

Thema: ontwikkelingen in de

Fusieplatform als basis voor medezeggenschap

Belangrijke stap naar een

Het Gemini Ziekenhuis in Den Helder, stoer, klein en financieel in de problemen, was de kleine broer. Het Medisch Centrum Alkmaar, financieel gezond en veel groter, de grote broer die de kleinere moest redden door er veel eigen geld in te stoppen. Het fusieproces heeft – met de nodige hobbels – zes jaar in beslag genomen.

Door Mariët Ebbinge

Dit fusieplatform was redelijk uniek. Het is een medezeggenschapsplatform waarin leden van de beide ondernemingsraden zitting hadden. Daarnaast behielden de ziekenhuizen hun eigen or. In het platform werden dossiers behandeld die beide ziekenhuizen betroffen. Wat daar werd besproken werd voorgelegd aan de eigen or. Die bracht dan een advies uit of gaf al dan niet instemming. Voormalig voorzitter van de ondernemingsraad van Gemini en lid dagelijks bestuur of MGG Nel Steeman: "Praktisch altijd nam de lokale or de beslissingen over die genomen waren in het fusieplatform."

De keuze voor een fusieplatform was voor alle partijen de beste. Dorr: "Meestal wordt er bij een aanstaande fusie van twee organisaties gekozen voor een centrale ondernemingsraad, waarbij je de samenwerking min of meer afdwingt. Het juridisch advies wat we kregen luidde echter: ga samenwerken, maar houd je rechten. Dat was ook belangrijk. Het Gemini moest haar belangen via de or kunnen behartigen, bijvoorbeeld als het ging om het behoud van de basiszorg in Den Helder. Het MCA moest haar eigen belangen kunnen verdedigen als het bijvoorbeeld ging om de financiën."

Tot zover de beeldvorming. Achter de schermen waren de ondernemingsraden deze beeldvorming allang voorbij en werkten sinds de bestuurlijke fusie in 2008 steeds hechter samen in de vorm van een zogenoemde fusieplatform-or. Sinds kort kent de gefuseerde MCA Gemini Groep één or waarvan de leden oprecht het belang van het gefuseerde ziekenhuis als geheel vertegenwoordigen. "We zijn hier langzaam naartoe gegroeid."

Wat in 2008 startte met een bestuurlijke fusie tussen de twee Noord-Hollandse ziekenhuizen, heeft geleid tot een intensieve samenwerking op steeds meer vlakken. Zo zijn alle ondersteunende afdelingen samengevoegd en wordt op medisch vlak de samenwerking gezocht. Begin dit jaar zijn de ziekenhuizen ook juridisch gefuseerd. Hierbij streeft de MCA Gemini Groep (MGG) ernaar dat de basiszorg dichtbij huis wordt aangeboden en dat meer specialistische en topklinische zorg wordt gecentreerd op één locatie in Heerhugowaard. Op deze manier hoopt de MGG dat de inwoners van Noord-Holland Noord voor alle basis- en topklinische zorg in de eigen regio terecht kunnen.

Fusieplatform

De ondernemingsraden van de beide ziekenhuizen speelden letterlijk een voorbeeldige rol in het fusieproces. Zij onderhielden

al voor 2007 contact met elkaar. Roel van Halst (voorzitter or MGG en voormalig voorzitter or MCA/vice-voorzitter van het fusieplatform): "De ondernemingsraden van het MCA en het Gemini Ziekenhuis hadden al contact met elkaar voor er sprake was van samenwerking.

Een soortgelijke uitwisseling was er ook met de or van het Rode Kruis Ziekenhuis en het Westfries Gasthuis. We kwamen één of twee keer per jaar bijeen om een kijkje bij elkaar in de keuken te nemen. Dat werd frequenter toen er een verdergaande samenwerking kwam tussen het MCA en het Gemini Ziekenhuis. En zeker toen er werd toegewerkt naar een bestuurlijke fusie."

Oud-ambtelijk secretaris van het MCA en nu beleidsadviseur bij het Bureau medezeggenschap Jan Willem Dorr: "Ik was secretaris van de or in het MCA en had een collega die dat was in het Gemini Ziekenhuis. Vanaf het begin van onze samenwerking hebben we elkaar opgezocht en hebben we de processen van onze eigen ondernemingsraad ondersteund. Ook hebben we ieder voor zich financieel en juridisch adviseurs ingeschakeld om ons bij te staan in het fusieproces. Daar is in 2008 het idee van een fusieplatform uit voortgekomen."

'Er is nauwelijks verschil meer in MCA- en Gemini-bloedgroepen'

Gelijkwaardig

Ondanks het feit dat het Gemini veel kleiner is dan het MCA, zaten er even veel leden in het fusieplatform vanuit het Gemini als vanuit het MCA. Steeman: "Wij hebben er samen bewust voor gekozen om in het fusieplatform een gelijkwaardige verdeling van zetels te hebben: zes voor het MCA en ook zes voor het Gemini Ziekenhuis. Dit om een eventueel 'Calimero-gevoel' van or-leden van het Gemini tegen te gaan. Het feit dat de voorzitter van het platform ook afkomstig was van het Gemini, hielp mee aan een gevoel van gelijkwaardigheid bij alle or-leden in het platform."

gelijkwaardige or

Van Halst: "De eerste tijd ging het er vooral om dat we met elkaar bezig waren, dat we praatten over elkaars organisatie, al was het in de kroeg. Dat was goed voor het vertrouwen. Wij zouden dan vanzelf toegroeien naar een gezamenlijke or."

