



beroepsvereniging directeuren kinderopvang



Hoge bomen vangen veel wind

Uw positie als directeur bij een arbeidsconflict

Een arbeidsconflict met een medewerker, veel directeuren in de kinderopvang hebben het wel eens meegemaakt. In zo'n situatie handelt u namens de kinderopvanginstelling en hebt u een grote invloed op het verloop van het conflict. Het is echter ook mogelijk dat u als directeur aan de andere kant van de streep komt te staan doordat er een arbeidsconflict ontstaat tussen de kinderopvanginstelling en u persoonlijk, waardoor uw eigen positie in gevaar komt. Hoe voorkomt u dit of – als er al een conflict-situatie is – hoe stelt u uw positie zo veel mogelijk veilig?

Als directeur bent u in de regel belast met de dagelijkse leiding van de kinderopvanginstelling. U hebt daarbij veel verantwoordelijkheden en bevoegdheden, maar tegelijkertijd bent u in deze positie ook kwetsbaar. Hoge bomen vangen immers veel wind. Als er zaken niet goed verlopen binnen de organisatie, zal de 'fout' al snel bij u worden gezocht. Daarbij kunt u in conflict komen met verschillende partijen: het toezicht-houdend orgaan (vaak de raad van toezicht), het personeel (meestal vertegenwoordigd in de ondernemingsraad) en de klanten (al dan niet georganiseerd in een oudercommissie). Dit kan heikele situaties opleveren.

Een voorbeeld: stel dat de raad van toezicht het vertrouwen in de bestuurder heeft opgezegd, maar dat er onder het personeel en de ouders juist een groot draagvlak is voor de bestuurder. De bestuurder komt dan in een spagaat terecht. Aan de ene kant wordt hij of zij onder druk gezet door de raad van toezicht; aan de andere kant lijkt het bedrijfsbelang juist te vergen dat de bestuurder zijn werk blijft doen.

Een dergelijke vertrouwenscrisis met een directeur zal in de praktijk veel eerder in een ontslagsituatie uitmonden dan in geval van een 'gewone' werknemer. Een directeur zal namelijk niet nog allerlei kansen krijgen om het vertrouwen te herstellen of zijn functioneren te verbeteren. Het

afbreukrisico van de functie van directeur is dus veel groter. Toch kan het in zo'n situatie ook gebeuren dat juist door het grote draagvlak bij personeel en/of ouders de leden van de raad van toezicht hun functie neerleggen.

Ontslagbescherming

Voor de rechtsbescherming van een directeur bij ontslag maakt het veel verschil wat de precieze rechtsverhouding is van de directeur met de kinderopvanginstelling. De bestuurder of directeur van een stichting en de niet-statutair bestuurder van een bv genieten juridisch dezelfde ontslagbescherming als een 'gewone' werknemer. Dat wil zeggen dat voor de opzegging van de arbeidsovereenkomst voorafgaande toestemming vereist is van UWV WERKbedrijf (voorheen CWI). Bij een statutair bestuurder van een bv is dat anders. Om zijn arbeidsovereenkomst op te zeggen, is geen ontslagvergunning nodig.

Als de gang naar de rechter wordt gemaakt, geldt voor alle categorieën dat de rechter de arbeidsovereenkomst van een directeur in de regel eerder zal ontbinden dan bij een 'gewone' werknemer. Dat maakt de positie van een directeur in een ontslagsituatie zwakker. Des te belangrijker is het om uw positie in het voorstadium zo veel mogelijk te versterken. Zo kan een ontslag

wellicht voorkomen worden of hebt u een sterkere onderhandelingspositie over een ontslagvergoeding.

