

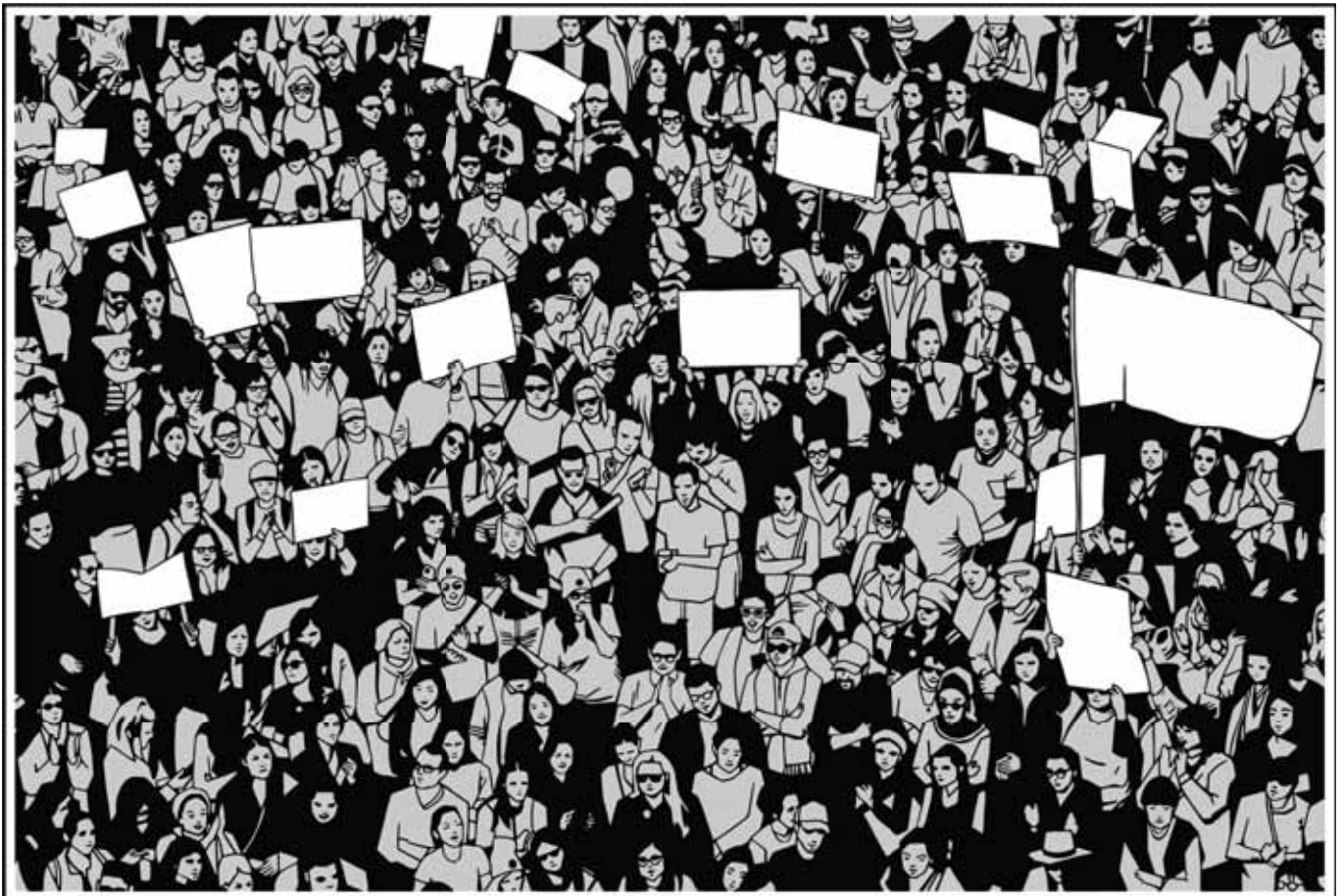
Democratie volgens Ricardo Semler

Medezeggenschap als schijndemocratie

Moderne en proactieve medezeggenschap: bestaat die in Nederland? Ricardo Semler vindt onze medezeggenschap een doekje voor het bloeden. Medewerkers mogen 'ja' of 'nee' zeggen tegen voorstellen van de werkgever en transparantie is ver te zoeken. Een terechte stelling?

Tijdens mijn trainingen toon ik geregeld de documentaire (van het VPRO tv-programma TegenLicht) over Ricardo Semler, eigenaar van onder meer het Braziliaanse bedrijf SEMCO. Deze documentaire laat ik zien

om eens vanuit een ander perspectief naar je eigen positie als medezeggenschapper te kijken. Niet vanuit theorie of boeken, maar vanuit de keiharde wereld van de metaalindustrie.



In 'trainersland' hebben we typering van de MZ-klant die we hanteren tijdens bijvoorbeeld intervisie met andere trainers. (Toelichting: MZ-geregistreerde trainers vormen een intervisiegroep met collega's uit verschillende bedrijven. In intervisie worden casussen en dilemma's op basis van vertrouwelijkheid gedeeld, om de MZ-klant beter te dienen. De trainer kijkt naar de eigen rol en de andere trainers bieden advies en coaching.)

