

Handstand, spagaat of koprol?



Door Astrid Kloppers : Trainer-Coach-Adviseur
Medezeggenschap / Gras, groeit altijd samen

www.grasgroeitaltijdsamen.nl/medezeggenschap

Dilemma's over de rol en positie van de medezeggenschap (MZ) opleider als integere en onafhankelijke professional. Is het gerechtvaardigd dat ik mijn morele intuïtie met standpunten, oordelen en argumenten ten aanzien van verbinding in medezeggenschap volg bij de invulling van mijn beroep als MZ opleider?

Een praktijkvoorbeeld over de rol van de medezeggenschapstrainer bij een maatwerktraining rondom een ingrijpende reorganisatie.

De ondernemingsraad (OR) van een organisatie wil een maatwerktraining om de adviesprocedure rondom een reorganisatie te begeleiden. Al snel wordt duidelijk dat verschillende belangen met elkaar strijden om de eerste plaats. Persoonlijke belangen, de OR als team en de verantwoordelijkheid voor organisatie- brede medezeggenschap. Als ik vanuit diepe overtuiging de verbinding hiertussen wil zoeken en de opdrachtgever niet, hoe verhouden wij ons dan? Welke gevolgen heeft dit voor de positie en rol van mij als MZ-opleider? Wat is moreel passend gedrag voor mij in deze situatie? Ga ik op z'n kop staan in handstand, laat ik mij verleiden tot een krampachtige spagaat of lukt het mij om samen een koprol te gaan maken?



Daar zit ik dan met het dagelijks bestuur van de OR in kwestie om de inhoud van de training door te spreken. Er gaan gedwongen ontslagen vallen in deze omvangrijke reorganisatie, zoveel is al duidelijk. Er is nog geen doorlopend Sociaal Plan (SP) afgesproken. Een van de DB leden vreest voor zijn baan en spreekt zijn twijfel uit over de geldigheid van de procedure tot nu toe. Aan mij als



opleider de vraag om te adviseren, te trainen en te coachen. Advies over de procedure met de WOR in de hand. Trainen op kennis over SP en begrippen die bij reorganisaties opdoemen. En coachen van de OR bij de verantwoordelijke taak om medezeggenschap uit te oefenen in zwaar weer. Ik ervaar direct dat de boog gespannen staat. Na dit overleg neem ik even afstand om te wegen hoe ik op ieder niveau deze OR maatwerk kan leveren en de verbinding weet te maken.

Als MZ opleider voel ik vanuit de passie voor het vak een grote betrokkenheid. Dat is goed om je te realiseren. Het vraagt direct ook om relativering en een houding van jezelf in dienst stellen van de OR zonder je eigen waarden en normen te grabbel te gooien. Kan, mag en moet ik mijn visie op medezeggenschap mee laten wegen in de uitvoering? Ik zie de MZ opleider als middel, niet als oplossing. Dus mijn gedrag speelt een belangrijke rol. De ervaring heeft mij geleerd dat ik alleen met draagvlak vanuit de OR met de training resultaten kan boeken. Op het vlak van persoonlijke ontwikkeling van OR leden. Dit gaat veelal over inzicht. Kennis en kunde, maar meer nog talenten en drijfveren. Het gezamenlijk bepalen van de richting en strategie geven een gevoel van daadkracht. Met een OR kijken naar het grote geheel, zorgt voor bewustzijn van medezeggenschap als primaire verantwoordelijkheid. Bewustwording van de mogelijkheden en onmogelijkheden kunnen helpen om te relativëren. Inzicht, speelruimte en durven bewegen maken duidelijk op welk veld je als OR en MZ-opleider wilt en kunt opereren.



In de afstemming met het DB zoek ik naar de verbinding tussen de verschillende niveaus. Je kunt dit vanuit verschillende perspectieven bekijken. Voor medezeggenschap in een organisatie is het belangrijk om verder te kijken dan de medewerker, de ondernemingsraad en de bestuurder. Het gaat juist om dat wat er tussen zit. Persoonlijke belangen benader ik met respect en aandacht, ze zijn belangrijk om dat wat er leeft onder de medewerkers een plek te geven. Dit micro niveau zegt vaak iets over de arbeidsverhoudingen en sfeer in de organisatie. Vanuit kikkerperspectief graaf ik daarom naar de pitjes die zorgen voor hoge verwachtingen en lading in de OR. Op het meso niveau probeer in overleg met de hele OR te kijken naar de richting die zij samen zoeken als ik hen zal begeleiden. Wanneer zijn zij tevreden? We spreken een drietal punten op de horizon af en markeren op de weg daar naartoe een aantal piketpaaltjes. Rustpunten, evaluatiemomenten, successen vieren en bijsturen. Af en toe trek ik het gesprek naar het macro niveau. Vanuit vogelperspectief bevrage ik de OR over wat medezeggenschap voor deze OR in deze organisatie betekent. En hoe zij dit in



samenspraak met de bestuurder nu vorm wil geven. Hierbinnen spelen betrekkingen vooral een rol. Luisteren, Samenvatten en Doorvragen (LSD) zijn in deze fase van voorbereiding op een maatwerktraining een krachtig middel. Met deze benadering zoek ik naar evenwicht in de training en de kaders waarbinnen we willen bewegen en samenwerken. Dat geeft mij als MZ-opleider de kans om verbinding te maken. Als ik dat weet te realiseren, kunnen we in- en uitzoomen op ieder aspect van deze grote organisatieverandering.