Hobbels

Nu lijkt het erop dat alles gladjes verliep. Maar dat is zeker niet het geval. Toen er eind 2008, begin 2009 een bestuurlijke crisis ontstond, hing het voortbestaan van het fusieplatform aan een zijden draadje. Van Halst: "De bestuurders van het Gemini Ziekenhuis en het MCA, die de bestuurlijke fusie hadden voorbereid, bleken toen die fusie eenmaal een feit was niet samen door één deur te kunnen. De raad van toezicht heeft toen de voorzitter van de raad van bestuur van het MCA weggestuurd. Dat vonden wij, or-leden van het MCA, niet terecht: we vonden dat ook de bestuurder van het Gemini Ziekenhuis weg moest."

Steeman: "De derde bestuurder had zijn functie inmiddels ook neergelegd. Dus als de bestuurder van het Gemini ook weg moest, zou dat een behoorlijke catastrofe zijn. Hij was als enig overgebleven bestuurder het geheugen van de organisatie. Het leidde tot verdeeldheid in het fusieplatform. Het scheelde niet veel of we hadden het fusieplatform opgeheven. Daardoor kreeg het vertrouwen in elkaar wel een knauw."

Van Halst vult aan: "Het fusieplatform was de thermometer van de organisatie. Eerst leek alles heel goed te gaan, maar tijdens de bestuurscrisis kwamen we lijnrecht tegenover elkaar te staan. En dat gold ook voor onze achterbannen."

Een gezamenlijke cursusdag bracht uitkomst. "Op de cursusdag hebben we afspraken gemaakt over wat we als fusieplatform konden doen en welke mandaten we nodig hadden van onze ondernemingsraden. Wij hebben ervoor gekozen om als fusieplatform te praten over de gezamenlijke dossiers. In het begin was dat nog niet zo veel.



V.l.n.r.: Jan Willem Dorr, Roel van Halst en Nel Steeman

Dan ging het er vooral om dat je elkaar bijpraatte over wat er in de eigen organisatie speelde. Later werden de dossiers steeds meer gedeeld."

Groeimodel

In 2010 trad een nieuw bestuur aan onder voorzitterschap van Harry Luik. De blik van de organisatie staat dan weer op vooruit: er komt een beleidsplan en de nieuwbouw van het MCA in Heerhugowaard wordt verder ontwikkeld. Dat zijn belangrijke dos-

siers voor het fusieplatform en de ondernemingsraden.

Dorr: "Het fusieplatform ging in de jaren 2010, 2011 en 2012 steeds beter functioneren. In het fusieplatform werden belangrijke dossiers besproken en adviezen hierover werden voorgelegd aan de lokale or. Andersom werden thema's vanuit de eigen organisatie weer meegenomen naar het fusieplatform. Zo is het fusieplatform steeds belangrijker geworden en de lokale ondernemingsraden steeds minder."

NIEUWE
EDITIE
2015

KIES VOOR GROEI

Vraag **GRATIS** de nieuwe brochure aan en kies de OR opleiding die bij u past

Met opleidingen op het gebied van or en medezeggenschap bieden wij je in 2015 weer een ruime keuze om je verder te professionaliseren op dit gebied. Deze brochure heeft ook weer zo'n handige jaarkalender van 2015 voor op uw bureau.

Ga snel naar www.orinformatie.nl/brochure en vraag de nieuwe brochure aan!



WWW.ORINFORMATIE.NL/OPLEIDINGEN

OR informatie

Commentaar

Bestuurder Harry Luik: "Ik heb altijd geprobeerd om de verschillen kleiner te maken."

Voorzitter raad van bestuur van de MGG Harry Luik trad in 2010 aan. En met hem een voltallige nieuwe raad van bestuur. "Toen wij hier begonnen, zagen wij brood in de fusie en wilden er graag mee verder. We merkten al snel dat er een verschil in benadering was tussen or-leden van het Gemini Ziekenhuis en van het MCA. De laatsten brachten naar voren dat ze bang waren dat het Gemini te veel zou profiteren van het welgestelde MCA. Ze wilden zicht hebben op de financiële gevolgen van de fusie. De or-leden van het Gemini stelden zich min of meer op als een partij die "niet geholpen hoefde te worden". Het Gemini was een klein en stoer ziekenhuis dat niet onder wilde doen voor het MCA. Het bestuur heeft steeds uitgelegd dat uiteindelijk de ziekenhuizen zouden worden geïntegreerd tot één ziekenhuisorganisatie: de MGG, en dus ook het personeel en de financiën. Maar in de eerste jaren kwam de discussie over de financiën steeds terug. Een heikel punt daarbij waren de nieuwbouwplannen van het Gemini die financieel niet haalbaar bleken, en die we dan ook na anderhalf jaar hebben afgeblazen. Dat haalde een beetje de angel uit de discussies."

