

Meeting 14

fny
Formaat
sterkt mensen in het werk

Een uitgave van FNV Formaat Voorjaar 2012

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Niemand aan de kant!

MEDEZEGGENSCHAP IN HET SW-BEDRIJF

'Wij deinzen niet terug'

KINDEROPVANG

OR-leden verzamelen tips

OR en directie van Hurks Group

'Werknemers zijn cultuurdragers'



18



6



24



32

MVO pag 14

'Inzet van 'menselijk pot entieel'



14



12

INHOUD

Pak de regie	4
'Werknemers zijn cultuurdragers' OR en directie Hurks Group	6
'Beoordeel de bestuurder	10
Rubriek: Ouwe rot – jonge rot	12
Niemand aan de kant Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	14
Nieuwe Arbotool voor OR en bestuurder	17
Bezuinigingen in de Kinderopvang	18
Nieuws	20
Vragen over medezeggenschap en flexibiliteit	22
'Wij deinzen niet terug.' OR van SW-bedrijf Pantar	24
Fume eens een pipe avec mama	26
Leeftijdsbewust aan het werk	28
Voor DB-leden: stuur de OR aan op resultaat	30
Een kwaliteitsvakman heeft meer in huis	32
Netwerken	34

Naar een nieuwe vakbeweging?



De FNV vernieuwt. U hebt er vast van gehoord. De FNV-bonden willen zichzelf opheffen en een nieuwe vakbeweging oprichten, die meer moet beantwoorden aan de eisen van de huidige tijd. Ook FNV Formaat vernieuwt. Toevallig? Nee. Al jaren verandert er iets aan de basis van onze economie, de arbeidsverhoudingen. De baan voor het leven bestaat niet meer. De roep om flexibilisering neemt toe. Langer doorwerken en je blijven ontwikkelen wordt steeds meer nodig. Sociale voorzieningen worden schraler. Van werknemers wordt een actieve houding gevraagd en het wordt steeds moeilijker hiervoor collectief iets te regelen.

De nieuwe tijd vraagt juist om ondersteuning en samen optrekken

Het is voor veel mensen moeilijk zich een weg te banen in deze nieuwe realiteit. Denk je ergens recht op te hebben, blijkt het afgeschaft. Klop je aan bij een instantie, is die er niet meer. Veel jongeren lopen de oude instanties voorbij, maar zijn geen solisten. De behoefte aan ondersteuning en saamhorigheid is onverminderd en met de sleutelwoorden vakmanschap en diversiteit moet de vakbeweging hieraan gestalte geven. Door werknemers dichter bij hun beroepsgroep te organiseren en minder centraal te regelen. Met hopelijk vakbondsleden die meer actief worden op de bedrijfsvloer, in de ondernemingsraad, in het werkoverleg of in ander georganiseerd overleg.

De bijdrage van FNV Formaat beperkt zich niet tot trainingen aan ondernemingsraden. We sterken mensen in het werk en zetten stevig in op persoonlijke ontwikkeling en vitaliteit van mensen op de werkvloer, ook buiten de OR. Wellicht dat zij actief lid van de nieuwe vakbeweging worden. In deze Meeting leest u meer over de programma's Werkkracht en Nieuw Vakmanschap.

Hoe het nieuwe FNV Formaat straks met de Nieuwe Vakbeweging gaat samenwerken ligt nog open. Maar er ligt een interessante toekomst voor ons. Dat is zeker.

Hans Hautvast
Directeur FNV Formaat

@HansHautvast

COLOFON

Meeting is een uitgave van FNV Formaat

Redactie
Ariane Blokzijl (eindredactie)
Annette Los, Bert Kruiter,
Her Grimbergen, Glenda Pelhan,
Luigi Mascini. Reportage Hurks:
Bernard van Lammeren

Adres
FNV Formaat
Postbus 565, 3440 AN Woerden
0348 497 397
info@fnvformaat.nl

Ontwerp & Vormgeving
RAAK Grafisch Ontwerp, Utrecht
Fotografie: Marijke Volkers,
Rob Essenberg, PuurPortret,
Chris Pennarts, Human Touch
Photography, Shutterstock,

iStockphoto, Photocase.
Illustraties Martijn Houtkamp
Druk Schotanus & Jens

Het volgende nummer van
Meeting verschijnt in november 2012



Wilt u of uw collega voortaan 2x per jaar gratis de Meeting ontvangen? Mail dan uw gegevens naar: Sisca.Stoof@fnvformaat.nl

Werknemers: Pak de regie!