En dan spijkers met koppen. De begeleiding start. Ik adviseer de OR om open te communiceren naar de achterban over de stappen die de OR wil zetten en de dilemma's die spelen. Niet alleen op papier maar ook live in een bijeenkomst. Contacten leggen met de medewerkers en goed doorvragen wat deze verandering in brede zin betekent. In het inhoudelijke traject dat volgt, ga ik samen met de OR stapsgewijs door de adviesaanvraag rondom de reorganisatie heen. Ik stel voor om een conceptadvies te schrijven als eerste reactie. Hierin worden alle criteria die de OR vanuit haar visie en speerpunten belangrijk acht verwoord. Zo krijgt de OR meer invloed op het voorgenomen besluit en zet de bestuurder aan tot inhoudelijk overleg op alle punten. Om de gevolgen voor medewerkers goed te beoordelen zet ik een specialist in.

Deze kijkt mee naar het formatieplaatsenplan en beoordeelt of de juiste regels worden gehanteerd. De onafhankelijkheid van deze persoon maakt voor mij de weg vrij om samen met de OR de knelpunten in het maatwerktraject meer vanuit betrokkenheid vorm te geven. Dat de OR zelf een actievare rol kan spelen in de onderhandelingen over het SP is een eyeopener. Zo blijkt dat de OR in een vooroverleg met de vakbonden haar speerpunten en inzichten prima kan delen.



En steeds probeer ik de OR in beweging te zetten om met een open vizier het contact met de bestuurder te zoeken. Samen informeel kijken naar de ontwikkelingen helpt om het formele traject te duiden en afspraken te maken over wat we van elkaar nodig hebben. Aanspreken op de gezamenlijke verantwoordelijkheden ten aanzien van medezeggenschap geeft de OR lucht. Mijn rol als MZ-opleider in dit traject is vooral faciliterend. De bewegingen maakt de OR zelf. Je competent voelen, autonoom zijn en je verbonden voelen met anderen zijn de belangrijkste voorwaarden voor groei bij mensen en dus ook bij ondernemingsraden. En dat is de deugd die ik in mijn gedrag als MZ-opleider wil uitstralen.



Concluderend wil ik stellen dat ik als integer en onafhankelijk persoon in de rol van professioneel MZ opleider mijn gedrag zal laten leiden door mijn eigen waarden, normen en intuïtie. Trouw zijn aan mijn morele grenzen betekent voor mij dat ik verbinding kan maken in medezeggenschap en daarmee de ondernemingsraad een stap verder laat ontwikkelen. Gras groeit altijd samen. Niemand staat als grasspriet alleen, je maakt altijd deel uit van een polletje, bijvoorbeeld het gezin, een ondernemingsraad of een afdeling. En op haar beurt vormen die pollen ook weer een groter

grasveld: de organisatie waar je werkt of de maatschappij. Onder de grond ontstaat een wortelstelsel vol onderlinge verbindingen. Dat maakt het grasveld vol en gezond. Je hebt elkaar nodig om te groeien en steker te worden.

Hoe maak ik dat waar? Ik kan op mijn kop gaan staan om te trachten binnen één niveau aan de slag te gaan in een training. Handstand is echter een onevenwichtige positie. Ik val dan snel om. Als ik kies voor de spagaat tussen 2 niveaus zit ik weliswaar stabiel, maar tamelijk vast. Het voelt



krampachtig en vraagt heel veel rek. Als het mij als MZ-opleider lukt om de beweging op te zoeken en cyclisch de niveaus te blijven verbinden, rol ik als vanzelf met de OR vooruit. De letterlijke koprol in de zin van hoofdrol moet zijn weggelegd voor de medezeggenschap in al haar facetten. De gymnastische koprol is dynamisch, micro, meso en macro worden steeds verbonden. De betrekkingen tussen deze niveaus vormen een cirkel. Dat is wat ik versta onder werken als een professioneel MZ-opleider. Integreren van de verschillende belangen, vertrouwen op jezelf en de ander en blijven bewegen.



Dan wordt zeggenschap *medezeggenschap*.

Niets uit deze publicatie mag zonder bronvermelding en toestemming van de auteur worden overgenomen.

Astrid Kloppers

astrid@grasgroeitaltijdsamen.nl

06-44128933



