

De WOR-bestuurder bij de overheid: onafhankelijk optreden tussen twee vuren?

1. Inleiding.

In 1995 is de Wet op de Ondernemingsraden voor een groot deel van de overheidssector van toepassing verklaard. Dit was één van de meest vergaande stappen in het normalisatieproces van de arbeidsverhoudingen bij de overheid, zoals met ingang van de jaren 80 van de vorige eeuw in gang gezet.

Met de komst van de WOR wordt het overleg met de ondernemingsraad door de bestuurder gevoerd, daar waar dat voor die tijd meestal door het hoofd van de dienst eenheid werd gevoerd. In overheidskringen wordt deze bestuurder vaak aangeduid als de WOR-bestuurder. Dit ter onderscheid van de politiek bestuurder.

In de WOR is de inhoud van het besluit bepalend voor de vraag welke bevoegdheden een ondernemingsraad heeft en niet zozeer welk orgaan of welke functionaris bevoegd is het besluit te nemen. Dit is een belangrijk verschil met de medezeggenschapsregelingen zoals die bij de overheid voor die tijd golden. Voor de bestuurder betekent dit dat hij er voor dient te waken dat de bevoegdheden van de ondernemingsraad door de ondernemer, de publiekrechtelijke rechtspersoon, gerespecteerd worden, ongeacht welk orgaan binnen de overheidsondernemer het besluit neemt. Het vergt een zekere onafhankelijke opstelling van de WOR-bestuurder om alle taken die op hem rusten goed tot uitvoering te kunnen brengen. Alle reden om de positie van de WOR-bestuurder nader te beschouwen. Ik zal in dit artikel ingaan op de rol van de medezeggenschap bij de aanwijzing van de bestuurder, de taken van de bestuurder en de invloed van het bestuurder op het medezeggenschapsoverleg.

2. Wie is WOR-bestuurder?

In artikel 1 lid 1 sub e WOR is gedefinieerd dat bestuurder is degene die alleen dan wel tezamen met anderen in een onderneming rechtstreeks de hoogste zeggenschap uitoefent bij de leiding van de arbeid. Bij de invoering van de Wet op de Ondernemingsraden is door de Raad van State aan de orde gesteld of het begrippenkader van de WOR zich wil vertalen naar overheidsorganisaties.¹ Begrippen als ondernemer, onderneming of bestuurder die de WOR kent, sloten niet aan bij de binnen de overheid gebruikte begrippen als bv. dienst eenheid en hoofd van de dienst eenheid. Er is voor gekozen om ook voor de overheidssector dezelfde terminologieën te hanteren als in de WOR zijn opgenomen voor de marktsector. Wel is er een uitzonderingsbepaling opgenomen voor politieke bestuurders. Doelstelling daarvan was om ervoor te zorgen dat er geen verwarring ontstaat over het begrip WOR-bestuurder. Er is een strikt onderscheid aangebracht tussen politiek verantwoordelijk en niet politiek verantwoordelijke functionarissen.²

In artikel 46d sub a WOR is een lijst opgenomen van functionarissen bij de verschillende overheidslichamen die niet als bestuurder worden aangemerkt. Zoals de minister, staatssecretaris, de leden GS en PS in de provincies, de leden van het college van B&W en de gemeenteraad. Kijkend naar de definitie van het begrip bestuurder in de WOR is het de vraag of deze bepaling niet overbodig is. Immers de politiek bestuurders kunnen wel met de hoogste zeggenschap zijn bekleed, maar niet aangaande de dagelijkse arbeid. Deze bevoegdheid ligt bij de hoogste ambtelijk functionaris.

In het wetsontwerp Wet Medezeggenschap Werknemers wordt voorgesteld om deze bepaling direct bij de definitiebepalingen onder te brengen.³ In artikel 1:2 wordt in lid 1 het begrip bestuurder gedefinieerd en in lid 2 de huidige tekst van artikel 46d sub a WOR overgenomen. Inhoudelijk is er geen sprake van enige wijziging op dit onderdeel.

¹ *Kamerstukken II 1993/94*, 23 551, A,p.2.