‘Hoe denk je over jouw werktoekomst? Daar moet je wel bij stilstaan!’ O ja? Niet alle werkenden zitten hierop te wachten. Waarom veranderen als het goed is wat je doet, als je al jarenlang prettig werkt in die functie? Toch is wachten niet altijd een goede raadgever in tijden van reorganisatie, inkrimping en uitbreiding. Vaak ontbreekt bij medewerkers ook een helder beeld van de eigen kwaliteiten en reële mogelijkheden.

TEKST LAURA MONDEN

Er zijn mensen die altijd in zijn voor iets nieuws. Een reorganisatie zien ze als een kans, een verandering als een nieuwe stap. De meerderheid van de werknemers ervaart verandering echter als een bedreiging en bij voorbaat als een verlies van het oude en niet de winst van het nieuwe.

Dit is goed voor mij

Maar stel je zit op een afdeling die binnenkort gaat reorganiseren en er is druk van buitenaf om in beweging te komen. Ga je mee in de verandering? Of je werkt al jaren

in dezelfde functie op dezelfde afdeling. Je doet je werk goed en je leidinggevende is tevreden. Je zou het op het oog wellicht nog jaren vol kunnen houden. Maar knaagt er niet iets? Twee verschil-

lende situaties, maar met een mogelijk gelijke uitkomst: stilstand in je loopbaan en verlies van werkplezier. Hoe is deze onwerkelijke situatie te voorkomen? Hoe blijven medewerkers in beweging? In organisaties worden nogal eens voorstellen gedaan voor het volgen van opleidingen met teksten als ‘Dat is goed voor je’. Beter is het om medewerkers zelf te laten ontdekken wat goed is. ‘Dat is goed voor mij omdat ik dat wil.’ Maar hoe? FNV Formaat

heeft het antwoord op deze vraag met het traject Werkkracht.

Lekker in beweging komen?

Bewegen: dat klinkt gemakkelijker dan het is. Maar bewegen is wel een stimulans om medewerkers en de loopbaan van medewerkers weer nieuwe energie te geven. Wat gebeurt er tijdens het traject Werkkracht? Medewerkers krijgen inzichtgevende oefeningen die op motiverende wijze worden ondersteund door de trainer en de andere deelnemers. Ervaringen worden gedeeld en de letterlijke beweging vindt plaats tijdens de bijeenkomst ‘Mindboxing’. Met een concreet plan met haalbare stappen komen de deelnemers uit de vaste patronen. Men komt niet alleen in beweging, men blijft in beweging vanuit een intrinsieke motivatie: ‘Ik doe dit omdat ik dat wil.’ Na het traject is de fonkeling weer terug in de ogen. Dankzij een helder plan blijkt het toch mogelijk opnieuw houvast te krijgen en werkelijk stappen te maken in de loopbaan of daarbuiten. •

Geïnteresseerd in het traject Werkkracht in uw organisatie?
Kitty Dolman, 0348 397 275 | kitty.dolman@fnvformaat.nl



TWITTER | Meer weten?
Volg ons op @FNVformaat

*Bewegen: dat klinkt
gemakkelijker dan het is*

Nu ook Online leren
bij FNV Formaat
Kijk op fnvformaat.nl

Scholing en motivatie zijn motoren van Hurks' productiviteitsgroei

'Werknemers zijn cultuurdragers!'

