

Schrijven van een advies

Een ware tour de force

Eén van de kerntaken van de or is het behandelen van een adviesaanvraag. Dat gaat vaak over spannende onderwerpen met gevolgen voor het personeel, zoals verhuizing, reorganisatie of fusie. Het is voor de or dan ook een ware krachtsinspanning om een goed oordeel te geven en dit ook helder op papier te krijgen. Wat komt er kijken bij deze tour de force?

Door Els van der Valk

- **Goed onderbouwd standpunt**
- **Opbouw van het advies**
- **Schrijf het op**

Zonder bouwstenen geen huis, zonder inhoud geen tekst. En dat geldt zeker ook voor een or-advies. Wat is de visie van de or nadat de stukken gelezen zijn, de achterban geraadpleegd en de bestuurder bevraagd? Als het oordeel van de or leeft, van alle kanten is bekeken, wordt het bepalen van de inhoud een stuk gemakkelijker. Dus ook het schrijfproces dat daarop volgt.

Wassen neus

Soms probeert een or op eigen houtje, dus zonder discussie en overleg vooraf met bestuurder en achterban, tot een oordeel te komen. Dat is vaak te zien aan de kwaliteit van het advies. Sommige bestuurders komt dat goed uit: ze vragen slechts advies aan hun or omdat het moet. Ze zien het als een formeel te nemen hobbel die vooral tijd kost. Het liefst krijgen zij een positief advies, waarna zij overgaan tot de uitvoering. Gelukkig zijn er ook bestuurders voor wie het advies geen wasse neus is: ze maken werkelijk van de gelegenheid gebruik om kennis te nemen van de or-visie om zo tot een beter besluit te komen. Deze bestuurders zijn echt geïnteresseerd en zijn bereid hun besluit op onderdelen aan te passen. Daarom is het ook zo belangrijk je

niet te beperken tot een positief of negatief advies. Wanneer je het helemaal eens bent of faliekant tegen, kan dat natuurlijk wel. Maar vooral in dat laatste geval moet in het advies beargumenteerd worden waarop dit oordeel gebaseerd is, wil de or enige kans maken in een eventuele beroepsprocedure. Meestal heeft de or een genuanceerd oordeel en kan de bestuurder zijn besluit aanpassen als hij weet waar de nuance ligt. De or is het met een aantal onderdelen van het besluit wel, maar met andere onderdelen niet eens. Of hij mist iets aan het voorstel. Een inhoudelijk advies geeft je de mogelijkheid aan te geven welke wijzigingen of aanvullingen de or voorstelt om het besluit te verbeteren. Ook kun je in het advies voorstellen doen van procedurele aard. Bijvoorbeeld over de evaluatie of over hoe de or bij vervolgstappen betrokken wil zijn.

Het advies dient ook als verantwoording aan de achterban

Geef bijvoorbeeld ook aan wat je goed vindt in het voorstel.

Logische opbouw

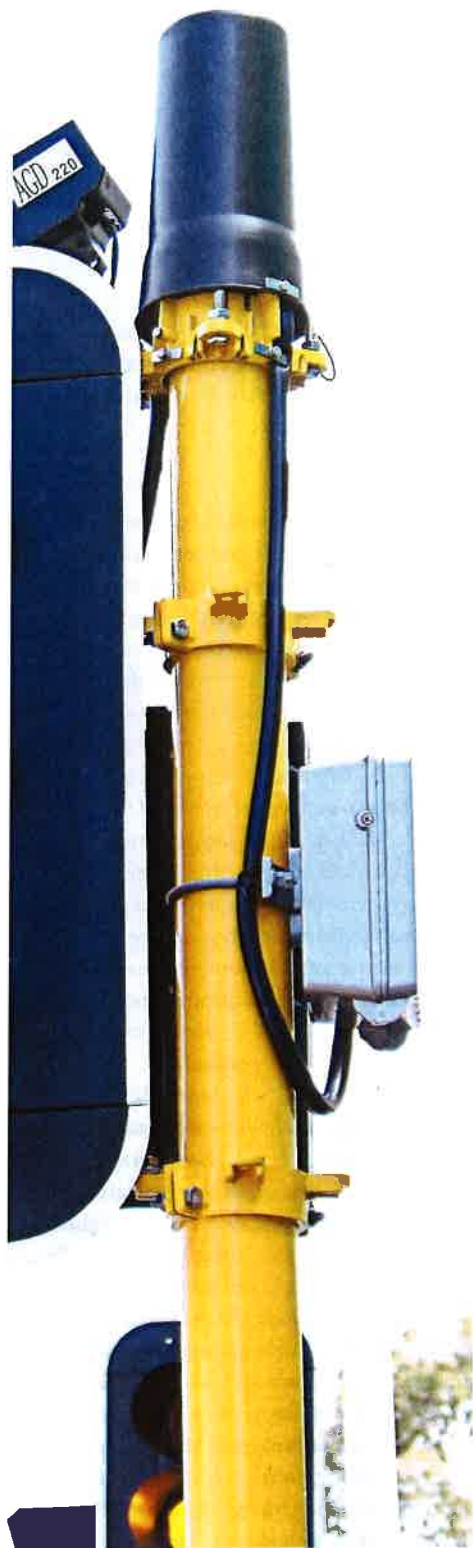
Natuurlijk moet de or gewoon zeggen wat hij vindt. Daar komt het bij het schrijven van een advies ook feitelijk op neer. Maar

Voordat de or groen licht geeft aan een voorstel van de bestuurder, wil hij eerst in een advies zijn standpunten naar voren brengen.

geef dat oordeel dan in een logisch opgebouwd verhaal, te beginnen bij het herkenbare punt voor de bestuurder.

