

Nieuwe medezeggenschap bij Talma Borgh

De Organisatie Advies Groep als or-alternatief

Geen animo meer voor de or, die wel wettelijk verplicht is? Richt de medezeggenschap anders in en werk tóch zoveel mogelijk in de geest van de WOR. Voor die oplossing koos zorgaanbieder Talma Borgh.

Bij Talma Borgh, een woon-zorgcentrum in Apeldoorn en aanbieder van thuiszorg, worden sinds een paar maanden advies- en instemmingsplichtige onderwerpen besproken in een Organisatie Advies Groep (OAG) van minimaal vijf medewerkers plus een voorzitter. Zij brengen, na raadpleging van de achterban over het betreffende onderwerp, advies uit aan directeur-bestuurder Pieter van der Hoek. Die is in zijn nopjes met de alternatieve medezeggenschapsvorm bij zijn organisatie. Wel moet de Commissie Bevordering Medezeggenschap (CBM) van de SER nog besluiten of de OAG bij Talma Borgh een ontheffing van de WOR waardig is, of dat alsnog een reguliere or nodig is.

Van der Hoek: 'Ik denk dat we het zelfs beter geregeld hebben dan de WOR. Zonder directe betrokkenheid en advies van de medewerkers bij de besluitvorming via een OAG, kan ik ook mijn werk niet naar honderd procent tevredenheid doen. Bij Talma Borgh hebben we er allemaal belang bij te weten waarom we iets gaan doen en hoe we dat in de praktijk uitvoeren. Willen we een zelfstandige en financieel gezonde

organisatie blijven, dan moet iedere medewerker weten waar we iedere euro aan spenderen bij het uitzetten van de koers.'

'Oude stempel'

Toen Van der Hoek – die in een vorige functie al ervaring opdeed in de medezeggenschapsraad van zijn werk en bij een scholengemeenschap – eind 2017 als nieuwe bestuurder bij Talma aan het roer kwam, trof hij een klimaat van medezeggenschap in mineur aan. Een or die bezig was met het uitblazen van zijn laatste adem. De toenmalige directeur, al dertig jaar aan het bewind, was er een van de 'oude stempel'. Hij deed de or. Want wettelijk zat er nu eenmaal niets anders op, vertelt Jacqueline van den Belt, laatste voorzitter van de or voordat die zichzelf in 2017 ophief.

'De toenmalig bestuurder wilde weinig hinder van de or. Informatie kregen de or en de cliëntenraad pas op het laatste moment. Stond de bespreking over de begroting op woensdag gepland, kregen we de stukken pas één of twee dagen tevoren. Daarbij was de informatie ook niet compleet. De bestuurder zag ons niet voor vol aan. En hoewel we

veel tijd in het or-werk staken, waren we voor de achterban niet herkenbaar. Ik heb met de plaatsvervangend or-voorzitter nog geprobeerd er een or 2.0 van te maken. Maar de tegenwerking en omstandigheden als langdurige ziekte waren zodanig, dat we maar beter met de or konden stoppen,' aldus Van den Belt.

Tegenspraak

Een van zijn eerste daden bij Talma Borgh, was het 'organiseren van kritische tegenspraak om draagvlak voor besluiten te bevorderen', vertelt Van der Hoek. 'Ik trof een nogal naar binnen gekeerde, op volgzaamheid gebaseerde cultuur aan. Eenvoudig voorbeeld: medewerkers gebruikten de parkeerplaatsen voor de ingang van het verzorgingshuis voor hun eigen vervoer. Voor bewoners die door hun familie opgehaald werden, was er vaak geen plek meer. Onhandig, weinig klantgericht. Pas toen ik het parkeren door medewerkers voor de hoofdingang verbood, gebeurde het ook niet meer. Zelf nadenken door medewerkers over de nadelen van dat parkeren was er niet bij. In de cultuur van de organisatie moest een knop om naar meer eigen initiatief van medewerkers, wat onder de vorige bestuurder ook nooit gestimuleerd was.'