Terwijl andere aannemers de ergste crisis uit hun bestaan beleven, maakt Hurks groep een gestage ontwikkeling door. De werknemers hebben redenen om het bedrijf trouw te zijn. En het bedrijf doet er alles aan om dat zo te houden. **Ook FNV Formaat heeft een hechte relatie met Hurks groep.** Het verzorgt al sinds mensenheugenis de OR-scholing, en sinds enige tijd ook bedrijfstrainingen.

TEKST BERNARD VAN LAMMEREN

Het familiebedrijf bestaat al 95 jaar. Vijftien jaar geleden werd het door bestuurder Geert Hurks een nieuwe tijd in ingeluid, met behoud van traditionele waarden. De groep omvat nu veertien werkmaatschappijen, waaronder eigen beton- en gevelfabrieken en een vastgoedontwikkelingspoot. Samen richten zij zich op complexere werken, minder conjunctuurgevoelig dan bijvoorbeeld woningbouw. Actuele voorbeelden zijn een ziekenhuis, een universiteitsgebouw, een terminal voor openbaar vervoer en een winkelcentrum. Die strategie verklaart voor een groot deel het economische succes. En is ook van invloed op de bedrijfscultuur: 'Dat wij complexere werken uitvoeren, is voor onze mensen plezierig', zegt Jack Timmermans, directeur van werkmaatschappij Hurks bouw zuid. 'Het motiveert.'

Traditionele waarden die Geert Hurks van zijn voorgangers overnam, zijn: investeren in het wij-gevoel, maar ook zoveel mogelijk verantwoordelijkheden zo laag mogelijk neerleggen. De werkmaatschappijen beslissen veel zelf. De zes ondernemingsraden overleggen met hun directeur, een centrale ondernemingsraad ontbreekt. Geert Hurks: 'De bedrijven hebben allemaal hun eigen karakter. Centraal overleg via een COR vlak die verschillen af. Je praat dan alleen nog maar over de grootste gemene deler.' Dé taak van de groep is de identiteit en de samenbindende waarden te laten bloeien. Je ziet het meteen aan de site: het moderne Hurks wil een bedrijf zijn waar

iedereen, van hoog tot laag, zijn hersens en zijn kwaliteitsgevoel gebruikt. Geert Hurks: 'Klopt. De tijd dat aannemers hun klanten in belangrijke mate dingen konden voorschrijven is voorbij, we worden bikkellhard afgerekend op kwaliteit. Dat vraagt een transformatie en dat is waar wij mee bezig zijn. Het is uitdagend, maar dat maakt deze tijd wat mij betreft juist aantrekkelijk. We proberen die omslag te maken door bijvoorbeeld ontbijtsessies, lezingen en symposia te organiseren. We leiden veel op. En de medezeggenschap is er ook heel belangrijk in. Daar hebben wij altijd al heel positief tegenover gestaan.'

Productiviteitsverbetering

Het werpt allemaal duidelijk zijn vruchten af. In 2000 realiseerde Hurks groep met ruim 700 werknemers een omzet van 162 miljoen euro, het afgelopen jaar 350 miljoen, met ruim 800 werknemers. Hurks: 'Een paar jaar geleden waren het nog 1000 werknemers, dus ook wij zijn niet helemaal zonder kleerscheuren uit de strijd gekomen. Maar het is inderdaad een aanmerkelijke productiviteitsstijging. Voor een deel hebben we die bereikt met betere processen, kwaliteitssystemen en automatisering. Maar waar het in de kern om draait, is het terugdringen van faalkosten, en dat houdt meer in. Op dit moment zijn we overigens op een punt waarop we verdere productiviteitsverbetering niet meer vooral in de werkmaatschappijen zoeken, maar in hun onderlinge aansluiting en afstemming.' Bij dit soort transformaties heb je het niet alleen over systemen en techniek. Je hebt het vooral



'We hebben altijd positief tegenover medezeggenschap gestaan'