Het fusieplatform was voor de raad van bestuur een belangrijke ontwikkeling. "We hadden eerst te maken met twee ondernemingsraden en dat kostte veel energie. Naarmate er meer dossiers werden overgenomen door het fusieplatform, werd het makkelijker. In 2014 werkten de ondernemingsraden informeel als één or. Dat was voor ons als bestuur prettig omdat we nu in principe met één or te maken hadden. 2014 was echt een overgangsjaar, waarin de or-leden van beide zie-

kenhuizen zich verder hebben losgemaakt van hun specifieke achterbannen. De cultuur van het Gemini en het MCA is in de ondernemingsraad nog wel merkbaar, maar dat is niet erg."

Sinds 1 januari 2015 is de juridische fusie een feit en heeft de MGG een eigen or. Oude en nieuwe dossiers moeten worden behandeld. Eentje ervan was de zogenoemde integrale bekostiging van medisch specialisten, andere zijn de nieuwbouw in Heerhugowaard en de ombouw van het MCA tot een dagziekenhuis met poliklinieken met de daarbij horende business cases. Luik hecht aan een goede samenwerking op deze en andere dossiers waarin bestuur en or elkaars sparring partner zijn. "Bestuur en or hebben nooit tegenover elkaar gestaan. Wij staan naast elkaar. Ik vind dat de or altijd vroeg betrokken moet worden bij belangrijke dossiers. Maar dat moet niet zo ver gaan dat de or in het kielzog van het bestuur wordt meegezogen. Ik vind dat de or de handen vrij moet kunnen houden tot en met de advisering, net zo goed als dat het bestuur niet vroeg in het proces mag proberen de or te committeren".

Luik noemt nog een initiatief dat duidt op de goede verstandhouding tussen raad van bestuur en or. "Wij hebben hier het 'benen-op-tafel-overleg' ingevoerd. In dit overleg leggen we de pennen neer, klappen de laptops dicht en gaan in gesprek met elkaar. Bijvoorbeeld een or-lid en ik. Ik voel me vrij om te zeggen wat me bezighoudt. En dat verwacht ik ook van mijn gesprekspartner. We bespreken dan bijvoorbeeld de signalen die de or krijgt uit het ziekenhuis over hoe een organisatieverandering wordt beleefd. Of ik leg aan het or-lid een bepaald idee voor en wil dan graag van hem weten hoe dat in het huis zal landen."

Steeman: "Langzaam zijn we gegroeid in het jasje van de volwaardige gezamenlijke or die er nu sinds 14 maanden is."

Ook belangrijk voor het wij-gevoel was de formatie in 2012 van drie gezamenlijke inhoudelijke or-commissies.

Dorr: "Deze commissies, VGWM, arbeidsvoorwaarden en financiën, kwamen maandelijks bijeen. Wel bijzonder: twee or's, drie gezamenlijk or-commissies."

Van Halst: "Het grote voordeel van deze commissies is dat MCA- en Gemini-mensen samen met de dossiers bezig zijn. In de commissie financiën keken ze met elkaar naar elkaars financiën, in de commissie arbeidsvoorwaarden hielden zij zich bezig met de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden. Dat heeft veel meerwaarde gehad voor het gevoel dat er één medezeggenschap is."

Eén or

In november 2013 zijn de laatste verkiezingen geweest voor formeel twee or's, voor het Gemini Ziekenhuis (7 zetels) en het MCA (14 zetels). Informeel gaat het fusieplatform als één or met 21 zetels functioneren. Wel konden de twee formele or's tot aan de totstandkoming van de juridische fusie nog optreden als een specifiek belang van hun locatie in het geding was. Van Halst: "We


hebben gekozen voor een zetelverdeling die recht deed aan het verschil in grootte tussen het Gemini Ziekenhuis en het MCA."

De leden van het platform waren vertrouwd met elkaar; de stap naar één formele or was voor hen klein. Maar dat gold nog niet voor de leden van de lokale ondernemingsraden die niet in de fusiegroep zaten.

Steeman: "Om de andere or-leden meer gevoel te geven bij de gezamenlijke or hebben we in 2014 de cursusdagen van de ondernemingsraden op één locatie georganiseerd."

Op 1 januari dit jaar zijn de beide ondernemingsraden naadloos overgegaan in de ondernemingsraad van de MGG. Hoe zit het nu met de betrokkenheid van de leden?

Steeman: "Ik zit vanaf 2008 in het fusieplatform en voel me zeer betrokken bij de MCA Gemini Groep. Het zou kunnen zijn dat andere oud-or-leden van het Gemini Ziekenhuis die niet die geschiedenis hebben meer affiniteit hebben met het Gemini."

Van Halst vult aan: "Volgens mij zijn alle or-leden oprecht betrokken bij de gehele organisatie. Er is nauwelijks verschil meer in MCA- en Gemini-bloedgroepen." 



Harry Luik