Typen medezeggenschappers

Terug naar die typering. Ooit gehoord van 'papa en mama-bedrijven'? Dit zijn bedrijven waarin de MZ een enorme loyaliteit heeft naar de eigenaars of het management. Hetzelfde management kan een dreigende houding tegenover het personeel aannemen en dan is het al snel stil.

Een ander groep zijn de reactieve bedrijven. Daarin reageert de MZ alleen maar op advies- en instemmingsaanvragen, en is boos als men die niet ontvangt. Er heerst vaak veel ontevredenheid en het gevoel niet te worden gehoord. De relatie met de 'baas' heeft altijd voorrang.

Dan kennen we nog de ratrace-bedrijven: 'We werken allemaal knoerthard en we hebben eigenlijk gewoon geen tijd voor MZ. Collega's vallen geregeld uit of verlaten het bedrijf, ja, dat kan gebeuren. Nee, ARBO is bij ons prima geregeld.' Tijdens een training is het een gevecht om de telefoons uit te krijgen.

Tenslotte bestaan er ook de proactieve bedrijven. De droom van iedere trainer! Deze medezeggenschap is goed georganiseerd, men praat in een vroeg stadium mee, is niet bang maar alleszins redelijk. De ondernemingsraad kijkt kritisch naar het eigen functioneren en spreekt een ontwikkelingsbeleid af. Zo nodig durft men ook de confrontatie aan te gaan. Ze weten relatie en inhoud op een gebalanceerde manier in te zetten. MZ hoort bij het werk en dat doe je zo professioneel mogelijk. Deze or's zijn zeldzaam.

Het probleem is echter: er is geen kwaliteitseis of een meetlat waaraan MZ moet voldoen, anders dan de verkiezingen. De medezeggenschap staat los van de verantwoordelijkheid. Bij Semler kan het een niet zonder het andere: men beslist mee en je beslissing bepaalt mede het resultaat van het bedrijf. Als MZ de werkgelegenheid in het gevaar kan brengen door foute adviezen of beslissingen, dan wordt het ineens andere koek. Hoe zouden verkiezingen dan verlopen?

Minder ego

Semler stelt dat veel regels zoals de prikklok en andere controles, gebaseerd zijn op twee procent van de mensen die disfunctioneert of niet deugt. Waarom vallen we 98 procent van de medewerkers ermee lastig? Laten we starten met het vertrouwen in die 98 procent en daarop onze basis

Lees- en kijktips:

Semco-stijl en Het weekend van zeven dagen, door Ricardo Semler, uitgegeven bij Boekerij

Semco in de polder, door Allard Droste, uitgegeven bij Boom

Eckharts' Notes, door Eckart Wintzen, uitgegeven door Lemniscaat.

VPRO Tegenlicht, 8 februari 2015 (ook op YouTube te zien)

bouwen. Semler gaat verder in zijn democratisch model dan welke medezeggenschapsvorm in Nederland. Hij vindt dat echte democratie betekent: meekijken, meebeslissen en verantwoordelijkheid nemen. Onder voorwaarde van volledige transparantie is. Zeker, concurrenten kunnen wellicht informatie over je vergaren, so what? Als ze die informatie echt willen hebben, vinden ze hem toch wel. Je eigen mensen moeten alles kunnen zien wat ze willen zien. Dit lijkt de droom van veel medezeggenschappers, die vaak gevechten voeren over vertrouwelijkheid en geheime documenten die ze niet mogen delen met anderen. Volgens Semler zijn dat vormen van schijndemocratie. Bij Semler krijgen mensen vanuit vertrouwen niet alleen medezeggenschap, ze krijgen ook [curs] meedoen [/curs]. Ze beslissen zelf hoe hun werkplek wordt ingericht, bepalen welke machines ze nodig hebben en wie hun collega wordt, beslissen over de inkomens, over wie de leiding neemt over welk project, en ze beslissen over de investeringen van het bedrijf. Dat is echte democratie, stelt Semler. Hij wijst op twee zaken die echte democratie op het werk frustreren. Allereerst: democratie wordt ons niet geleerd, want de scholen leren ons gehoorzaam zijn. Ten tweede is er het ego. Veel 'bazen' vinden zichzelf belangrijk of zijn bang aan invloed te verliezen; zij zitten verdere democratie dwars. Dat geldt soms ook voor or-voorzitters. Je eigen ego ter discussie stellen vraagt de moed je elke dag af te vragen: is het van belang dat ik een bijdrage aan deze kwestie lever, of kan iemand anders dit beter?

Dit andere perspectief vindt inmiddels ook in Nederland navolging. Nederlandse medezeggenschap een doekje voor het bloeden? Hij heeft een punt, MZ in Nederland kan nog veel beter! Een moderne en proactieve medezeggenschap, wellicht naar het model van Semler, past bij wat moderne bedrijfsvoering steeds meer nodig heeft. Hoe kun je jezelf uitdagen om 'echte' democratie in het bedrijf te vergroten en te verbeteren? Wat moet jij ervoor leren in trainingen en in de praktijk? Of zijn de dromen van de trainer soms groter dan die van de medezeggenschapper? **7**

JEANNETTE VAN DONGEN

MZ-OPLEIDER, CONSULTANT EN COACH
WERKZAAM BIJ DE COÖPERATIE INCITAMENTUM