

Alternatieve vormen van medezeggenschap

De hele organisatie praat mee

Kinderopvangorganisatie Het Buitenschoolse Net uit Oss is zo gegroeid dat de organisatie or-plichtig werd. Maar directeur Monique Wösten was er al snel achter dat ze niets voelde voor een traditionele or. De sociocratische kringorganisatiemethode sluit wel aan bij de organisatie.

Door Nicole Weidema

Het Buitenschoolse Net heeft zich vanaf het begin ontwikkeld als een bedrijf waarin veel gebruik werd gemaakt van medezeggenschap vanuit alle geledingen van de organisatie. Toen de organisatie enige jaren geleden groot genoeg was voor een ondernemingsraad, bezocht Monique Wösten een informatiebijeenkomst voor ondernemingsraden. Ze kreeg er geen prettig gevoel bij. 's Ochtends was de bijeenkomst bedoeld voor de or-leden, 's middags sloten ook bestuurders aan. "Ik zag 's middags heel andere mensen dan 's ochtends. Ik vind het niet prettig dat je als een ander kamp wordt gezien. Ik wilde de medezeggenschap in onze hele organisatie bestendigen. Niet in een klein groepje en niet in verschillende kampen."

Gelijkwaardig

De volgende stap voor Wösten was dus om zich te oriënteren op andere vormen van medezeggenschap. Zo kwam ze in contact met de sociocratische kringorganisatiemethode (SKM). Deze methode

gaat ervan uit dat mensen ongelijke personen zijn, maar wel personen die een gelijkwaardige rol spelen bij de besluitvorming. De organisatie wordt daarbij op hiërarchische basis verdeeld in kringen. In de topkring zit de bestuurder en de raad van toezicht. Hier wordt het strategisch beleid voor de organisatie uitgezet. Daaronder zit de managementkring, waar het organisatiebeleid wordt ontwikkeld. De derde laag bestaat uit de afdelingskringen. Hier worden besluiten genomen over de dagelijkse gang van zaken in de afdelingen. Elke kring kiest een afgevaardigde die zitting heeft in de kring daarboven. Een leidinggevende woont de vergaderingen bij van de onderliggende kring. Zo gaat de invloed altijd twee kanten op en weten de kringen van elkaar wat er speelt. Een projectgroep waakt over de processen, zorgt ervoor dat de sociocratische

principes gehandhaafd blijven en meet de medewerkerstevredenheid. Een lid van deze projectgroep is ook vertegenwoordigd in de managementkring.

Betrokkenheid

Wösten geeft toe dat ze aanvankelijk haar bedenkingen had tegen deze methode. "Ik was niet direct overtuigd. Ik vroeg me af of het niet te veel tijd en dus geld zou kosten en of er niet veel te veel vergaderd zou worden. Maar het werkt fantastisch. We zijn één organisatie, en iedereen beslist mee op zijn eigen niveau en is daardoor betrokken bij het hele besluitvormingsproces."

Vrijgesteld

Toch moet je niet voor de sociocratische kringorganisatiemethode kiezen in de hoop dat medezeggenschap dan minder tijd kost dan met een traditionele or, zegt Wösten. Ook hier moeten mensen worden vrijgesteld van hun werk om hun medezeggenschapsstaken te kunnen vervullen. "Het werk mag er nooit de oorzaak van zijn dat afgevaardigden niet naar de beleidskring kunnen. Het is

Het is niet zo maar een taakje, maar een behoorlijk zware verantwoordelijkheid

niet zo maar een taakje, maar een behoorlijk zware verantwoordelijkheid."

SKM gaat uit van consentbeginsel. Dat houdt in dat als er een besluit moet worden genomen, er net zo lang over gepraat wordt tot in de kring niemand meer overwegende bezwaren heeft om tegen te stemmen. Dat is niet hetzelfde als consensus. "Je hoeft het niet altijd helemaal eens te zijn met elkaar. Het is niet zo dat iedereen bij elk besluit staat te juichen, maar je moet er wel mee kunnen leven. Natuurlijk zijn we het niet altijd met elkaar eens, maar dat is geen enkel punt van zorg, de organisatie wordt daar alleen maar sterker van."

Bezwaren

Maar wat als er in de bovenliggende kringen iets wordt afgesproken waartegen de onderliggende afdelingen grote bezwaren hebben? "Dat kan gebeuren", erkent Wösten. "Sommige beleidsstukken raken heel veel mensen. Dan kan het gebeuren dat er een



besluit wordt genomen dat volgens de afdelingen niet werkbaar is. In dat geval legt de afgevaardigde die in de bovenliggende kring zitting heeft de bezwaren voor aan de kring waar het besluit is genomen en moeten ze er opnieuw naar kijken. De afgevaardigde is gekozen op inhoudelijke argumenten. Als

de medewerkers vinden dat de verkeerde besluiten worden genomen, kunnen zij hun consent intrekken." Om er zeker van te zijn dat SKM niet alleen 'haar ding' zou zijn, wilde Wösten dat deze vorm van medezeggenschap stevig werd verankerd in de organisatie. Daarom heeft ze

bij de SER officieel ontheffing aangevraagd én gekregen voor de oprichting van een ondernemingsraad. De SER verleent in principe alleen ontheffing als bijzondere omstandigheden een goede toepassing van de WOR in de weg staan. Het simpele feit dat er een andere vorm van medezeggenschap is, is voor de SER niet voldoende om ontheffing van de or-plicht toe te kennen. Maar er zijn uitzonderingen, bijvoorbeeld als alle werknemers al betrokken zijn bij de zeggenschap in de onderneming. De sociocratische kringmethode wordt daarbij met name genoemd. Om de steun van de medewerkers aan te tonen, hield Het Buitenschoolse Net twee peilingen onder het personeel over de SKM. De ene anoniem, de andere niet. Op deze manier was voor de SER duidelijk dat de medewerkers zich niet gedwongen voelden om sociaal wenselijke antwoorden te geven. Uit beide metingen bleek dat 100 procent van de medewerkers achter het werken volgens de SKM stond. Dat zijn overigens niet de enige klinkende cijfers die Het Buitenschoolse Net kan laten zien. 87 procent van de medewerkers voelt zich bovengemiddeld betrokken bij de organisatie. De medewerkerstevredenheid krijgt het rapportcijfer 8,9 en de klanten waarderen de organisatie met gemiddeld een 7,7.

Niet van deze tijd

Wösten zegt niets tegen ondernemingsraden te hebben, maar ze gelooft wel dat het een vorm van medezeggenschap is die niet meer goed in deze tijd past. "Mensen zitten in allerlei samenwerkingsverbanden en praten mee. In een traditionele of blijven medezeggenschap en bestuur door de vaste procedures in hun eigen machtspositie zitten. Het is ook jammer dat de or vaak pas aan het einde van de rit zijn medezeggenschap vorm kan geven. Soms moeten or-leden ook besluiten nemen over zaken waar ze eigenlijk niet deskundig over zijn. Bij de sociocratische kringmethode beslist iedereen mee op zijn eigen niveau."

Meer weten?

Meer weten over de sociocratische kringmethode in de praktijk? Het Sociocratisch Centrum Nederland en Het Buitenschoolse Net verzorgen op 3 februari een presentatie over de randvoorwaarden voor succes en de uitdagingen van de SKM. Meer informatie via info@passioniek.nl of agnes@gldenbeldadvies.nl