

Verslag van de Workshops

Conferentie Samen werken aan (mede)zeggenschap
24 mei 2011 | TU Eindhoven

Inhoudsopgave

Workshop 1: Vernieuwende vormen van medezeggenschap. Vier scenario's voor de toekomst	p.3
Workshop 2 Medezeggenschap en nieuwe arbeidsverhoudingen, een volwassen arbeidsrelatie	p.5
Workshop 3 Verhouding interne medezeggenschap (UR/OR) en het lokaal overleg	p.7
Workshop 4 De nieuwe generatie in medezeggenschap	p.9
Workshop 5 Slimmer organiseren	p.11
Workshop 6 Bezuinigingen/reorganisaties	p.13

Workshop 1: Vernieuwende vormen van medezeggenschap. Vier scenario's voor de toekomst

Vraagstelling

In 2006 zijn door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid vier scenario's geschetst om de discussie over vernieuwingen binnen de medezeggenschap op te starten: medezeggenschap in organisatieontwikkeling, keten- en netwerkorganisatie, vakbondspartner en bedrijfsbond. Welke nieuwe ontwikkelingen hebben zich tot op heden in de praktijk voorgedaan en wat kan daarvan worden geleerd? Hebben we deze scenario's nodig om een antwoord te geven op de vragen die we wel kennen? Of hebben we zelf iets beters? Een Wetenschappelijk Onderwijs- alternatief? Wat past bij het Wetenschappelijk Onderwijs en hoe kunnen we dat vormgeven?

Inleider: de heer Rienk Goodijk, hoogleraar Interne Arbeidsverhoudingen & Corporate Governance Rijksuniversiteit Groningen

Procesbegeleider: de heer Evert van Dalen

Discussie

Politiek

Echte vernieuwing wordt niet veroorzaakt door een wet. Dit is ook de conclusie van de politiek, met name na de discussie over de invoering van de WMW. Zij laat nu de ruimte aan het werkveld zelf om te experimenteren door pilots te stimuleren en 'best practices' in kaart te brengen. Uitgangspunt daarbij is dat de wet een vangnet is en een stimulans is voor vernieuwing. De WOR geeft ruimte aan de mogelijkheden die een organisatie en haar medezeggenschapsorgaan zien om te vernieuwen.

De nieuwe generatie

De gevestigde medezeggenschap voelt zich bedreigd door andere vormen van arbeidersparticipatie. Zij zou deze echter ook kunnen gebruiken en inbedden. De oudere generatie staat voor de opdracht naar verbinding te zoeken. Zo niet, dan moet zij erin berusten dat de georganiseerde medezeggenschap in organisaties ophoudt te bestaan.

Voor de ondernemingsraad is het van levensbelang oude denkpatronen los te laten en open te luisteren. De oude en de nieuwe generatie zijn afhankelijk van elkaar.

Arbeidersparticipatie moet worden vormgegeven vanuit de inhoud en niet meer vanuit procedurele vormen. Om te overleven moet de oude generatie leren 'out of the box' te denken om aan de relatie met de nieuwe generatie te werken. De oude en nieuwe generatie moeten met elkaar zoeken naar maatwerkoplossingen om het doel, arbeidersparticipatie, te bereiken.

Nieuwe generaties gaan interactiever met elkaar om en verbinden zich minder met langere termijn opdrachten als een ondernemingsraad. Daarnaast heeft het individueel denken meer en meer zijn intrede gedaan.

De nieuwe generatie vindt de medezeggenschap van tegenwoordig oubollig. Zij is echter wel bereid zich voor korte termijn te binden aan projecten. Zeker als deze projecten passen bij hun persoonlijke ontwikkeling.

Participatie als werk

Arbeidsparticipatie zou een volwaardig onderdeel van een organisatie moeten zijn, waarmee de organisatie zich ontwikkelt en profileert. Medewerkers die participeren, zijn ook aan het werk. Pas als bestuurder en ondernemingsraad vanuit die gedachte handelen, worden de bedrijfsbelangen echt door beide partijen gediend.

Samenwerking

Alles draait om de relatie en het zoeken naar verbinding. De verschillende partijen in en rond een organisatie zijn complementair aan elkaar en hebben elkaar nodig. Denk hierbij aan de ondernemingsraad, de bestuurder, de vakbonden, de Raad van Toezicht, maar ook aan studenten- en cliëntenraden. Om als ondernemingsraad je doel te bereiken, moet je gaan samenwerken met al deze partijen.