De OR van Hurks met als tweede van links voorzitter Marco van Tiggelen

FNV FORMAAT & HURKS



Geertrude van Amerongen en Peter Regter zijn de laatste jaren het vaste team dat vanuit FNV Formaat de scholingen van Hurks-ondernemingsraden verzorgt: elk jaar drie dagen plus een terugkomdag, een half jaar later. Geertrude: 'Vroeger lag het accent meer op gemeenschappelijke onderdelen, al zaten er ook onderdelen in als een rondleiding door een van de bedrijven. Maar toen gaf de holding meer centraal de thema's aan, bijvoorbeeld over hrm-beleid. Tegenwoordig ligt het accent meer op aparte onderdelen. Uitwisseling via meerdere plenaire onderdelen blijft heel

belangrijk, maar tegenwoordig vragen we van tevoren ook aan alle ondernemingsraden waar zij aandacht aan willen besteden. Daar stemmen we het programma op af.' Tegenwoordig verzorgt FNV Formaat bij Hurksbedrijven ook bedrijfstrainingen. Bij Hurks beton bijvoorbeeld, in 2011. Het begon met een vraag vanuit de OR: hoe kunnen we functioneringsgesprekken nuttiger maken? De bedrijfsleiding herkende de vraag en vroeg FNV Formaat het op te pakken. Het heeft managers en medewerkers getraind in het voeren van gesprekken in het kader van competentie management.

over mensen - op alle niveaus. Werknemers zijn cultuur-dragers! Daarom houden we niet van uitbesteden. Ook wij hebben daarmee geëxperimenteerd, zij het niet in dezelfde mate als anderen, maar we zijn er vlug van teruggekomen. Je merkt het meteen aan de resultaten.'

Meedenken wordt gewaardeerd

Het is geen toeval dat we Geert Hurks spreken op de tweede dag van de jaarlijkse OR-scholing. In plaats van met een COR te overleggen, maakt hij er een traditie van om daar elk jaar alle OR-leden te informeren, zijn visie met ze te delen, en ook te luisteren naar wat zij te zeggen hebben. Onderdelen die per OR verschillen, worden hier gecombineerd met plenaire bijeenkomsten, want het is een gelegenheid bij uitstek voor uitwisseling, zowel voor de OR-leden als voor de bedrijfsleiding. Na het gesprek met Hurks lunchen we met OR-leden van de werkmaatschappij Hurks bouw zuid. Ze vertellen over een plenaire sessie, eerder op deze scholingsbijeenkomst, waar iedereen werd gevraagd om zijn gevoel over de toekomst weer te geven in de vorm van een weerbericht. Bij iedereen scheen de zon. 'Een van de redenen waarom wij hier het volste vertrouwen hebben in de toekomst, is dat de directeur ons rechtstreeks zijn visie geeft', merkt een OR-lid op. 'Er zijn ook bedrijven waar de directeur niet laat merken wat er in zijn hoofd omgaat. Maar het is voor werknemers belangrijk om te weten wat de leiding denkt, welke richting die uit wil, en wat de punten zijn waar je als OR over moet nadenken.' Alle OR-leden aan tafel zeggen hetzelfde: 'Dit is een bedrijf waar gecommuniceerd wordt, en waar werknemers mogen meedenken. Sterker, het wordt van je verwacht en je wordt erom gewaardeerd.' Een andere reden voor het vertrouwen dat de OR-leden hebben, ligt in de eigendomsverhoudingen van het bedrijf. OR-voorzitter Marco van Tiggelen: 'We werken hier niet voor anonieme aandeelhouders. Winsten worden weer in het bedrijf geïnvesteerd. Het groeit op een gecontroleerde manier. Geen groei om de groei.' Ondertussen zijn de arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden marktconform. Geen wonder dat veertigjarige jubilea hier heel gewoon zijn. Terwijl er toch ook tijden zijn geweest, zoals de ervaren Van Tiggelen zich herinnert, waarin werknemers 'voor een gulden meer over het hek sprongen, ook bij Hurks.' Een bedrijf dat zo hecht aan loyaliteit, over en weer, kan niet moderniseren door maar een buslading hts'ers aan te trekken en die op de plaats van oudere werknemers te zetten. Het zal moeten investeren in de scholing van eigen personeel. Veel andere bedrijven moeten dat nog onder-vinden, maar Hurks is het allang gewend. De bedrijfs-trainingen zijn een zaak van de werkmaatschappijen. Jack Timmermans van Hurks bouw zuid besteedt er veel aandacht aan, hij noemt bedrijfsopleidingen spontaan als één van de onderwerpen waarop hij het meest een eigen stempel zet. 'Ik wil dat ze op maat gemaakt zijn en dat eigen projecten en werken er een herkenbare rol in spelen. Daar zijn wij kartrekkers in.' De kritische ondertoon die in



