

De planning is het halve werk

Een goede voorbereiding is noodzakelijk bij OR-taken

Frank Schreiner
Adviseur FNV Formaat

In: OR Rendement
Oktober 2009

Inleiding

De Amerikaanse journalist I.F. Stone schreef ten tijde van de koude oorlog dat er twee manieren waren om journalisten monddood te maken. Het Sovjetsysteem en het Amerikaanse systeem. Het Sovjet systeem was simpel: geef journalisten geen informatie en ze hobbelen achter de feiten aan. Het Amerikaanse systeem was even eenvoudig: geef ze alle informatie die je vinden kunt en ze zijn zo lang aan het zoeken naar de belangrijke stukken dat ze er niets meer aan hebben tegen de tijd dat ze alles gelezen hebben.

Voor ondernemingsraden geldt hetzelfde. Een ondernemingsraad die geen informatie van zijn ondernemer krijgt zal altijd achter de feiten aan hobbelen. Maar een ondernemingsraad die te veel niet geselecteerde informatie krijgt verdrinkt er in en zal meer met zichzelf dan met de onderneming bezig zijn.

Voor een actieve opstelling van een ondernemingsraad zijn twee dingen van wezenlijk belang. Een goede informatievoorziening en een goed informatiemanagement. Informatiemanagement is een permanent proces, dat in de werkwijze van de ondernemingsraad verankerd moet zijn.

Informatievoorziening

De actieve ondernemingsraad ontwikkelt een visie op de onderneming en op de toekomst van de onderneming. Dat gebeurt als het goed is in dialoog met de ondernemer. Aan de hand van de ontwikkelingen die het management schetst en de zaken die vanuit de achterban worden aangedragen ontwikkelt de ondernemingsraad een eigen visie. De keuzes die de ondernemingsraad maakt en de prioriteiten die de ondernemingsraad stelt worden vastgelegd in een werkplan dat de leidraad wordt van het OR-werk.

De beste manier om dit te bereiken is om aan te sluiten bij het systeem van de WOR. Ten minste twee maal per jaar moet in het overleg de algemene gang van zaken geagendeerd en besproken worden. Daarbij krijgt de ondernemingsraad informatie over de afgelopen periode, maar ook over de verwachtingen voor de toekomst. In de voorbereiding op deze vergadering begint de ondernemingsraad met het vormen van zijn eigen visie op de

toekomst van de onderneming. Een visie die in het overleg getoetst wordt aan de visie van de ondernemer.

Belangrijk in dit verband is ook, dat bij dit overleg de ondernemer moet aangeven welke besluiten, die in een later stadium advies- of instemmingsplichtig zijn, op dat moment worden voorbereid. Over de behandeling van deze onderwerpen en de betrokkenheid van de ondernemingsraad moeten vervolgens afspraken worden gemaakt. De WOR nodigt dus uit tot vroegtijdig overleg en het maken van afspraken. Iedere bespreking van de algemene gang van zaken zal dan ook leiden tot een bijstelling van het werkplan van de ondernemingsraad en tot een heroverweging van de eerder gestelde prioriteiten. Het werkplan wordt zo een levend en steeds veranderend werkdocument.

Als de voornemens bekend zijn en de afspraken gemaakt, moet de ondernemingsraad vervolgens op basis van het werkplan de voortgang bewaken. Belangrijke onderwerpen moeten regelmatig in het overleg terug komen. Het is zaak niet af te wachten tot de ondernemer weer wat te melden heeft, maar om voortdurend zelf te blijven informeren. Geef de ondernemer vooral niet de kans vergeetachtig te worden. In de tussentijd kan de ondernemingsraad zelf verder werken aan het ontwikkelen van zijn eigen ideeën over de onderwerpen die op de rol staan en deze ideeën in overlegvergaderingen regelmatig toetsen aan de ideeën die de ondernemer ontwikkelt.

Prioriteiten stellen.

De eigen visie van de ondernemingsraad is het referentiekader voor het stellen van prioriteiten. Niet alles hoeft altijd behandeld te worden. En niet alles hoeft altijd even diepgaand behandeld te worden. Prioriteiten stellen is nodig om te voorkomen dat de ondernemingsraad verdrinkt in een veelheid van bezigheden. Beter de belangrijke dingen goed gedaan, dan alle dingen half.

Prioriteiten stellen wil zeggen dat alles wat aan de orde is op een rijtje wordt gezet en dat vervolgens een volgorde van belangrijkheid wordt aangegeven. Per onderwerp wordt bekeken hoeveel tijd de behandeling gaat kosten en er wordt vastgesteld hoeveel tijd er beschikbaar is. Op basis

van die gegevens wordt tenslotte bepaald welke onderwerpen de ondernemingsraad wel en welke onderwerpen de ondernemingsraad niet gaat behandelen.