Ondernemingsraden beschouwen zichzelf vaak als de 'underdog'. De ondernemingsraden van Organon en Stork deden dit niet. Zij keken naar het doel dat zij wilden bereiken. Van daaruit hebben ze een strategie ontwikkeld waarbij zij alle partijen hebben benaderd die nodig waren om het doel te bereiken. Gezamenlijk zijn zij bijvoorbeeld naar de rechter gestapt.

Het universitair overlegklimaat in Nederland is het nog niet gebeurd, maar in Amerika rekent de organisatie erop dat werknemersorganisaties bij reorganisaties gewoon naar de rechter gaan. Dat is onderdeel van het onderhandelingsproces.

Partijen beïnvloeden elkaar over en weer. Daarbij heeft iedere partij zijn eigen agenda, een eigen belang. Maar dat is niet erg. Uiteindelijk hebben partijen elkaar nodig om het doel te bereiken.

Volwassen worden

De ondernemingsraad moet volwassen worden. Een volwassene weet wat hij wil. Voor de toekomst zijn de volgende punten van levensbelang. De ondernemingsraad:

1. moet aanzetten tot vernieuwing;
2. heeft een regierol;
3. denkt en handelt strategisch;
4. kan zelf invulling geven aan zijn rol;
5. weet anderen te mobiliseren;
6. is zich bewust van zijn invloed.

Maatschappelijke organisaties

Ook het NCSI heeft arbeidsparticipatie op de agenda staan. Zij heeft een aantal publicaties uitgebracht, waaronder in november 2008 'Hoe ondernemingsraadsleden hun rol beleven en uitoefenen'. Hierin komt zij met een aantal aanbevelingen.

Workshop 2: Medezeggenschap en nieuwe arbeidsverhoudingen, een volwassen arbeidsrelatie

Vraagstelling

Vakbonden en werkgevers hebben het voordurend over nieuwe arbeidsverhoudingen. Maar wat houdt dit begrip nu in? In januari 2011 heeft een aantal werknemersorganisaties een manifest geschreven over nieuwe arbeidsverhoudingen, met daarin hun ambitie. Duurzame inzetbaarheid vormt het antwoord op de veranderde wensen en behoeften van werkgevers en werknemers. De werkgever wil flexibiliteit, snelheid en productiegroei. De werknemer wil werk en privé kunnen combineren, maar ook waardering en respect voor zijn vakmanschap. Dit naast een goed inkomen. Vanuit de overheid is ook veel aandacht voor de nieuwe arbeidshoudingen. Immers, vergrijzing en ontgroening vragen om nieuwe, creatieve oplossingen. Wat betekenen de nieuwe arbeidsverhoudingen voor medezeggenschap?

Inleiders: mevrouw Tineke Tromp, hoofd HR Universiteit Wageningen en de heer Johan Sturm, voormalig OR-voorzitter VU

Procesbegeleider: Gert van Dongen

Inleiding

Diversificatie van de medezeggenschap

Er zijn diverse groepen medewerkers: georganiseerd en ongeorganiseerd, vast en tijdelijk, intern en extern, jong en oud, Nederlands- en Engelstalig. Hoe betrek je hen bij medezeggenschap en zorg je ervoor dat er een vertegenwoordiging van deze groepen participeert in de medezeggenschap. Het is dringend nodig om hierover inventief na te denken en er krachtig op in te zetten.

Vakbonden uit de medezeggenschap

Vakbonden drukken een te zwaar stempel op de medezeggenschap aan de Nederlandse universiteiten. Zij hebben vaak een kleine achterban die slechts bestaat uit oudere werknemers met een vaste baan. De vakbonden zouden zich moeten beperken tot individuele en collectieve belangenbehartiging, in landelijk en lokaal overleg.

Medezeggenschap als kans

Goede medezeggenschap kan een kritische succesfactor zijn voor Nederlandse universiteiten om door te stromen naar de internationale top. Goede medezeggenschap denkt strategisch mee met de bestuurder, dwingt de bestuurder tot het geven van rekenschap en het afleggen van verantwoording, bewaakt zorgvuldigheid, articuleert het perspectief van de werkers, geeft kritische en constructieve feedback, zorgt voor transparantie en draagvlak. Dit zijn precies de voorwaarden om je als professionele organisatie verder te kunnen ontwikkelen.