Van der Hoek benaderde or-adviseur en trainer Arnoud Gazan van bureau MZServices over opties om de medezeggenschap te continueren. Per probleem of beleidsthema kan verschillen

hoe medewerkers willen participeren: wel of geen nieuwe or-verkiezingen? Klankbordgroepen? Een OAG, of andere modellen van directe democratie of participatie van de werkvloer?

Gazan: 'We hadden steeds als doel voor ogen dat voor welke vorm van medezeggenschap dan ook, er een draagvlak van 95 procent onder de medewerkers moest zijn. Er is oriënterend gesproken met management, oud or-leden, vakbonden FNV en CNV en met juristen over een medezeggenschapsstatuut dat overeen moest komen met bepalingen van de WOR zoals het advies- en instemmingsrecht, noodzakelijk voor groen licht van de SER voor ont-heffing van de WOR.'

Uiteindelijk werd in november 2018 aan de 245 medewerkers van Talma Borgh, met behulp van het digitale verkiezingsplatform E-democracy/Wiekiesjij, gevraagd te kiezen uit twee modellen: voortzetting van de or, uiteraard met een kandidatenlijst en nieuwe or-verkiezingen, of per beleidsonderwerp aan de slag gaan met een OAG. Om de medewerkers tot een keuze aan te moedigen, was de slogan bedacht: 'Met het hoofd boven het maaiveld zie je zoveel meer dan met je kop in het zand steken'. Van de 171 uitgebrachte stemmen gaf 97 procent de voorkeur aan het OAG-model. 'Een heel mooie uitslag,' aldus Gazan, 'voor een organisatie waar een jaar eerder het vertrouwen van medewerkers voor wat betreft medezeggenschap in directie en het management nog op een dieptepunt zat. Dankzij de OAG is denken in conflicten en macht niet meer de cultuur bij Talma Borgh.'

Eigen initiatief

Het OAG-model is verankerd in een medezeggenschapsreglement. Bij de opstelling van dit statuut heeft medezeggenschapsjurist Steven Jellinghaus een belangrijke rol heeft gespeeld. Hoe werkt het model? Medewerkers hebben



Pieter van der Hoek, directeur Talma Borgh, Jacquélien van den Belt, oud-voorzitter or en Arnoud Gazan, medezeggenschapsadviseur

interesse in een bepaald beleidsonderwerp. Ze hebben ermee te maken in hun werk, of willen weten hoe de organisatie op dit beleidsgebied in elkaar zit, welke kant het opgaat. Zij vormen een OAG, die desgewenst ook budget krijgt voor het inhuren van externe deskundigheid.

De bestuurder vraagt medewerkers zich aan te melden voor een OAG wanneer zich een advies- of instemmingsplichtig onderwerp aandient. Hij omschrijft het onderwerp in een voor-

lopig advies als opdracht aan de OAG. In een OAG moet elke groep medewerkers vertegenwoordigd zijn: intramuraal, thuiszorg, facilitaire en ondersteunende diensten en management. De OAG komt twee tot drie keer bijeen, organiseert een medewerkersbijeenkomst en neemt de reacties mee in een advies aan de directie. Voor zo'n advies is onder de medewerkers een draagvlak van ten minste 75 procent vereist. Medewerkers kunnen ook, mits er minimaal vijf deelnemers zijn, op eigen



initiatief een OAG voor een bepaald beleidsthema oprichten. Verder kan een OAG (zo zegt het statuut) bezwaar maken tegen een directiebesluit, of bedenkingen inbrengen bij de bedrijfscommissie Markt II, conform de WOR.