² *Kamerstukken II 1993/94*, 23 551, nr.5, p.5/6. Zie hierover ook L.C.J. Sprengers, de Wet op de Ondernemingsraden bij de overheid (dis. UVA), p.205-214, Kluwer: Deventer 1998.

³ *Kamerstukken II 2004/05*, 29818, nr. 2.

Voor publiekrechtelijke organisaties waarvan geen functionarissen zijn opgesomd in art. 46d sub a WOR, betekent dit niet dat de (politiek)bestuurder per definitie als WOR-bestuurder is te beschouwen. Of daar sprake van is, is afhankelijk van de vraag of deze als bestuurder te beschouwen is conform de definitie van de WOR. Dit wil zeggen bekleed met de hoogste zeggenschap bij de (dagelijkse) leiding van de arbeid.

3. Adviesrecht ondernemingsraad ten aanzien van WOR-bestuurder.

In artikel 30 WOR is bepaald dat voorgenomen besluiten over de benoeming of ontslag van de bestuurder ter advies aan de ondernemingsraad dienen te worden voorgelegd. Deze adviesaanvraag dient ingediend te worden op een moment dat het advies nog van wezenlijke invloed kan zijn op de besluitvorming (artikel 30 lid 2 WOR).

Op basis van de medezeggenschapsregelingen zoals die bij de overheid golden voordat de WOR werd ingevoerd, was er reeds sprake van een betrokkenheid van de ondernemingsraad bij de benoemingsprocedures van bestuurders. Mede daaruit voortvloeiend is bij de overheid nog steeds vaak voorzien in een selectie of sollicitatieprocedure, waarin door of vanuit de OR een vertegenwoordiger kan worden aangewezen. Een verplichting die niet voortvloeit uit artikel 30 WOR. Het op die wijze betrekken van de OR bij de selectieprocedure, neemt niet het adviesrecht van de ondernemingsraad weg maar moet worden gezien als een aanvullende bevoegdheid van de ondernemingsraad in het voortraject om te komen tot een voorgenomen benoeming.⁴ Vaak vind in het kader van de adviesprocedure voorafgaand aan de benoeming het eerste overleg tussen toekomstig bestuurder en de OR plaats. Daarin worden visies en uitgangspunten uitgewisseld over het toekomstig te voeren beleid en het overleg met de medezeggenschap.

Bijzondere aandacht vraagt de benoeming van een bestuurder door de Kroon, de Kroonbenoeming. Hiervan is bijvoorbeeld sprake bij sommige zelfstandige bestuursorganen. Het zijn publiekrechtelijke rechtspersonen die via wetgeving rechtspersoonlijkheid hebben gekregen. In de wettelijke regeling kan in een Kroonbenoeming zijn voorzien. Zie bijvoorbeeld de benoemingen van een korpschef bij de regiopolitie of bestuurder bij de UWV. Omdat deze functionarissen niet uitgezonderd zijn in art. 46d sub b WOR, kunnen zij in de meeste gevallen als bestuurder in de zin van de WOR worden aangemerkt. Het probleem dat zich voordoet is dat artikel 30 WOR uitgaat van de ondernemer die voorgenomen besluiten tot benoeming van de bestuurder ter advies aan de ondernemingsraad dient voor te leggen. De ondernemer is niet de Kroon. Zeker nadat de Hoge Raad de rechtspraak van de Ondernemingskamer inzake de medeondernemerschap heeft verworpen, zal de Kroon, beter gezegd de Staat der Nederlanden zijnde de publiekrechtelijke rechtspersoon waar de Kroon deel vanuit maakt, in de meeste gevallen niet in de hoedanigheid van medeondernemer verantwoordelijk zijn om advies aan de ondernemingsraad te vragen.⁵ Gezien de strekking van artikel 30 WOR gaat het erom dat de OR het adviesrecht kan uitoefenen over voorgenomen besluiten tot benoeming en ontslag van degene die de arbeidsorganisatie leidt. Wat dat betreft is er ook alle reden om het adviesrecht van de ondernemingsraad ook bij Kroonbenoemingen onverkort aanwezig te achten. Gezien het feit dat er op inhoudelijke gronden geen beroepsprocedure over het besluit mogelijk is, zoals wel het geval is bij het adviesrecht artikel 25 WOR, lijkt er ook geen reden om hier terughoudend in te zijn. Met name bij benoemingsbesluiten is er in de meeste gevallen tijd en ruimte om de medezeggenschap zijn door de wet bedoelde rol te laten spelen.

