

Stop met vragen stellen

Word navigator!

'We worden niet serieus genomen door onze bestuurder. We krijgen maar geen antwoorden op al onze vragen. We worden te laat of helemaal niet geïnformeerd.'

Herken je deze klachten van veel ondernemingsraden? Dat kan anders!

Geïnformeerd zijn

Ondernemingsraden hebben vaak de neiging hun bestuurder te bestoken met veel vragen. Dat is goed te begrijpen, want je wil je eerst goed oriënteren voordat je uitspraken gaat doen. Je wil niet op je gezicht gaan doordat je beweringen doet die niet blijken te kloppen. Bovendien heb je volgens artikel 31 van de WOR recht op veel informatie over alles wat de onderneming en het personeel aangaat. Zeker als het gaat om advies- of instemmingsrechtige onderwerpen.

Niet wachten

Het stellen van (veel) vragen maakt de or echter passief. Je gaat zitten wachten op antwoorden. Dat kan lang duren: soms wel weken of maanden. Terwijl de or wacht, rijdt de trein van het

management door. Zij bekijken een probleem van allerlei kanten, doen onderzoek en overleggen met deze en gene. Ook denken zij na over de oplossing van het probleem en over voor- en nadelen daarvan. Al die tijd zit de or te wachten. En als de antwoorden eindelijk komen, gebeurt het geregeld dat die voor de or te vaag zijn. Dus gaat de or een hele batterij nieuwe vragen stellen, en weer wachten op antwoorden.

Ergernis

De bestuurder gaat zich ergeren. Hij/zij ervaart de or als een meerkoppige draak: elke keer als je er een kop afslaat, komen er zeven nieuwe voor terug. Elk antwoord leidt tot nieuwe vragen. Bovendien stellen or's vaak vragen die de bestuurder niet kan beantwoorden. Zoals: 'Komen er gedwongen ontslagen?' of 'Hoe gaat de organisatiestructuur eruitzien?' Het antwoord op deze vragen kan pas later gegeven worden. Dat vloeit voort uit

overwegingen en besluiten die eerst duidelijk moeten worden. Verder vraagt de bestuurder zich af, wat de or met al die gedetailleerde informatie doet. Gaan ze mijn werk soms overdoen? Denken ze dat ze dat kunnen? Dit alles motiveert de bestuurder niet voor de samenwerking met de or. Hij of zij heeft er meer last dan plezier van.

Deskundig

Deze gang van zaken is tijdrovend en onnodig, want de or is wél deskundig maar op een ander vlak. De or heeft misschien niet de deskundigheid van het management als het gaat om managementinstrumenten. De raad is echter wel deskundig over wat er wel en niet toe doet voor de medewerkers en de klanten. Veel or-leden werken dagelijks in de uitvoering en zien en horen van collega's en klanten wat er gebeurt. Zonder één vraag aan de bestuurder over een onderwerp, kan de or zijn visie op het onderwerp al formuleren. Daarvoor moet je als or-team wel even bij elkaar gaan zitten en de tijd nemen. Die tijd heb je ruim ter beschikking, als je ermee ophoudt allerlei vragen te bedenken en managementstukken te bestuderen. Er zijn manieren om dit gestructureerd en efficiënt te doen. Verder is het van belang dat de or systematisch onderzoekt hoe de medewerkers tegen allerlei onderwerpen aankijken.

Navigator Werkmethode

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft een methode die or's kan helpen meer in de melk te brokkelen te krijgen: de Navigator

Voordelen voor medezeggenschappers

Dankzij de Navigator werkmethode:

- word je proactief;
- voelen de collega's zich door je vertegenwoordigd;
- heb je invloed op te nemen besluiten;
- gaat het overleg weer ergens over;
- doe je meer in minder tijd;
- wordt het or- of pvt-werk weer leuk.

Werkmethode van de Ondernemingsraad en PVT®. De methode gebruikt de autorally als metafoor. In deze autosport is het de bestuurder die bestuurt, maar op aanwijzingen van de navigator die naast hem zit. Zo werkt het ook in de medezeggenschap: de bestuurder bestuurt, de or geeft in zijn adviezen en instemmingen aan hoe hij dat het beste kan doen.