'Volop ruimte'

Jacqueline van den Belt ziet de OAG als een 'ideale opvolger' van de or: 'De OAG biedt medewerkers inspraak en daarnaast ook een kans om zich buiten het gewone werk te kunnen verdiepen in een onderdeel van de organisatie. Nieuwsgierigheid was ook een van mijn drijfveren waarom ik destijds orlid wilde worden. In elke OAG-procedure is er volop ruimte om je mening te geven. De nadruk ligt steeds op het zorgvuldig betrekken en aanhoren van inzichten, meningen, ervaringen van medewerkers. Er is niet één OAG of één onderwerp. De variatie in onderwerpen en samenstelling van OAG's die over regelingen van personeel of specifieke thema's gaan kan, zeer groot zijn.' Het medezeggenschapsstatuut van Talma Borgh noemt een waslijst met onderwerpen waarop het instemmingsrecht uit de WOR van toepassing is: van arbeidstijden en vakantie-regeling tot arbeidsomstandigheden,

re-integratie, personeelsbeoordeling, bedrijfsmaatschappelijk werk, tot werkoverleg, de bescherming van persoonsgegevens en een procedure voor klokkenluiders van misstanden. Typische adviesonderwerpen zijn onder meer reorganisaties, inlenen van uitzendkrachten en zzp'ers, technologie in de zorgverlening en milieuzorg. Pieter van der Hoek: 'Op dit moment staat de investeringsbegroting 2019-2020 op de agenda. De teams vraag ik in een OAG-vraag om prioritering van de thema's waarin de organisatie moet investeren. Om de discussie in de OAG in goede banen te leiden, trainen we ook vijf medewerkers voor de rol als onafhankelijk voorzitter. Binnen zeven dagen reageer ik op een advies van een OAG en uiterlijk binnen drie maanden, afhankelijk van de reikwijdte of de complexiteit van het probleem, moet de uitvoering van het besluit begonnen zijn.' 'Complexe uitdagingen liggen er genoeg op ons bordje en zijn ook kenmerkend voor de zorg. Zoals vermindering van werkdruk en ziekteverzuim en slim inspelen op personeelskrachten die de continuïteit van zorg kan bedreigen. Door vergrijzing groeit de zorgvraag. Investeren in zorgtechnologie kan de werklust verminderen en

geeft cliënten meer eigen regie.' 'Hoe kan,' voegt Van den Belt toe, 'de medezeggenschap soelaas bieden in een tijd waarin veel dingen in de zorg aan het veranderen zijn? Dat is ongetwijfeld een belangrijke vraag waar de medezeggenschap zich in zal diepen.'

Scherp houden

De eerste OAG's bij Talma Borgh tot nu toe bogen zich over thema's als het regelen van vakantie-uren, compensatie overwerk en de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E). Maar ook zonder directe inbreng van een OAG heeft de organisatie vooruitgang geboekt.

'Neem de verplichte bedrijfshulpverlening, de BHV,' geeft Van der Hoek als voorbeeld. 'Veel medewerkers waren nog niet getraind. In korte tijd is dat alsnog geregeld. Kregen we kort daarna een rookmelding in het verzorgingshuis. De evacuatie verliep op rolletjes.'

Arnoud Gazan: 'Voor de teamleiders is de OAG ook een instrument om hun eigen mensen scherp te houden in de trant van: Wat zijn ook al weer onze doelen? Welke beweging is nodig om daar te komen? Hoe moeten we dat faciliteren?'

De FNV heeft voorzichtig positief gereageerd op het model van de OAG, maar wil op termijn de deur naar een or wel openhouden. Wim van der Hoorn, bestuurder Zorg en Welzijn, laat Talma Borgh in een schriftelijke reactie weten: 'Omdat medewerkers hebben ingestemd, willen we de OAG een kans geven. Maar het is geen onomkeerbaar proces. Na drie jaar zullen we medewerkers vragen of ze hiermee doorgaan, of de WOR met een or willen volgen.'

Van der Hoek heeft geen twijfels: 'Ik wil medewerkers die zelfredzaam zijn en in de volle breedte meebeslissen. En dan kan het nog gebeuren dat iemand zegt: 'Ik begrijp geen bal van dit besluit van de OAG.' Nou, dan moeten wij het nog eens uitleggen, of misschien opnieuw overleggen in de OAG.' **I**