Discussie

Bevindingen uit de discussie:

- Werkgevers hebben belang bij medezeggenschap, omdat ze er de steeds verder differentiërende werknemersgroepen mee kunnen binden en boeien;
- Het management kan medezeggenschap inzetten om draagvlak te creëren voor beleid;
- Medezeggenschap moet professionaliseren. Je zou kunnen werven en selecteren op kwaliteitsniveau, maar daarbij bestaat het risico op elitevorming. Het democratisch principe van de medezeggenschap moet behouden worden;
- De moderne medewerker wil zelf rechtstreekse invloed hebben, dus buiten cao's over pensioen, arbeidsvoorwaarden etc.. Waar is solidariteit? En is er kans op bevoogding?
- Het medewerkersbestand bestaat uit meer dan medewerkers in vaste dienst. Hoe bind je de anderen?
- Ons speelveld is de wereld: hanteer Engels als voertaal bij medezeggenschap;
- De rol van de vakbonden in de interne medezeggenschap moet klein zijn;
- OR heeft niet het alleenrecht op medezeggenschap. Er zijn meerdere vormen voor medezeggenschap en medewerkerbetrokkenheid.

Kansen

- Medezeggenschap heeft als imago gedateerd te zijn. Maak het weer aantrekkelijk, onder andere door het voordeel voor de medewerker zichtbaar te maken. En door de invloed meer te verzilveren en te vertalen naar achterban. Ontwikkel nieuwe vormen van medezeggenschap, die jongeren meer aanspreken. Maak duidelijk wat het ze oplevert en kies voor de mogelijkheid om kort en projectmatig te participeren;
- Richt je ook op beleidsniveau, naast de belangenbehartiging namens het personeel;
- Maak medezeggenschapdeelname onderdeel van R&O. OR-werk is werk: zorg voor mogelijkheden tot competentieontwikkeling of andere vormen van waardering/erkenning.

Conclusies

De medezeggenschap is toe aan vernieuwing. Medezeggenschap moet aansluiten bij de moderne, jonge medewerker die niet in loondienst is. Bovendien moet er een scherper onderscheid komen tussen interne medezeggenschap en externe medezeggenschap. De rol van de OR en vakbonden is daarom toe aan een herijking.

Workshop 3: Verhouding interne medezeggenschap (UR/OR) en het lokaal overleg

Vraagstelling

Op dit moment wordt op drie niveaus aan medezeggenschap gedaan binnen het Wetenschappelijk Onderwijs (CAO / LO / OR-UR). Wie vraagt om deze veranderingen en door wie worden ze geformuleerd en gedragen? Hoe kan medezeggenschap doelmatiger en efficiënter worden? Het moet bij medezeggenschap duidelijk zijn wie waar over gaat en waar het toe moet leiden. Hoe ziet u de toekomstige ontwikkelingen, wat zijn uw wensen en verlangens? De wens is geuit om binnen de komende nieuwe CAO de doelmatigheid hiervan te onderzoeken en mogelijk aanpassingen overeen te komen.

Inleiders: mevrouw Nynke Jansen, hoofd HR TU Delft en de heer Hervé Tijssen, lokaal overleg Universiteit van Tilburg

Procesbegeleider: mevrouw Jacqueline van Popering

Inleiding

De heer Hervé Tijssen gaat in zijn inleiding in op de volgende onderwerpen:

- Aansluiting LO/MZ met U-omgeving, bijna allemaal wetenschappelijk personeel;
- Afstand tussen beleid en werkvloer is enorm;
- Strategisch beleid versus personeelsbeleid;
- Legitimiteit van het LO (kijk naar het aantal medewerkers dat lid is van de vakbonden);
- Faculteitsraden mogen geen personeelsbelangen behartigen;
- Bij de UvT is de samenstelling van de medezeggenschap te eenduidig;
- De communicatie, omgang en werkwijze MZ is te rigide;
- Managementcultuur;
- GTST harmonisatiemodel tegen over het conflictmodel.
- Er wordt veel overleg gevoerd, op verschillende niveaus. Dat maakt het moeilijk om namens alle diverse groeperingen binnen de universiteiten op te treden. Bovendien is het de vraag of de 'achterban' eigenlijk wel weet wie hen vertegenwoordigt.