⁴ In mijn proefschrift heb ik voorgesteld om artikel 30 WOR aan te passen in die zin dat enerzijds duidelijker wordt geregeld dat bij het overleg over de adviesaanvraag over een voorgenomen benoeming ook een vertegenwoordiger vanuit het benoemend orgaan aanwezig is en dat een betrokkenheid van de ondernemingsraad in een selectie of sollicitatiecommissie wordt geformaliseerd. Sprengers 1998, p.352.

⁵ HR 26 januari 2000, *JOR* 2000/55 m.n. Van 't Kaar.

Bij ontslagbesluiten kan dit vaak anders zijn. Ook dan schrijft de WOR voor dat ondernemingsraad geraadpleegd moet worden op een moment dat het advies nog van wezenlijke invloed op de besluitvorming kan hebben. Dit zal in de meeste gevallen betekenen dat de ondernemingsraad binnen een kort tijdsbestek tot een advisering zal moeten komen gezien de aard van het voorgenomen besluit. De ondernemingsraad heeft geen adviesrecht over een besluit van de bestuurder zelf om ontslag te nemen. Het gaat om voorgenomen besluiten van de ondernemer om de bestuurder te ontslaan. Formeel zou bij een ambtelijk aanstelling nog gesteld kunnen worden dat in alle gevallen er sprake is van ontslagbesluit van de ondernemer, gezien het eenzijdige rechtskarakter van de aanstelling. Dus ook indien de ondernemer louter het verzoek tot het nemen van ontslag van de bestuurder inwilligt. De strekking van artikel 30 WOR, zeker ook kijkend hoe dit voor de marktsector wordt uitgelegd, gaat uit van voorgenomen besluiten waarbij de ondernemer een daadwerkelijke afweging maakt. Deze afweging van de ondernemer dient ter advies aan de ondernemingsraad voorgelegd te worden. In het verleden heeft de ondernemingsraad van het CTSV een adviesrecht geclaimd over het voorgenomen besluit tot ontslag van het bestuur.⁶ Ook bij het ontslagbesluit van de heer Joustra als bestuurder van de UWV heeft de ondernemingsraad UWV hierover een adviesrecht geclaimd. Uiteindelijk heeft een hierover aanhangig gemaakt kort geding niet gediend, omdat er alnog een overleg plaatsgevonden heeft tussen de OR UWV en de minister. Dat overleg heeft geleid tot afdoende afspraken over de medezeggenschap van de ondernemingsraad bij de benoemingsprocedure van de (tijdelijk) opvolger.⁷

De Bedrijfscommissie voor de Overheid heeft aangegeven dat ook tijdelijke benoemingen onder het artikel 30 adviesrecht kunnen vallen. Dit werd duidelijk in een geschil bij de regiopolitie Rijnmond waarbij het betrof een adviesrecht ex artikel 30 WOR dat aan onderdeelcommissies was toegekend.⁸

Ook het spiegelbeeld, te weten tijdelijk ontslag oftewel een schorsing, achtte de Bedrijfscommissie adviesplichtig. De Bedrijfscommissie was van mening dat het in artikel 30 WOR met name ging om het ontslag als bestuurder en niet om het ontslag in arbeidsrechtelijke zin. In dat concrete geval was de schorsing te beschouwen als ontslag in de hoedanigheid van bestuurder.⁹

4. Taken WOR-bestuurder

De taken die de wet aan de WOR-bestuurder toekent komen erop neer dat hij zorg dient te dragen voor een goede toepassing van de verplichtingen die op grond van de WOR op de ondernemer rusten jegens de ondernemingsraad. In veel gevallen zal dit betrekking hebben op eigen bevoegdheden van de WOR-bestuurder als degene die functioneel de hoogste zeggenschap over de leiding van de arbeid uitoefent. Maar er kunnen ook besluiten aan de orde zijn waarover de zeggenschap bij een ander orgaan binnen de overheidsondernemer berust. Het is de taak van de WOR-bestuurder om dan de rol van intermediair te vervullen tussen het tot besluitvorming bevoegde orgaan en de ondernemingsraad.