Geert Hurks

deze opmerking zit, vinden we bij de OR-leden terug. Ze stellen zelfs dat het merkbaar begint te worden dat veel cursussen en trainingen die op de markt worden aangeboden, beginnen achter te lopen bij het niveau dat Hurks-werknemers al hebben. 'Daar moeten we ze eens op gaan screenen.' De OR-leden benadrukken dat je bij training en opleiding maar ten dele praat over het overbrengen van kennis. 'Als je werknemers hebt die met de ontwikkeling van het bedrijf mee willen, bereik je hetzelfde. Wezenlijk is dat werknemers de motivatie hebben om mee te gaan in de verandering. Wij móeten hier niet mee, wij willen mee.'

'In dit bedrijf wordt gecommuniceerd'

Voor de grap

De medezeggenschapsscholing is een zaak van de ondernemingsraden zelf. De OR-leden van Hurks bouw zuid zeggen wel dat de opmerking over 'screenen' ook voor FNV Formaat geldt, maar dat is voor de grap: ze zijn echt tevreden. En dat is vooral, zegt Marco van Tiggelen, omdat FNV Formaat in al die jaren met de ondernemingsraden van Hurks is meegegroeid. 'Wij hebben een ontwikkeling doorgemaakt, en zij ook. Ik vind ze heel kundig. Het is een vast team, waar ook een arbotrainer deel van uitmaakt. En onze cursusleiders zijn tussendoor bereikbaar voor ons. Niet dat het veel voorkomt, maar laatst zaten we toch met iets. Het werk komt niet naar ons toe, we moeten tegenwoordig verder reizen, en daarom begonnen we ons af te vragen hoe zoiets bij andere bedrijven geregeld is. Daarvoor konden we bij ze terecht, en dat is fijn.' •

Beoordeel de bestuurder

Het begon allemaal met een flinke ruzie.

Ruzie tussen de nieuwe directeur/
bestuurder en de ondernemingsraad.



TEKST FRANK SCHREINER

Deze nieuwe directeur was een solist: iemand die de ondernemingsraad steeds vergat en die ook zijn MT vergat. Iemand die spaarzaam was met het verstrekken van informatie. En die, toen de ondernemingsraad weer eens vroeg om een adviesaanvraag, een brief schreef aan de ondernemingsraad dat hij eigenlijk niet goed begreep waar hij een ondernemingsraad voor nodig had. Hij regelde zaken liever 'bilateraal' met de direct betrokken werknemers. En dat schoot de ondernemingsraad in het verkeerde keelgat.

Het gemeentelijke bedrijf had al een flinke geschiedenis achter de rug. De gemeente die zich terugtrok als aandeelhouder, de omvorming tot een stichting waarmee de gemeente alleen een subsidierelatie onderhield, een Raad van Toezicht en de aanstelling van een nieuwe directeur (de solist). De ondernemingsraad was er gelukkig één die het klappen van de zweep kende. Die had al eens een directeur gehad die er een potje van maakte. Die geen solist was maar wel het belang van een eigen bedrijfje verwarde met dat van de gemeentelijke organisatie waar hij leiding aan gaf.