Mevrouw Nynke Jansen geeft vanuit de werkgeverskant aan dat:

- het College van Bestuur 'van nature' niet alleen het organisatiebelang, maar ook het werknemersbelang zou moeten behartigen;
- het CvB en de MZ daadkrachtiger, effectiever en sneller zaken met elkaar zouden moeten kunnen doen;
- de structuur eenvoudiger kan. Het aantal overleggen kan worden teruggebracht en de verslaglegging kan korter door bijvoorbeeld alleen een actielijst te maken;
- er ook minder formeel en makkelijker informeel overleg moet kunnen zijn;
- ALLES op één tafel moet komen. Nu zijn er verschillende tafels waaraan dezelfde mensen zitten. Dit zorgt voor verwarring;

- het 'vijanddenken' moet verdwijnen. Te vaak wordt overlegd op basis van wantrouwen;
- werknemersvertegenwoordigers, individueel, maar ook de vakbonden, moeten ophouden te handelen vanuit een slachtofferrol.

Kortom, er moet een cultuuromslag/-verandering plaatsvinden.

Discussie

Wantrouwen in bestuurders

Het algemene gevoel bestaat dat leden van het College van Bestuur, bij welke universiteit dan ook, alleen met zichzelf bezig zijn. Het in- en uitvliegen van leden van het CvB zorgt ervoor dat er geen basis van vertrouwen kan worden opgebouwd. Terwijl dat vertrouwen juist zo belangrijk is. Als er gehandeld kan worden op basis van vertrouwen, doet structuur er niet toe. Als er geen vertrouwen is en ook niet verwacht wordt, wordt structuur heilig verklaard en moet overleg formeel blijven volgens de deelnemers.

Competenties leden medezeggenschap

Vervolgens lopen discussies ver uiteen als het gaat om de competenties van zowel OR- als LO-leden. Met name LO-leden menen dat OR- of UR-leden niet geschikt zijn om te onderhandelen. Zij hebben onvoldoende kennis om aan de slag te gaan met arbeidsvoorwaarden. Hier is onmiddellijk kritiek op, want dit valt te leren! Maak voor alle universiteiten een opleidingsplan om kandidaten te scholen in medezeggenschap.

Breng medezeggenschapsvormen samen

Niets zou mooier zijn om LO en OR/UR in elkaar te schuiven. Laat alles via één overlegtafel lopen. Juist het samenbrengen maakt dat je medewerkers enthousiast kunt maken en kunt behouden voor medezeggenschap.

Ook het voorbeeld van RIWIS om op thema medewerkers te laten meepraten, krijgt bijval. Op thema kun je veel meer medewerkers laten meepraten. Medewerkers enthousiast maken over een onderwerp is vele malen makkelijker dan hen enthousiast maken voor het hele scala van onderwerpen waar de medezeggenschap mee bezig is.

Eén raamwerk

Veel deelnemers gaven aan behoefte te hebben aan een raamwerk. Het maatwerk kunnen en willen zij graag op de eigen universiteit vorm geven. Want de medewerkers in de organisatie moet kunnen meedoen. Bovendien is er de wens om transparanter te werken en meer in de openbaarheid te treden. Ook werd geconstateerd dat als sprake is van integraal management, er ook sprake moet zijn van integrale medezeggenschap.

Conclusie

Welke vorm van medezeggenschap er ook komt, de taak moet altijd die van 'luis in de pels' blijven en het College van Bestuur moet scherp in de gaten gehouden worden.

Workshop 4: De nieuwe generatie in medezeggenschap

Vraagstelling

De betrokkenheid voor medezeggenschap brokkelt af. Jonge medewerkers verbinden zich niet graag voor langere termijn aan nevenfuncties. Hoe kun je de 'Einstein-generatie' enthousiast maken voor het medezeggenschapswerk? Moet je daar nieuwe media voor inzetten? En hoe betrek en bereik je flexwerkers en zzp'ers bij medezeggenschap?