Bij de invoering van de WOR voor de overheid is niet voorzien in rechtstreekse contacten tussen politieke bestuurders en een medezeggenschapsorgaan. Voor de medezeggenschap in de marktsector is wel voorzien in contacten tussen een vertegenwoordiging van het moederbedrijf, vertegenwoordiger van de Raad van Commissarissen of Raad van Toezicht en de ondernemingsraad bij de bespreking van de algemene gang van zaken en bij de overlegvergadering over een adviesaanvraag. In het kader van een corporate governance discussie is de rol van het toezichthoudend orgaan binnen de onderneming verzwaaard. Tegen de verwachting in is bij de wijziging van de Wet op de ondernemingsraden geen aandacht besteed aan de relatie tussen OR en de toezichthoudend organen. In de WMW zijn

⁶ Zie hierover Sprengers 1998 p.202/203.

⁷ OR-informatie 2004-5, p.20-23, 'Werknemers UWV worstelen met grillen van de politiek.'

⁸ Bedrijfscommissie voor de Overheid 20 juni 1997, RP 97.003 (regiopolitie Rotterdam Rijnmond).

⁹ Bedrijfscommissie voor de Overheid 9 december 1997, LPL 97.023 (Waterschap W.)

de wettelijk verplichte contactmomenten tussen OR en toezichhoudend orgaan teruggebracht tot minimaal een keer per jaar tijdens de bespreking van de algemene gang van zaken, zonder dat hieraan in de Memorie van Toelichting inhoudelijk aandacht is besteed.¹⁰

Ik heb eerder aangegeven dat het raadzaam zou zijn als voor de overheidssector een equivalent van deze bepaling in de wet geregeld zou worden. Op een of enkele momenten in het jaar voorschrijven dat er contact is tussen de ondernemingsraad en de politiek verantwoordelijke voor het personeelsbeleid zou aan te bevelen zijn.¹¹ De praktijk is op dit punt wisselend. Met name binnen gemeentes komt het wel eens voor dat de wethouder belast met personeelszaken ook contacten met de ondernemingsraad onderhoudt. Uit onderzoeken naar het functioneren van de medezeggenschap komt steeds weer naar voren dat de rol van de bestuurder van grote betekenis is voor de wijze waarop de medezeggenschap binnen de onderneming gestalte krijgt.¹²

In de onderzoeksrapporten naar het functioneren van de medezeggenschap bij de overheid is ook aandacht besteed aan de relatie tussen OR en bestuurder. In het onderzoek naar het functioneren van de medezeggenschap binnen de gemeenten is aangegeven dat een relatief grote groep bestuurders (43,8%) de WOR als een maximumregeling opvat, daar waar de wet bedoeld wordt als een regeling die het minimum van rechten en bevoegdheden regelt voor OR-en. Soms gaat dat gepaard met een minimalistische, legalistische houding van bestuurders tegenover een OR. Geconstateerd wordt dat deze terminologie ook op een niet onaanzienlijk deel van de WOR bestuurders binnen Nederlandse gemeente van toepassing is.¹³ Uit de eindrapportage over de evaluatie van de inwerkingtreding van de Wet op de Ondernemingsraden in de sector Rijk wordt duidelijk dat naast de wettelijke bevoegdheden van ondernemingsraad van groot belang is het functioneren van het overleg binnen een overheidsonderneming waarbij, naast de ondernemingsraad zelf, de bestuurder een cruciale rol speelt.¹⁴ Uit de monitor medezeggenschap: trendrapport 2000-2003, dat op verzoek van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid is opgesteld, blijkt dat ruim driekwart van de OR-en (77%) de relatie met de bestuurder zeer goed vindt en 80% van de bestuurders zich positief uitspreekt over de relatie met hun OR. Van belang om een relatie als goed te kwalificeren zijn onder meer de aangegeven karakteristieken: alles is bespreekbaar, snelle en duidelijke levering van informatie door de bestuurder, snelle reactie op vragen van de OR, wederzijds begrip en respect. De relatie met de bestuurder wordt als slecht gekenmerkt vanwege trage en onvolledige informatievoorziening en onenigheid over de bevoegdheden van de ondernemingsraden.¹⁵