- **Inleiding:** hierin geef je aan waarover je advies geeft en op welke informatie de or zich baseert. Noteer hier alle bronnen, dus niet alleen de adviesaanvraag,





zijn gemaakt in het voortraject. In een adviesaanvraag moet de bestuurder de motieven, gevolgen en maatregelen aangeven. Dat kan een goede kapstok voor het advies zijn.

- **Advies:** In dit deel geeft de or zijn uiteindelijke advies, gebaseerd op de voorgaande overwegingen. Het moet duidelijk zijn dat het om adviezen gaat. Dus gebruik de formulering 'de or adviseert u, voordat u overgaat tot uitvoering van het besluit, met de vakbonden een sociaal plan overeen te komen' in plaats van 'de or wil graag een sociaal plan'.

- **Afsluiting:** hierin vraagt de or om zo spoedig mogelijk geïnformeerd te worden over het besluit en de reactie op het advies. Eventueel kun je daarbij verwijzen naar art. 25, lid 5 van de WOR. Ook eventuele afspraken over de vervolgprocedure of over het uitvoeringsbesluit komen in dit deel. In de slotzin kan de or het aanbod doen zijn standpunt toe te lichten. Of kan hij verzoeken anderen, bijvoorbeeld de raad van commissarissen of raad van toezicht, op de hoogte te stellen van zijn advies.

Het schriftelijk advies geeft weer wat voor de or echt belangrijke punten zijn. Ook als je denkt dat het advies geen invloed meer heeft op het besluit, is het zinvol je standpunt vast te leggen. Behalve de ondernemer kunnen dan ook andere partijen kennisnemen van het or-standpunt. Denk aan de achterban, de raad van commissarissen, de cliëntenraad of huurdersorganisatie, de ondernemingsraad van de fusiepartner. Ook is het zinvol voor 'later': de (nieuwe) or kan gemakkelijk het standpunt terughalen en hierop voortbouwen in een volgende fase.

Juridisch document

Als het besluit van de ondernemer afwijkt van het advies, kan de or in beroep gaan. Het beroep kan volgens de wet alleen worden ingesteld als 'de ondernemer bij afwijking van de betrokken belangen niet in

Formeel

Een adviesbrief is een formele en zakelijke brief. Dit heeft gevolgen voor de stijl van de brief. Ook als je de directeur met zijn voor- naam en met je aanspreekt, gebruik je in de brief de formele aanspreekvorm heer/ mevrouw en u en spreek je de bestuurder aan in functie. Formele brieven zijn in de praktijk vaak onleesbaar: het is onduidelijk wat er precies bedoeld wordt. Vermijd daarom ambtelijk taalgebruik en vervang 'uw mening met betrekking tot de fusie' door 'uw mening over de fusie'. Vermijd complexe zinnen en wissel korte en lange zinnen af. En zorg ervoor dat je bij elkaar zet wat bij elkaar hoort.

redelijkheid tot zijn besluit heeft kunnen komen'. De raad moet zijn bezwaren tegen het besluit aantoonbaar aan de orde hebben gesteld in zijn advies of in het daaraan voorafgaande overleg met de bestuurder. Dat laatste moet dan wel aantoonbaar zijn,

bijvoorbeeld in goed- gekeurde notulen of schriftelijke corres- pondentie. Ook kan de or in beroep gaan als na zijn advies feiten of omstandighe-

Gelukkig zijn er ook bestuurders voor wie het geen wassen neus is

den bekend zijn geworden die hadden kunnen leiden tot een ander advies. Daarom is het van belang in alle gevallen in het advies duidelijk aan te geven op welke informatie het is gebaseerd.

Tot slot dient het advies ook als verant- woording aan de achterban. Maar al is het nog zo goed opgeschreven, het blijft zware kost. In het advies wordt ingegaan op stuk- ken die de achterban misschien niet gelezen heeft. Daarom is het niet echt geschikt voor het informeren van de achterban. Een nieuwsbrief of een korte presentatie is wel- licht een goed alternatief. De werkelijk geïn- teresseerden kun je aanbieden het advies op verzoek toe te sturen.

Els van der Valk is adviseur bij FNV Formaat

maar bijvoorbeeld ook vergaderversla- gen, notities en achterbanraadplegingen.

- **Overwegingen** die leiden tot het advies. Hierin geeft de or zijn visie op de probleemanalyse van de bestuurder en de voorgestelde maatregelen. In dit deel kun je ook de afspraken opnemen die