Inleiders: de heer Martin Lammers, hoofd HRM Universiteit van Maastricht en mevrouw Iris van Ooijen, lid van de ProVU-fractie in de VU-OR

Procesbegeleider: de heer Jan Peter Kuiper

Inleiding

De heer Martin Lammers heeft veel ervaring opgedaan met medezeggenschap in de profit sector, onder meer bij Vodafone, Cargil en Neyenrode. Hij houdt een enthousiast en bevlogen verhaal over de veranderende tijden. Vroeger was de norm oud zijn. Jongeren spiegelden zich aan de ouderen, dat zag je terug in kleding en gedrag. Nu is het andersom. Ouderen spiegelen zich aan jongeren. Jong en oud lijkt steeds meer op elkaar. Jong is de norm.

Volgens Martin vinden de meeste studenten dat medezeggenschapsonderwerpen niet bij hun belevingswereld aansluiten. Sommigen zijn actief in medezeggenschap, maar doen dat als CV-building of voor het geld.

Iris van Ooijen van ProVU vertelt waar zij als PhD-student tegenaan loopt bij de medezeggenschap. De zittingstermijnen vormen een belangrijke belemmering. Iemand met een contract voor twaalf maanden gaat zich niet vastleggen voor drie jaar. Ook het feit dat je minimaal zes maanden in dienst moet zijn, bevordert de deelname van de groep jonge medewerkers niet.

Discussie

De deelnemers gaan in groepen aan de slag om een oplossing te vinden voor het probleem van de gebrekkige inbreng van de jonge generatie bij de medezeggenschap. In eerste instantie worden vooral de eigenheden van de verschillende universiteiten benadrukt. Maastricht heeft een heel bijzonder onderwijssysteem, de UVA organiseert debatten, om nog maar te zwijgen over de verschillen tussen FR, UR, gedeelde en ongedeelde medezeggenschap.

Betrokkenheid versus actief deelnemen

De studenten in de groep stellen dat er aan belangstelling van studenten geen gebrek is. Het moet dus iets zijn dat bij de medewerkers ligt. Waardoor worden studenten wel betrokken bij medezeggenschap? De studenten geven aan dat er verschil is tussen betrokkenheid en actief deelnemen. Als je mensen eenmaal hebt geïnteresseerd in een onderwerp, wordt het veel makkelijker ze actief te krijgen. Direct werven om raadslid te worden, werkt volgens hen niet.

Bestaande netwerken gebruiken

Iris van Ooijen voegt daar nog aan toe dat het goed werkt om gebruik te maken van bestaande netwerken. ProVU is bijvoorbeeld een sociaal netwerk voor PhD-studenten. Vijf daarvan houden zich nu met medezeggenschap bezig.

Ook het aansluiten bij sociale media werkt alleen als er al iets bestaat. Bovendien moet je als medezeggenschap ook iets te bieden hebben. Een nieuwsbrief zonder inhoud wordt niet gelezen. Datzelfde geldt voor facebook en twitter.

Bondigheid

Een ander idee om jonge mensen te betrekken is bondigheid. Medezeggenschappers kunnen erg lang van stof zijn. Overlegverslagen kort houden en de mogelijkheid om digitaal te reageren, verlaagt de drempel naar betrokkenheid.

Conclusie

Dé oplossing om jongeren te betrekken bij Medezeggenschap, is niet gevonden. Het betrekken krijgen van jongeren verschilt echter niet wezenlijk dan het betrekken krijgen van oudere medewerkers. Uiteindelijk gaat het om inhoud en relevantie van medezeggenschap.

Workshop 5: Slimmer organiseren

Vraagstelling

Moet medezeggenschap verbonden zijn aan één werklocatie? Of kan medezeggenschap breder worden benaderd en het gehele speelveld van Wetenschappelijk Onderwijs overzien? Waarom moet elke universiteit het 'eigen wiel' uitvinden als het gaat om efficiënter en effectiever werken (bijvoorbeeld bij de invoering van Het Nieuwe Werken)? Welke rol krijgen de nieuwe media binnen medezeggenschap? Kan medezeggenschap door slimmer organiseren meer proactief worden in plaats van reactief na advies- of instemmingaanvragen?