Prioriteiten stellen is dus niet, zoals sommige verlichte geesten denken, een tovermiddel om moeiteloos alle onderwerpen te kunnen behandelen. Prioriteiten stellen is vooral een middel om vast te stellen welke dingen je niet gaat doen omdat er geen tijd voor is. Het werkt dus ook alleen als je vervolgens de onderwerpen die je niet gaat behandelen ook daadwerkelijk niet behandelt.

Organisatie

Behalve tijd is ook een goede organisatie van het werk nodig. Er zijn nog al wat ondernemingsraden, en niet alleen de kleintjes, waar alle OR-leden alle stukken krijgen en ook lezen. En waar alle onderwerpen en alle stukken in de voltallige OR-vergadering worden behandeld. Het voordeel is, dat alle OR-leden over alle onderwerpen volledig geïnformeerd zijn en dat niemand iets hoeft te missen. Maar het kost wel veel tijd. Door taken te verdelen en OR-leden op onderwerpen te laten specialiseren valt tijdwinst te boeken. De werkwijze daarbij zou als volgt kunnen zijn.

Voor een aantal aandachtsgebieden kan de ondernemingsraad gebruik maken van zijn bevoegdheid op grond van artikel 15 lid 2 WOR om vaste commissies in te stellen. Meestal volstaat het om met drie vaste commissies te werken, soms zijn er meer nodig. Als we uitgaan van drie commissies komen de volgende aandachtsgebieden in aanmerking.

1. De Financieel-economische commissie ofwel de commissie Strategisch Beleid (onderwerpen artikel 25, jaarrekening, begroting).
2. Commissie Sociaal Beleid (onderwerpen artikelen 27 en 28).
3. Commissie VGW(M) (onderwerpen Arbo-wet en milieu).

Het werk en de stukken die op de ondernemingsraad af komen worden door de voorzitter en de secretaris, eventueel bijgestaan door nog een OR-lid en/of de ambtelijk secretaris (het Dagelijks Bestuur), over de

commissies verdeeld. In dit model stelt de voltallige ondernemingsraad de grote beleidslijnen vast op basis van de algemene gang van zaken bespreking en de vervolg besprekingen in de overlegvergaderingen. Als zich een onderwerp aandient bepaalt de ondernemingsraad binnen welke grenzen de commissie zijn werk moet doen. Dit wordt vastgelegd in het werkplan van de ondernemingsraad. Daarbij kan worden aangegeven op welke wijze de ondernemingsraad het onderwerp gaat behandelen (inhoudelijk, procedureel, alleen bewaken). En verder kan in een tijdsbalk worden aangegeven wat de verwachte doorlooptijd van het onderwerp is. Wanneer kan informatie verwacht worden, wanneer vindt overleg plaats en wanneer moet de ondernemingsraad een uitspraak doen (instemmen, advies geven). Aan de hand van die tijdsbalk wordt een planning opgesteld van de werkzaamheden van de commissies en van de vergaderingen van de ondernemingsraad waarin afrondende besluitvorming plaats vindt.

De commissies verdiepen zich vervolgens en detail in het onderwerp. Zij doen voorstellen over in te nemen standpunten en selecteren die stukken die voor de voltallige ondernemingsraad van belang zijn om een definitief standpunt te kunnen bepalen. Ook kunnen de commissieleden met de (betrokken delen van de) achterban overleggen, bij de achterban informatie inwinnen en standpunten toetsen. Vervolgens kan de commissie haar bevindingen rapporteren aan de ondernemingsraad.

Tenslotte komt de zaak terug in de ondernemingsraad, die op basis van de door de commissie aangeleverde stukken toetst of de commissie binnen de vastgestelde uitgangspunten is gebleven en die een definitief standpunt bepaalt. Het is natuurlijk niet de bedoeling dat de voltallige ondernemingsraad dan ook nog weer alle stukken gaat lezen en zich ook nog eens en detail met het onderwerp gaat bezighouden. Zo'n werkwijze is misschien wel erg grondig, maar ook zeer tijdrovend.

De taak van het Dagelijks Bestuur is, om in dit proces de voortgang van het werk van de commissies te bewaken en er voor te zorgen dat nieuwe stukken of andere informatie tijdig bij een commissie terecht komt. Eventueel kan het Dagelijks Bestuur ook bewaken of de Commissie inderdaad binnen de grenzen van hun taak en het vastgestelde beleid blijven. Maar het is natuurlijk niet de bedoeling dat de Coördinatie

Commissie politieagentje gaat spelen. Het organiseren van OR-werk langs deze lijnen is een kwestie van teamwork en vereist onderling vertrouwen.