Versterk uw positie

Het is allereerst van belang een mogelijk arbeidsconflict in een vroegtijdig stadium te onderkennen. Dit is niet altijd eenvoudig. Conflicten ontstaan soms sluimerend, zonder dat u het merkt. Probeer dan ook alert te zijn op signalen, bijvoorbeeld als er opeens schriftelijk met u wordt gecommuniceerd over zaken die normaal gesproken mondeling besproken worden. Of als er overleggen zonder u plaatsvinden, waar u normaal gesproken bij aanwezig bent. Laat een mogelijke conflictsituatie niet sudderen. Dat vergroot het risico dat het conflict escaleert en er geen weg terug is. Probeer dan ook allereerst het conflict in te schatten. Sommige conflicten zijn immers op te lossen door ze bespreekbaar te maken. Als inderdaad duidelijk is dat een beginnend conflict nog eenvoudig te de-escaleren is, ga dan in gesprek. Doe dit bij voorkeur in persoon. Vermijd zo veel mogelijk de e-mail als middel om het tijt te keren. De ervaring leert namelijk dat een conflict door communicatie per e-mail juist kan verergeren, omdat de nuancering door middel van stem of non-verbale communicatie ontbreekt. De e-mail kan echter weer wel een rol spelen in het kader van dossieropbouw, waarover hieronder meer.

Het is verstandig om tijdig een juridisch adviseur in te schakelen. In een arbeidsconflict moeten namelijk vaak al in een vroeg stadium strategische beslissingen worden genomen over de manier waarop partijen zich opstellen. Dit kan beslissend zijn voor uw positie. Een deskundige zal de situatie

meestal snel kunnen inschatten. Hij kan u hierover op de achtergrond adviseren. In een later stadium kan hij dan eventueel op de voorgrond treden om bijvoorbeeld namens u onderhandelingen te voeren of juist een meer bemiddelende rol te vervullen.

Gooi niet te snel de handdoek in de ring. In bovenstaand voorbeeld, waarin de raad van toezicht het vertrouwen in de bestuurder heeft opgezegd terwijl het draagvlak onder de werknemers en de klanten juist heel groot is, ligt de oplossing misschien niet in het ontslag van de directeur. Een strategische aanpak zou ertoe kunnen leiden dat de raad van toezicht het veld moet ruimen.

Zorg van uw kant ook voor een goede dossieropbouw. Bij een arbeidsconflict zal er in de regel een dossier worden opgebouwd tegen de werknemer. Het enige wapen hiertegen is zelf ook een dossier op te bouwen. Het kan belangrijk zijn bepaalde gebeurtenissen en situaties op papier vast te leggen. Soms kan het u ook helpen om mensen die achter u staan, schriftelijk een positieve verklaring te laten afleggen. En als u bijvoorbeeld onterechte schriftelijke kritiek krijgt, maak dan schriftelijk uw bezwaren hiertegen kenbaar. Wees in dit kader ook alert op e-mails waarin dingen over u staan, die niet onweersproken mogen blijven. In dat geval ontkomt u dus niet aan communicatie op schrift. Probeer hierbij echter te voorkomen dat u het beeld geeft dat u op alle slakken zout legt en niet in staat bent tot enige zelfreflectie.

Als u geschorst dreigt te worden, is het in de meeste gevallen strategisch u hiertegen te verzetten. Werkgevers proberen met een schorsing vaak vooruit te lopen op een ontslag. Een werknemer kan hiermee ten onrechte

Door Hannah Vera Hess en Inge Hofstee



in een hoek gedreven worden waar hij niet meer uitkomt.

U kunt in gesprekken beter te weinig zeggen dan de verkeerde dingen. Wordt u in een gesprek met bijvoorbeeld de raad van toezicht over uw positie niet bijgestaan door een juridisch adviseur, dan kan het verstandig zijn vooral aan te horen wat de andere partij te zeggen heeft. U kunt dan zeggen dat u eerst graag uw gedachten wilt vormen over de inhoud van het gesprek.

Niet met lege handen

Als u als directeur in een conflictsituatie verzeild raakt, hebt u vaak een kwetsbare positie. Niet alleen omdat er in vergelijking met een 'gewone' werknemer sneller op een ontslag zal worden aangestuurd, maar ook omdat u – afhankelijk van uw precieze band met de organisatie – soms minder rechtsbescherming geniet bij een ontslag. U staat echter niet helemaal met lege handen. U kunt wel degelijk invloed uitoefenen op de situatie. Hierboven is een aantal handvatten gegeven waarmee u uw positie in een conflict kunt versterken. Hopelijk blijven deze in de praktijk niet nodig.

Hannah Vera Hess en Inge Hofstee zijn advocaten van Höcker Advocaten te Amsterdam.

Workshop Arbeidspositie van de directeur/bestuurder

De bdKO organiseert op donderdag 21 januari 2010 een workshop over de arbeidspositie van de directeur/bestuurder. Voor meer informatie: zie het verenigingsnieuws hiernaast.