Uitgangspunten

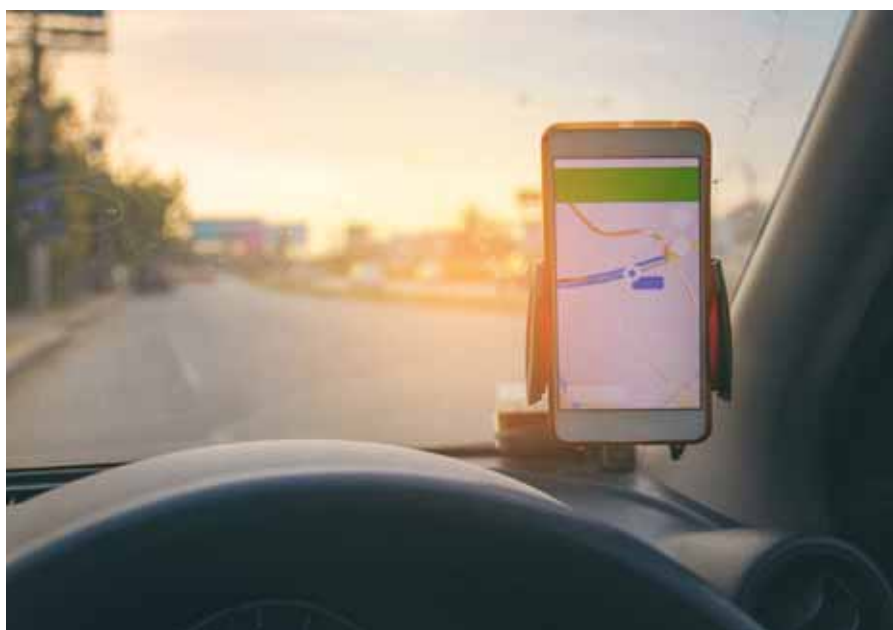
De Navigator Werkmethode heeft drie uitgangspunten.

1: Niet vragen maar stellen

Elke inhoudelijke vraag versterkt de afhankelijkheid van de or. Door met eigen voorlopige meningen te komen, krijgt de ondernemingsraad vanzelf de informatie die hij mist. Het is geen schande om je mening te moeten herzien als de ander met nieuwe relevante informatie komt. Een or die stelling neemt, maakt zich minder afhankelijk van zijn overlegpartner.

2: Niet halen maar brengen

Wie wacht totdat hem wat gevraagd wordt, kan lang wachten. En hoe langer je wacht, des te minder doet je mening ertoe. Vroegtijdige betrokkenheid is iets anders dan vroegtijdig geïnformeerd worden. Uiteindelijk draait medezeggenschap om het beter maken van het voorgenomen besluit van de bestuurder. En dat kan alleen door zelf óók inbreng en invloed te hebben.



3: Niet omdat je het recht hebt, maar omdat je een eigen inbreng hebt

De or wordt geen serieuze gesprekspartner door te zwaaien met de wet, maar door met kennis van zaken te praten over wat er (niet) moet gebeuren. Die kennis moet zeker ook de kennis van de werkvloer en de klant zijn. Andere kennis heeft het management al tot zijn beschikking. De vraag "wat vinden onze medewerkers en onze klanten ervan?" kan het beste door hun vertegenwoordigers worden beantwoord.

Toetsingspunten

Criteria, eisen, specificaties ... wij houden het bij 'toetsingspunten'. Die geven aan waaraan het eindresultaat van de besluitvorming en de weg ernaartoe moeten voldoen. Geen oplossingen, maar de richting waarin de oplossing

moet gaan volgens de or. Toetsingspunten vormen het instrument waarmee de or zo vroeg mogelijk een besluitvormingsproces kan beïnvloeden en de betrokken collega's kan raadplegen. Elke actie leidt tot aanpassing van de lijst met toetsingspunten. Het is een voortdurend veranderend overzicht van wat de raad ervan vindt. De uiteindelijke lijst gebruikt de or bij de beoordeling van een advies- of instemmingsaanvraag.

Een voorbeeld van een mogelijk toetsingspunt over het ziekteverzuimbeleid: "Het beleid moet preventief zijn en niet repressief."

Case: Uniface

Uniface is een Nederlands ICT-bedrijf, eigendom van een Amerikaanse investeerder. De or voorzag dat Uniface binnen afzienbare tijd verkocht zou worden. Daarom stelde hij een Eerste Lijst van Toetsingspunten op, waaraan de koper en de situatie na de verkoop zou moeten voldoen. Deze lijst gaf hij aan zijn Nederlandse bestuurder. Daarna gebeurde er een heleboel, maar het resultaat was dat de Amerikaanse investeerder naar Nederland kwam om met de or te praten. Het bedrijf werd (nog) niet verkocht. Er werd juist extra geïnvesteerd. **I**

Voordelen voor managers

Dankzij de Navigator werkmethode:

- wordt de besluitvorming niet langer vertraagd;
- gaat het overleg weer ergens over;
- is er gesprek met vertegenwoordigers van het personeel;
- is de communicatie voorspelbaar;
- hoeft het management geen vragen meer te beantwoorden;
- is er meer draagvlak voor noodzakelijke veranderingen.