Inleiders: de heer Olaf van Nugteren, lid College van Bestuur ROC Eindhoven en de heer Rinus de Weert, voorzitter UR TU Eindhoven

Procesbegeleider: de heer Ditter Blom

Discussie

De deelnemers discussiëren aan de hand van de volgende twee stellingen:

Stelling 1: De meerwaarde van medezeggenschap ligt bij het realiseren van co-creatie. In de (nieuwe) medezeggenschap zal daar vooral aan gewerkt moeten worden.

Stelling 2: De medezeggenschap binnen de universiteiten kent te veel ambiguïteit. Om meer opbrengst uit de medezeggenschap te realiseren, is een duidelijke regeling noodzakelijk en moet de medezeggenschapscultuur veranderen.

Openheid

Met instemming wordt het voorbeeld van RIWIS uit de plenaire sessie aangehaald. De oproep tot het vormen van klankbordgroepen is bij RIWIS echter geen open oproep aan alle deelnemers/werknemers om deel te nemen aan het overleg. Er wordt geselecteerd en de vraag is of dat voldoende openheid realiseert.

Investeren in kwaliteit

Er moet vooral geïnvesteerd worden in de kwaliteit van de OR. Strategische thema's en de visie van de OR daarop moeten centraal gesteld worden. Vaak is visievorming een zwak punt bij de medezeggenschap.

Voorwaarden voor co-creatie

De bestuurder moet de aanzet geven tot co-creatie. Dat gebeurt nog te weinig. Een belemmering daarbij is dat bestuurders de medezeggenschap niet of te laat in het proces betrekken. Overleg wordt gevoerd over nota's als die klaar zijn en niet over vraagstukken die daaraan vooraf gaan. Bestuurders moeten meer parallel de betrokken partijen informeren en niet de medezeggenschap pas aan het eind van de rit betrekken. Dat kan. Er is geen noodzaak om volgtijdelijk te informeren.

OR en bestuurder houden elkaar nu te vaak in een houdgreep van wantrouwen. Bij co-creatie draait het om wederzijds vertrouwen. Voor co-creatie zouden bestuurders meer vergezichten moeten bieden en voorleggen. De partijen in het overleg moeten daarvoor

onder meer beter leren omgaan met onzekerheid. Ze moeten ook met elkaar spreken als nog niet alles duidelijk is. Ook dat is onderdeel van co-creatie.

De OR kan en moet meer invloed uitoefenen op de agenda. Effectiviteit moet het doel zijn. Belangrijk is daarbij de aandacht voor het proces en informeel overleg.

Medezeggenschap versus formele besluitvorming

Er bestaat spanning tussen de medezeggenschap en formele besluitvorming. De formele besluitvorming verloopt via commissies en organen die geen overleg met de medezeggenschap voeren. Daardoor blijven veel onderwerpen buiten beeld.

Medezeggenschap moet de zeggenschap volgen en daar zijn waar zeggenschap is. De belangen die spelen, hinderen co-creatie. Het College van Bestuur 'overrulet' de medezeggenschap te vaak. In een nieuwe regeling moet worden vastgelegd dat het CvB daar geen recht op heeft.

Conclusies

Een nieuwe medezeggenschap kan verbetering betekenen. Doen dus. Daarbij is aandacht voor stijl en cultuur noodzakelijk. Denk daarbij aan:

- Openheid in overleg;
- De OR vroegtijdig betrekken. Ook de Medezeggenschap dient initiatiefrijk op te treden;
- Bestuurders moeten meerwaarde van overleg tot uitdrukking brengen door de medezeggenschap actief mee te nemen in de voorbereiding en vergezichten te bieden;
- Aandacht voor het informeel overleg.

Denk daarbij qua structuur aan:

- Formuleer heldere taken;
- Laat Medezeggenschap zeggenschap volgen;
- Leg echte bevoegdheden laag in de organisatie.

Workshop 6: Bezuinigingen/reorganisaties

Vraagstelling

De te verwachten financiële problemen zullen hun impact hebben op de organisaties, dus leidt dit tot reorganisaties. Kan dit veranderproces effectief in gezamenlijkheid worden vormgegeven? Hoe bepalen beide spelers hun posities hierin? Hoe kan de bestaande c.q. vernieuwde medezeggenschap helpen bij deze financiële tegenwind? Wat is te verwachten van de vakbonden?