Luisterend oor

De ondernemingsraad kende dus de weg en de Raad van Toezicht kende de geschiedenis. Die wist dat het negeren van signalen uit de onderneming een risico inhoudt. En dat het negeren van signalen van de ondernemingsraad een vorm van verwijtbaar slecht bestuur kon zijn. Kortom, de Raad van Toezicht reageerde adequaat, ging het gesprek met de ondernemingsraad aan en legde het oor te luisteren in de organisatie. Ook met de directeur werden afspraken gemaakt over zijn functioneren. Met de ondernemingsraad werd overeengekomen dat deze, voorafgaand aan de functioneringsgesprekken, geconsulteerd zou worden. Dat was niet alleen om de ondernemingsraad tevreden te stellen. Door de gesprekken was de Raad van Toezicht tot de ontdekking gekomen dat hij uit het eenzijdige verhaal van de directeur geen juist beeld van zijn werkelijke functioneren had. In de organisatie werd dat functioneren heel anders ervaren. Toezichthouders zouden vaker het functioneringsgesprek met de directeur moeten voorbereiden. Door de ondernemings-

raad en bijvoorbeeld een cliëntenraad of huurdersraad, het MT en de controller te consulteren.

Neem het heft in handen

De ondernemingsraad kan heel goed het heft in eigen hand nemen. Nog een voorbeeld. De personeelsvertegenwoordiging (PVT) van de ondersteuningsorganisatie had kritiek op het functioneren van de directeur. De PVT wist dat deze binnenkort zijn beoordelingsgesprek zou hebben en nam het initiatief door een evaluatie van hun samenwerking met de directeur aan de Toezichthouder te sturen. Uiteraard werd de directeur hier vooraf van op de hoogte gesteld.

In het stuk zelf begon de PVT met de mededeling dat de kritiekpunten al eerder onderwerp van gesprek waren geweest in het overleg met de directeur. Een kopie van het verslag werd ook aan de directeur gestuurd. Dat waren twee verstandige zetten van de PVT. Door de kritiek in eerste instantie met de bestuurder zelf te bespreken lever je een bijdrage aan het verbeteren van de relatie en aan de kwaliteit van het overleg. Niet voor niets stellen veel governancecodes dat directeur en toezichthouder jaarlijks hun relatie moeten evalueren. Dat zouden ondernemingsraad en directeur eigenlijk ook moeten doen. Door bovendien de evaluatie openlijk naar de toezichthouder te sturen betracht de ondernemingsraad precies die openheid die hij ook van een ander verlangt. Het gaat er uiteindelijk om het functioneren van het bestuur van de organisatie positief te beïnvloeden, niet om achter de rug van de directeur om je gram te halen.

Met dat voor ogen was het stuk ook zorgvuldig opgebouwd. De PVT beoordeelde de directeur op een aantal aspecten: visie, leiding geven, personeelsbeleid, communiceren en financieel beleid. Ieder stukje begon met het noemen van positieve punten, gevolgd door zaken waar de PVT minder tevreden over was. Mild en zakelijk, maar zonder er doekjes omheen te winden. Op die manier kan een toezichthouder tot een afgewogen oordeel komen over het functioneren van een bestuurder. •

*Deze directeur was iemand die
de OR en het MT steeds vergat*

STEUNPUNT GOVERNANCE

FNV Formaat heeft een steunpunt governance ingericht waar u met al uw vragen over goed (en slecht) bestuur terecht kunt. U vindt hier ook informatie over governancecodes en u kunt in contact komen met een adviseur die u kan helpen de governance van uw bedrijf of organisatie te beoordelen en met u ideeën te ontwikkelen hoe het beter kan.

Meer weten?

- www.fnvformaat-or-advies.nl
- 0348-497106
- steunpuntgovernance@fnvformaat.nl

OUWE ROT

CV

Naam: Wally Oome
Leeftijd: 55 jaar
In dienst bij Spanstaal B.V.
onderdeel van Ballast- Nedam
Lid van de OR: 23 jaar OR en 15 COR

Uitdagend

In 1989 stelde ik me, op aanraden van een collega, verkiesbaar voor de ondernemingsraad. ‘Echt wat voor jou’, zei hij. Dat klopte. Bovendien goed voor de loopbaan; je leert alles van de organisatie kennen. Het beviel goed. Al snel zat ik in de Centrale Ondernemingsraad.