Uit dergelijke onderzoeken komt naar voren dat de bestuurder een belangrijke taak heeft om te zorgen voor tijdige en goede informatievoorziening richting de ondernemingsraad. Deze elementen drukken een belangrijk stempel op de relatie tussen OR en bestuurder. De WOR-bestuurder bij een overheidsorganisatie is de schakel tussen de politieke organisatie en de ambtelijke organisatie. Zeker bij de lagere overheden is er vaker enige relatie tussen de

¹⁰ Zie J.C.Looise, Voorstel WMW is een gemiste kans, *OR-informatie* 2005-1, p. 16/17; L.C.J.Sprengers en M. van Leeuwen-Scheltema, WMW²:Waarom Moet WOR Weg?, *SR* 2004-12, p. 417-428.

¹¹ Sprengers 1998, p. 216-220.

¹² J.C. Looise in *De volwassen OR, resultaten van het grote OR-onderzoek*, Samson Alphen a/d Rijn 1999 p.146/148. Daarin wordt aangegeven dat de rol van de bestuurder van groot belang is voor het functioneren van het medezeggenschapsoverleg. Tevens wordt wel een afname geconstateerd van de afhankelijkheid van de OR van de opstelling van de bestuurder.

¹³ A.B. Winter, P. Kerkhof, B. Klandermans, *Medezeggenschap in kaart: een onderzoek naar de positie van de ondernemingsraad binnen Nederlandse gemeente* (eindrapport) A&O-fonds december 2000, p.97-99.

¹⁴ J. de Roos e.a. eindrapportage: *Een evaluatie van de inwerkingtreding van de Wet op de Ondernemingsraden in de sector Rijk*, november 1998, Mede, organisatieadviseurs p.22.

¹⁵ M. van der Aalst, J. van der Veen, M. van Eeuwijk, *Monitor medezeggenschap:trendrapport 2000-2003*, eindrapport, in opdracht Ministerie van Sociale Zaken Werkgelegenheid, Leiden, 15 april 2004 p.35/36.

politieke organen en de OR, waarbinnen de bestuurder moet opereren. Bij grotere overheidsorganisaties, zoals de Rijksoverheid, is dit veel minder aanwezig. De Wet op de Ondernemingsraden heeft de bevoegdheden van ondernemingsraad beperkt over hetgeen onder het primaat van de politiek valt. Kijkend naar de rechtspraak van de afgelopen 10 jaar, kan geconstateerd worden dat er in veel gevallen (formele) discussies gevoerd zijn over de grenzen van de bevoegdheden van de OR in relatie tot het primaat van de politiek. Onder invloed van de rechtspraak van de Hoge Raad heeft de Ondernemingskamer de oorspronkelijk ingeslagen lijn in haar eigen jurisprudentie verlaten en is ook overgegaan tot een beperkte uitleg van artikel 46d sub b WOR. In de zaak over het Shared Service Centrum HRM is de vraag of de salarisadministratie centraal of decentraal georganiseerd moet worden binnen de Rijksoverheid met een beroep op het primaat van de politiek buiten de bevoegdheid van de medezeggenschap geplaatst.¹⁶ Ik heb eerder reeds aangegeven deze lijn in de rechtspraak te betreuren.¹⁷ De medezeggenschap bij de overheid dreigt op die wijze gemarginaliseerd te worden tot het invloed uitoefenen op louter personele aspecten van de besluitvorming op een moment dat het (principe)besluit reeds een voldongen feit is. Dit voldoet niet aan de doelstelling van marktconforme medezeggenschap die bij de invoering van de WOR bij de overheid als uitgangspunt is gehanteerd. Het is zeer de vraag of de politieke dimensie van het overheidsfunctioneren zo bijzonder is dat het kennis kunnen nemen van standpunten van de medezeggenschap alvorens tot besluitvorming wordt overgegaan als problematisch moet worden gezien. De vraag is hoe een adviesrecht van de ondernemingsraad het primaat van de politiek zou kunnen aantasten.

