

**Bouwstenen HRM-nota**  
**m.b.t. medezeggenschap, middenmanagement en loopbaanbeleid**  
**(ontwikkeld bij VROM)**

**Inleiding**

Het is de bedoeling om in de nieuwe HRM-nota van het Ministerie van VROM een hoofdstuk te wijden aan de medezeggenschap. In het kader van de pilot medezeggenschap van het A&O Fonds Rijk werd gevraagd, vanuit de resultaten van de pilot, enige bouwstenen aan te dragen. Bijeenkomsten van de SG met het middenmanagement, in het kader van de pilot medezeggenschap, hebben bij VROM in 2005 tot de conclusie geleid dat VROM een duidelijke visie in het HRM-beleid moet uitwerken m.b.t. de relatie middenmanagement en medezeggenschap.

**Randvoorwaarden**

De bouwstenen die hierna zullen worden aangedragen, moeten uiteraard passen in het algemene HRM-kader. Twee opvallende criteria zijn:

- a. wendbaarheid en ontwikkelgedrag;*
- b. wat investeer ik en wat krijg ik er voor terug?*

Echter, voor het goed functioneren van de medezeggenschap zal tevens bekeken moeten worden of de medezeggenschap aantrekkelijker wordt om eraan deel te nemen. Bovendien moet de kwaliteit van de medezeggenschap ermee gediend zijn. Een andere randvoorwaarde is dat de onafhankelijkheid van de medezeggenschap gewaarborgd moet blijven.

De algemene HRM-lijnen, zoals genoemd onder a. en b., hoeven niet tegenstrijdig te zijn met de overige randvoorwaarden, integendeel, het kan complementair zijn.

**Bouwstenen**

Op grond van bovenstaande voorwaarden kunnen de volgende bouwstenen worden aangedragen:

**1. Loopbaanafspraken**

Geef het kandidaat OR-lid, eventueel in een functionerings- of POP-gesprek te kennen dat er in overleg met hem of haar, gekeken kan worden naar hoe het OR-lidmaatschap past in het loopbaanverloop. En ook welke competenties daarbij ontwikkeld kunnen worden.

Tevens kan in de HRM-nota ingegaan worden op de kerntaken van het departement in relatie tot competenties van medewerkers en van medezeggenschappers.

Aparte aandacht zou men moeten richten op het meten van competenties met voor- en nametingen, e.e.a. in combinatie met assessments. Dit wel op initiatief van de medewerker zelf. Enerzijds bevordert dit de ontplooiing van de werknemer en anderzijds kan de organisatie hiervan ook in de toekomst de vruchten plukken. De ontwikkelde, dan wel versterkte competenties kunnen ook op andere wijze door de organisatie benut worden.

**2. Heldere afspraken op alle niveaus**

Stel een vaste verplichte procedure voor waarin het OR-lid vrijstelling krijgt voor OR-werkzaamheden en tref daarbij ook regelingen voor de respectievelijke afdelingen m.b.t. tijdelijk verminderde beschikbaarheid.

Met name is dit van belang voor het middenkader in verband met de bijstelling percentages improductieve uren.

### **3. Training middenkader**

Geef het middenmanagement duidelijke voorlichting en training over de medezeggenschap in het algemeen en op hun eigen afdeling in het bijzonder. Met name het ontwikkelen van een win-winsituatie moet daarbij voorop staan. In de praktijk van alledag blijkt dat veel medezeggenschapsknelpunten ontstaan bij de praktische invulling door het middenkader. Hier blijkt veel winst te halen.

### **4. Beoordeling directeuren en afdelingshoofden**

Voor de omgang met de medezeggenschap wordt geadviseerd een beoordelingsaspect in te bouwen in functioneringsgesprekken met directeuren en afdelingshoofden. Dit met duidelijke minimumcriteria en inachtneming van de hiervoor omschreven drie aandachtsvelden.

Natuurlijk is deze opsomming niet limitatief en uiteraard zijn aanvullingen vanuit eigen ervaringen binnen het ministerie welkom en wenselijk.