doel dat daarmee gediend kan worden. Veel ondernemingsraden aarzelen om van wettelijke mogelijkheden gebruik te maken. En daarmee doen ze zichzelf én hun kansen op invloed tekort. Dat komt volgens mij door drie oorzaken. Ten eerste zijn veel

mensen – en Nederlanders in het bijzonder – bang voor het verwijt van formalisme. Letterknecht en vooral kommaneuker zijn bijna de ergste scheldwoorden die je over je heen kunt krijgen. En als je het waarom van een wettelijke regel niet goed kunt uitleggen, pas je wel op om de bestuurder daarop aan te spreken. Ten tweede zie ik dat sommige regels in eerste instantie weerstand oproepen, terwijl ze na enige tijd inslijten en zelfs gewaardeerd worden. Een goede invulling van het art. 24-overleg en ook de informatie op grond van art. 31d (Wet Harrewijn) horen daarbij. De or moet soms dus een iets langere adem hebben en niet meteen verwachten dat de bestuurder zich braaf aan een regel houdt. Ten derde is er op bepaalde terreinen simpelweg te weinig kennis bij veel ondernemingsraden. Dan denk ik vooral aan de gebrekkige kennis van de cao, de Arbeidstijdenwet en andere regelgeving waarin de or een controlerende rol heeft. Regels die je niet kent, kun je ook niet benutten.

Positieve functie

De WOR biedt zicht op wat er mogelijk is, op het gereedschap dat hij tot zijn beschikking heeft. Zo kan de or, maar ook de bestuurder, zich een beeld vormen van hoe je het spel van medezeggenschap kunt invullen. Ook geldt dat de wet de or helpt om voor elkaar te krijgen waar de bestuurder niet veel zin in heeft. Wetten zijn uiteindelijk ook bedoeld om af te dwingen wat

men niet spontaan doet. Dat geldt voor verkeerswetten, maar ook voor sociale wetgeving zoals de WOR. Verder verkrijgt de or erdoor een positie tegenover tegenspelers die alleen respect hebben voor wetten en advocaten. Vooral in buitenlandse concerns is dat een belangrijke functie, want in veel landen bestaat meer respect voor een wetboek dan voor een ondernemingsraad met een reeks aan steekhoudende argumenten. En laten we niet vergeten dat de wet ook een referentiekader biedt waardoor het mogelijk is te bepalen in welke opzichten or en bestuurder het juist anders willen regelen. Bij het omgaan met de wet is dus van groot belang de logica achter de regels te zien. Zo kun je het voorschrift uit art. 25 dat een adviesaanvraag minimaal één keer in een overlegvergadering moet zijn geagendeerd, zien als een nutteloze regel. Maar de overweging is dat de wetgever zo aanstuurt op een mondelinge gedachtewisseling tussen bestuurder en or in plaats van een schriftelijke correspondentie. Ook kan het opzetten van informatie over beloning en ontwikkelingen daarin – voortkomend uit art. 31d – afgedaan worden als bureaucratie en papierwerk, maar alleen door een deugdelijk systeem van gegevens kan de or werkelijk volgen of er sprake is van een evenwichtige beloning van medewerkers, directie en commissarissen.

Voorbeelden

Tot slot nog een paar praktijkvoorbeelden over hoe een or effectief gebruik kan maken van de bronnen van de WOR:

1. Bij een financiële dienstverlener was nog nooit bewust invulling gegeven aan de bespreking van de algemene gang van zaken. De vorige directeur greep die bespreking aan om nog eens haarfijn uiteen te zetten hoe succesvol het gevoerde beleid was en op een enkele vraag vanuit de or na bleef het daarbij. De nieuwe directeur stond meer open voor interactieve vormen van overleg en begreep ook de zin van een uitnodiging aan de commissarissen om bij die vergadering te zijn. De president-commissaris zou aanwezig zijn en toen begreep de or dat het zaak was zich goed voor te bereiden. Er werd


gekozen voor het bespreken van enkele belangrijke ontwikkelingen en de focus werd gelegd op de zorgen van de or over personeelskrachte en werkdruk. De overlegvergadering en de aanwezigheid van de president-commissaris leverde een ander overleg op en de or kon zijn visie op het bedrijf bespreken met de bestuurder én de president-commissaris.

2. Het overgrote deel van het personeel van het horecabedrijf viel onder een cao, maar vanaf een bepaalde salarisschaal vielen met name hoofdkantoormedewerkers daarbuiten. De or sprak met de bestuurder af om in een ondernemingsovereenkomst op grond van art. 32 vast te leggen wat de arbeidsvoorwaarden van deze collega's waren. Naast de inhoudelijke beschrijving werden nog twee andere belangrijke afspraken gemaakt. Ten eerste dat er een wederzijds instemmingsrecht zou gelden: als een van beide partijen iets in het arbeidsvoorwaardenpakket wilde veranderen, diende de

instemming van de andere partij verkregen te worden. Ten tweede werd afgesproken dat de loonontwikkeling een-op-een gekoppeld zou zijn aan de cao waar de meerderheid van het personeel onder viel. Op die manier was een heldere structuur gecreëerd.

3. Een or had te maken met een aangekondigde integratie van twee organisaties die beide volop in de aandacht van de media stonden. Een politiekgevoelige zaak dus. De bestuurder had de neiging erg weinig op papier te zetten en zo maximale speelruimte te houden. Niet uit onwil, maar omdat elke uitspraak het proces lastiger kon maken. De or vreesde steeds meer dat hij op een gegeven moment voor voldongen feiten zou worden geplaatst. Daarom ging de or sturen door de bestuurder – in de geest van art. 25 – de randvoorwaarden aan te kondigen die nodig waren om een serieus advies te kunnen uitbrengen: minimaal zoveel weken met de mogelijkheid een extern deskundige te raadplegen.

Ook kondigde de or aan dat er een ratio-nale onderbouwing van de plannen werd verlangd, waarin de alternatieve scenario's met hun voor- en nadelen helder in kaart zouden zijn gebracht. De or kreeg hiermee weer greep op het proces.

Kortom, is de WOR belangrijk? Jazeker, maar als instrument en niet als doel op zich. Voor de or is het een bron van invloed en voor or én bestuurder een oriëntatiepunt hoe de wetgever de medezeggenschap in Nederland heeft bedoeld. De overlegpartijen hoeven niet zozeer discussies met elkaar te voeren over wettelijke regels, maar zouden wat vaker kunnen bespreken wat eigenlijk de bedoeling van die regels is geweest. Daar kan het overleg nooit slechter van worden. 

Jan Ekke Wigboldus is senior trainer/adviseur bij SBI training & advies, e-mail: jan.ekke.wigboldus@sbi.nl