Als bouwvakker tussen kantoorpersoneel

In het begin voelde ik me weleens ongemakkelijk in de COR. Wat moest een bouwvakker tussen al dat kantoorpersoneel? Ik leerde gelukkig snel door mijn nieuwsgierige aard, de onderlinge samenwerking en goede scholing. Ik leer nog steeds. Hoe benader je bijvoorbeeld een onderwerp op verschillende manieren? Je vertegenwoordigt collega’s en overlegt met de bestuurder: die ‘partijen’ met soms tegenstrijdige belangen maken het OR-werk zo interessant.

Pak je kans!

Tegen jongeren zeg ik: Stel je verkiesbaar. Ontwikkel je, werk aan een goede relatie met je bestuurder, wees eerlijk en discreet. Een prachtige leerschool als je het mij vraagt, dus pak die kans! •



JONGE ROT

CV

Naam: Rick Hoogstra
Leeftijd: 22 jaar
Werkzaam bij:
Ranzijn Tuin en Dier in Alkmaar
Functie: Verkoper in dierenwinkel,
eindverantwoordelijke magazijn,
lid van de ondernemingsraad

Een mening

Ik laat graag mijn stem horen. Over bijna alles heb ik een mening. In de kantine hoor je vaak collega’s zeggen wat ‘niet goed’ is. Ik zet me ervoor in deze zaken recht te trekken.

‘Voelbare’ onderwerpen

Voor veel mensen geldt: je werk doen en naar huis gaan. Voor deze collega’s zijn winstmarges en operationele resultaten doorgaans weinig interessant. Over ‘voelbare’ onderwerpen als arbeidsomstandigheden of personeelsregelingen praten ze wel mee via de OR.

Van bestuur naar winkelvloer

OR-werk heeft me dicht bij het bedrijf gebracht en mijn kennis vergroot. Mijn collega’s kan ik nu ook veel meer uitleggen. Ik wil me nog meer richten op de werknemersbetrokkenheid en de verbetering van communicatie van het bestuur naar de winkelvloer. Daarnaast vraagt de huidige economische tijd ons te letten op de financiën. Hierin ga ik mij de komende tijd verdiepen. •



Niemand aan de kant

Ook dat is Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen



Een bedrijf dat maatschappelijk verantwoord onderneemt, heeft iets met duurzaamheid en milieu. Tenminste, voor veel mensen heeft het deze bijklank. Maar MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) is veel meer: duurzame organisaties streven in de bedrijfsvoering naar evenwicht tussen de medewerker (people), het milieu (planet) en winst (profit). Dit wordt wel de Triple P genoemd.

TEKST HER GRIMBEREN

Vaak blijkt dat deze balans leidt tot betere resultaten voor zowel het bedrijf als de samenleving. Daarmee is MVO een uitdagend antwoord op de krediet- en de huidige eurocrisis. Hoe staat het met de P van People? Op welke wijze is MVO ondersteunend aan het ontwikkelen van medewerkers? We praten erover met Tanja van Dijk, communicatieadviseur bij De Meerlanden, en Hans van Alebeek, sectormanager diensten van FNV Formaat.

Wat is nu voor jullie de kern van het MVO-verhaal? En waar kom je de mens erin tegen?