5. Betekenis afspraken tussen bestuurder en OR

Voor de bestuurder bij de overheidsonderneming is het van belang, kijkend naar deze rechtspraak, om te bepalen hoe en op welke wijze de ondernemingsraad bij de besluitvorming wordt betrokken. Het minimumkarakter van de Wet op de Ondernemingsraden maakt het mogelijk om aanvullende afspraken te maken. Het kabinet heeft in het standpunt naar aanleiding van de evaluatie van de invoering van de WOR bij de overheid aangegeven zich te scharen achter de (beperkte) uitleg die de Hoge Raad geeft aan de bepaling over het primaat van de politiek, maar tegelijkertijd aangegeven dat het in het algemeen aanbeveling kan verdienen dat de ondernemingsraad wordt ingeschakeld ten aanzien van de personele gevolgen op het moment dat het politieke besluit nog niet is genomen. Het kabinet wijst er daarbij uitdrukkelijk op dat de huidige wettekst niet verbiedt om politieke besluiten in de overlegvergadering te bespreken en daarover advies aan de ondernemingsraad te vragen.¹⁸ In de meeste gevallen zal het aan de bestuurder zijn om het voortouw te nemen om te bepalen op welke wijze de OR het beste bij de besluitvorming kan worden betrokken, ook in die gevallen waar er een politieke dimensie aan de besluitvorming kleeft.

De vraag kan zich vervolgens voordoen of een bestuurder die met de ondernemingsraad afspraken gemaakt heeft over de invulling van het adviestraject en daarbij bijvoorbeeld het adviesrecht van de ondernemingsraad heeft uitgebreid over aangelegenheden die op basis van artikel 46d sub b WOR buiten de bevoegdheden van de OR vallen, daarmee toch de ondernemer kan binden aan deze afspraken. Dus ook de politieke organen. In zijn algemeenheid zal het uitgangspunt dienen te zijn dat een ondernemingsraad er vanuit mag gaan dat een bestuurder met voldoende mandaat het overleg met de ondernemingsraad voert en derhalve ook afspraken kan maken over de te volgen adviesprocedure. Vaste jurisprudentie van de Ondernemingskamer is dat indien er afgesproken is advies te vragen, de ondernemer het dan niet meer vrijstaat om zich tijdens de beroepsprocedure te

¹⁶ Hof Amsterdam (OK) 29 december 2003, *JAR* 2004, 28.

¹⁷ *SR* 2004-3, p. 110-114.

¹⁸ Kabinetstandpunt n.a.v. evaluatie WOR bij de overheid, brief Min. BZK aan 2^e kamer dd. 13-2-2001, zie hierover *SR* 2001-4, p. 118-120.

beroepen op het feit dat het besluit niet adviesplicht is. Hiervan is ook sprake als in die fase (pas) een beroep op het primaat van de politiek wordt gedaan.¹⁹

Op grond van artikel 24 lid 1 WOR dient de ondernemer ook op reguliere basis afspraken met de ondernemingsraad te maken over de wijze en het moment waarop de betrokkenheid van de OR in de voorfase van adviesaanvragen zal worden vormgegeven. Indien dergelijke afspraken tussen bestuurder en ondernemingsraad worden gemaakt, mag de ondernemingsraad er vanuit gaan dat de ondernemer hieraan gebonden is. Dit betekent dat ook de politieke organen gehouden zijn aan afspraken die namens de ondernemer door de bestuurder gemaakt zijn over de te volgen adviesprocedure. Voor de bestuurder betekent dit dat hij tijdig en op zorgvuldige wijze ruggespraak zal moeten houden met de politiek bestuurders over de vormgeving van de rol van de ondernemingsraad in besluitvormingsprocedures, waarbij de politieke organen besluitvormende bevoegdheden hebben.