Inleider: de heer Jan Boersma, Eerste onderhandelaar werknemersorganisaties CAO-NU (ABVAKABO FNV)

Procesbegeleider: de heer Servaas Beunk

Inleiding

De heer Boersma gaat in zijn inleiding in op de toekomst van universiteiten, aan de hand van de Zeven Klappen van de VSNU (www.vsnu.nl/zevenklappen). Een aantal belangrijke trends zijn:

- Universiteiten zullen meer in concurrentie met elkaar gaan (ook internationaal);
- Universiteiten zullen 'strategische allianties' met elkaar aangaan, al dan niet samen met Academische Ziekenhuizen;
- Onderzoeksgroepen / faculteiten zullen zich meer gaan profileren.

De verwachting is dat als excellentie in onderzoeksgroepen leidend gaat worden, dat dan de mate van excellentie een belangrijke overweging zal zijn bij bezuinigingen. Hierbij is (te) weinig oog voor onderwijs. Boersma noemt als voorbeeld de reorganisatie van een faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen. Omdat er bezuinigd moest worden, zijn onderzoeksgroepen opgeheven op basis van onvoldoende excellente resultaten. De faculteitsraad is hiermee akkoord gegaan.

Discussie

Definitie reorganisatie

Over de definitie van een reorganisatie bestaat verschil tussen universiteiten, maar ook binnen de wet- en regelgeving van CAO, WOR en WHW. Tussen de bijzondere en de openbare universiteiten is hier ook een verschil in de rechtspositionele gevolgen.

Bevoegdheden

De positie en de bevoegdheid van bijvoorbeeld de decaan 'schuurt', bijvoorbeeld in de relatie tussen artikel 9 CAO en de WOR/WHW. Wat wordt centraal geregeld / besproken, wat decentraal. Wat is nog de decentrale macht bij centrale afspraken?

Naast het onderscheid in gedeelde en ongedeelde medezeggenschap, wordt ook zeer verschillend omgegaan met de taakverdeling tussen de bonden / het Lokaal Overleg en de medezeggenschap. Er zijn regels, maar deze worden op iedere universiteit verschillend geïnterpreteerd.

Vaak is de vraag wie praat wanneer met wie? Wie behartigt precies het belang van de medewerker, student of de organisatie? Soms dragen personen meerdere petten.

Personeelsbeleid

Als het gaat over excellentie, zou bij (re)organisaties een meerjarenstrategie moeten worden opgesteld. In het personeelsbeleid kan bijvoorbeeld de vrijwillige mobiliteit een aandachtspunt zijn. Vaak worden hele groepen of faculteiten gereorganiseerd. De diensten worden dan het eerst aangepakt, maar deze mensen zijn meestal 'makkelijk' te herplaatsen, in tegenstelling tot het wetenschappelijk personeel. Door de verdergaande specialisatie, onder andere door de nadruk op excellentie, wordt het bij reorganisaties steeds lastiger om met name WP'ers te herplaatsen. Een mogelijke oplossing: daarvoor zijn 'transferable skills'. Er moet ook gezocht worden naar landelijke oplossingen voor de gezamenlijke problemen als gevolg van bezuinigingen, zoals herplaatsing op een andere universiteit.

Op het moment dat een reorganisatie wordt gebaseerd op kwaliteit, begeef je je overigens op glad ijs vanwege de CAO (geen lifo en dergelijke). Hierbij is wel verschil te maken bij individueel niveau en onderzoeksgroep niveau. De Universiteit Utrecht is momenteel bezig met vrijwillig vertrek in bepaalde quota en groepen. Bij de Universiteit van Tilburg worden diensten en faculteiten bij de huidige bezuinigingen flink uit elkaar gehaald.

Een voorbeeld voor nadere bestudering: het Sociaal Beleidskader van de gemeente Den Haag. Hier is een aantal jaren een reductie van 1000 van de 7000 arbeidsplaatsen nodig. Deze reorganisatie wordt over meerdere jaren en fasegewijs doorgevoerd.

Algemene conclusie

Bij bezuinigingen en reorganisatie is het belangrijk dat:

- CAO-partijen gezamenlijk optrekken;
- Medezeggenschap wordt ingezet voor het draagvlak van de plannen;
- Samen keuzes worden gemaakt.