Verenigingsnieuws bdKO

Het is belangrijk om in uw functie van directeur te herkennen voor welke problemen u kunt komen te staan. En om stappen te nemen waardoor u hierop bent voorbereid.

Wacht dus niet totdat u midden in de problemen zit, maar zorg dat u een beeld hebt van de scenario's die zich kunnen voordoen en dat u weet wat dit vraagt van de manier waarop je als directeur moet optreden.

De bdKO organiseert in de eerste maanden van 2010 enkele workshops die interessant voor u kunnen zijn. Bent u voorbereid op een mogelijk arbeidsconflict? En bent u voorbereid op de omgang met de media als er een incident op het werk plaatsvindt?

21 januari: workshop Arbeidspositie van de directeur/bestuurder

U wordt als directeur/directeur met vragen geconfronteerd over uw eigen arbeidspositie:

- Bent u beschermd tegen ontslag als directeur?
- Wat is uw rechtspositie ten opzichte van de aandeelhouders of het bestuur c.q. de raad van toezicht?
- Hoe hanteert u de adviesregeling arbeidsvoorwaarden van de bdKO en hoe kunt u omgaan met de handreiking van de NVTK, die aan de toezichthouders is uitgebracht?
- Hoe onderhandelt u over uw arbeidsvoorwaarden?
- Wat zijn belangrijke voorwaarden om af te spreken bij het verkrijgen van de positie van directeur?
- Is het mogelijk een exitregeling af te spreken in de arbeidsovereenkomst?

Op deze en allerhande andere vragen – die u ook vooraf kunt inbrengen – krijgt u antwoord tijdens deze interactieve workshop.

De workshop wordt geleid door Inge Hofstee, arbeidsjurist en partner bij Höcker Advocaten in Amsterdam. Voor een nadere kennismaking kunt u het cv van Inge Hofstee bekijken op www.bdco.nl onder diensten>juridische dienstverlening.

De workshop vindt plaats op donderdag 21 januari 2010 van 10.00 tot 16.00 uur bij de Stichting Kinderopvang Amersfoort, recht tegenover het

station Amersfoort (ook goed te bereiken met de auto). U kunt zich opgeven via www.bdco.nl onder 'agenda' of door te bellen met het bureau van de bdKO: 079-3638102.

De kosten zijn € 295,- inclusief lunch.

18 februari: mediatraining

In deze eendaagse training staat actief oefenen in mediaoptreden centraal. Uitgangspunt is dat iedereen die de eigen kwaliteiten goed kan inzetten, prima resultaten kan boeken. Zelfvertrouwen staat aan de basis van elk geslaagd mediaoptreden, naast natuurlijk kennis van zaken. Het oefenen gebeurt aan de hand van realistische scenario's, bijvoorbeeld commotie doordat bij een excursie een kind is zoekgeraakt, of geruchten over seksueel misbruik door een leidinggevende. Hoe dan om te gaan met beschuldigingen, verwijten en insinuaties door vertegenwoordigers van de media?

De mediatraining wordt geleid door Ilmar Woldring, eigenaar van het communicatiebureau Iwécom in Beek. Voor een nadere kennismaking kunt u het cv van Ilmar Woldring bekijken op www.bdco.nl onder diensten>crisiscommunicatie. Lisette Haker zal optreden als cotrainer. De trainers zorgen voor een prettig en veilig leerklimaat, zodat de deelnemers zichzelf kunnen zijn en zich niet onder druk gezet voelen.

De mediatraining vindt plaats op donderdag 18 februari 2010 van 9.00 tot 16.30 uur bij het Harbek Servicecentrum, Kinderopvang Noordwest Veluwe in 't Harde. Wanneer u met het openbaar vervoer komt, wordt u met de auto van het station 't Harde opgehaald. U kunt zich opgeven via www.bdco.nl onder 'agenda' of door te bellen met het bureau van de bdKO: 079-3638102.

De kosten zijn € 495,- inclusief lunch en een compact naslagwerkje.

Hebt u belangstelling, maar bent u nog geen lid van de bdKO? Voor aanmelding als lid kunt u bellen met het bdKO-bureau: 079-3638102.