6. Invloed WOR-bestuurder op overlegklimaat

Uit de onderzoeken naar de invoering van de WOR bij de overheid blijkt dat de meerderheid van de direct betrokkenen bij het medezeggenschapsoverleg bij de overheid tevreden zijn over de komst van de WOR en de wijze waarop het medezeggenschapsoverleg functioneert. Medezeggenschap binnen overheidsorganisaties dient vormgegeven te worden omdat de wet het voorschrijft. Indien dit echter de hoofdreden of de enige reden is waarom tijd en energie in het medezeggenschapsoverleg wordt gestoken, dan is dat een uiterst marginale motivatie. Binnen iedere arbeidsorganisatie zal gekeken moeten worden hoe de meerwaarde van het medezeggenschapsoverleg tot stand gebracht kan worden. Dit vergt veel van de ondernemingsraad. Deze zal prioriteiten moeten stellen, duidelijke standpunten naar voren dienen te brengen en op een zorgvuldige wijze in het kader van het besluitvormingstraject invloed moeten trachten uit te oefenen. Daarmee duidelijk makend dat de inbreng van de OR ook voor de ondernemer belangrijke betekenis kan hebben.

Dit vergt echter misschien nog wel meer van de bestuurder. De bestuurder heeft grote mogelijkheden om de meerwaarde van het medezeggenschapsoverleg binnen de organisatie te doen stijgen. Van groot belang is het tijdstip waarop en de wijze waarop de ondernemingsraad wordt betrokken bij de besluitvorming. Helderheid over hetgeen aan de ondernemingsraad wordt voorgelegd alsook over hetgeen niet aan de ondernemingsraad wordt voorgelegd, kan de kwaliteit van het medezeggenschapsoverleg ten goede komen. Ook het stimuleren van personeelsleden om in de ondernemingsraad zitting te nemen is een zeer belangrijke taak voor de WOR-bestuurder. Indien de samenstelling van OR louter gezien wordt als een aangelegenheid van de ondernemingsraad en het personeel, wordt veronachtzaamd de betekenis die het in een arbeidsorganisatie kan hebben indien de bestuurder in woord en daad het participeren in de medezeggenschap stimuleert. Een oud adagium in de medezeggenschapswereld is dat iedere bestuurder de ondernemingsraad krijgt die hij verdient en omgekeerd. In dit adagium zit een kern van waarheid. Actie roept reactie op. Indien de actie eruit bestaat dat een medezeggenschapsorgaan marginaal wordt geïnformeerd, te laat wordt betrokken, alleen wanneer de wet het voorschrijft advies of instemming wordt gevraagd, zal dit leiden tot een opstelling van de ondernemingsraad in reactie daarop, waarbij de letter van de wet het overleg sterk bepaalt of in sommige gevallen zelfs kan domineren. Indien de betekenis die de inbreng van de ondernemingsraad op de besluitvorming kan hebben van begin af aan de leidraad is waarmee het overleg wordt vormgegeven, zal het overleg meer door inhoud dan door formaliteiten worden bepaald.

De WOR bestuurder dient te laveren tussen de vele klippen die nu eenmaal in een besluitvormingstraject binnen overheidsorganisatie aanwezig zijn. Er kunnen nu eenmaal vele partijen en belangen bij de besluitvorming betrokken zijn. Indien bij het bepalen van de

¹⁹ Hof Amsterdam(OK) 23 juni 2003, ARO 2003/122 (OR Gemeente Gorinchem); SR 2003, 75 m.n. van 't Kaar.

koers de meerwaarde van het medezeggenschapsoverleg voor de onderneming voor ogen staat, zijn de kansen op een inhoudelijk inbreng van de medezeggenschap het grootst.

Prof.mr. L.C.J.Sprengers
Hoogleraar op de Albeda-leerstoel
Universiteit Leiden