Tanja: "Bij MVO draait het om 'verantwoordelijkheid': verantwoordelijkheid nemen voor de duurzaamheidsimpact van een organisatie en ervoor zorgen dat de negatieve impact wordt gereduceerd. Daarnaast gaat het bij MVO om 'verantwoording' hierover afleggen, aan stakeholders (sleutelfiguren in en buiten het bedrijf) en de samenleving. 'De mens' kom je vooral tegen in sociale duurzaamheid. Dit is een containerbegrip, maar praktijkvoorbeelden kunnen dit verduidelijken. De Meerlanden is al zeer actief op het gebied van sociale duurzaam-

heid. Als regionaal opererend bedrijf staan we midden in de samenleving. Met zo'n 300 vaste medewerkers en 90 medewerkers uit de Sociale Werkvoorziening zijn we een belangrijke werkgever in de regio voor met name lager opgeleiden. Daarnaast bieden we ook kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We tonen onze maatschappelijke betrokkenheid door zustersteden in ontwikkelingslanden te adviseren, door gratis compost uit te delen aan bewoners en door het Meerlandenfonds. Elk jaar schenken we € 50.000 aan stichtingen en verenigingen in de regio. Ook organiseren onze 'Afvalcoaches' regelmatig zwerfafvalacties en rondleidingen voor basisscholen." Hans: "Vanuit FNV Formaat geredeneerd: duurzame inzetbaarheid van arbeid, de inzet van 'menselijk potentieel' is wat ons betreft de kern van MVO voor onze organisatie. Vanuit de 'Triple P' benadering claimen wij als het ware de 'people kant'. Wij 'sterken mensen in het werk' zodat ze behouden blijven voor de arbeidsmarkt. En daarbij richten we ons met name op de mensen aan de basis van de arbeidsmarkt. De mensen die op operationeel niveau actief zijn. Waar opleiden en trainen geen vanzelfsprekendheid

zijn. Ondernemingsraden in hun vertegenwoordigende rol doen bijna als vanzelf al veel aan de peoplekant van MVO en in die zin ondersteunt FNV Formaat MVO al jaren.'

Binnen MVO kom je vaak het begrip goed werkgeverschap tegen. Bestaat er dan ook zoiets als goed werknemerschap?

Tanja: "Goed werkgeverschap gaat over zaken als uitdagend werk bieden, de inzetbaarheid van werknemers stimuleren en inspirerend leiding geven. Maar denk ook aan het bieden van informatie, balans tussen werk en privé bij werknemers helpen realiseren en individuele en teamautonomie bieden. Het draait hierbij dus om betrokkenheid, maar ook weer om het afleggen van verantwoording en het nemen van verantwoordelijkheid. Door de werkgever, maar zeker ook door de werknemer. Dus ja, goed werknemerschap bestaat zeker! Dat draait om zorgen voor de eigen inzetbaarheid, zelf werk-privé onbalans voorkómen, iets extra's doen voor de werkgever en verantwoordelijkheid nemen." Hans: "Ik ben het volledig met Tanja eens. Goed werkgeverschap en werknemerschap staan in een zorgvuldige balans met elkaar >>

OVER DE MEERLANDEN

De Meerlanden werkt samen met gemeenten, bewoners en bedrijven aan een schone en duurzame leef- en werkomgeving. Dit doet zij door de buurt schoon, groen en veilig te houden en door afval innovatief in te zamelen en

te verwerken. Geef afval een toekomst! Dat levert grondstoffen en energie op. Zo verwerkt De Meerlanden gft-afval sinds 2011 niet meer alleen tot compost, maar levert de vernieuwde verwerkingsmethode bijvoorbeeld ook warmte op, waarmee

een nabij gelegen kwekerij wordt verwarmd. En groengas. Zo rijden de vuilniswagens van De Meerlanden op het gft-afval dat ze zelf inzamelen. Meer informatie over De Meerlanden vindt u op www.meerlanden.nl.



in verbinding. Verantwoording geven, verantwoording willen afleggen. Opnieuw gaat het over duurzame inzetbaarheid van mensen. Daar horen ook elementen bij van vitaliteit, arbeidsomstandigheden en duurzaam leiderschap".

Welke kansen zien jullie in de sociale werkvoorziening ook in het licht van de bezuinigingen?

Tanja: "Wij hebben elkaar ontmoet tijdens de opleiding Maatschappelijk

Verantwoord Ondernemen aan de Radboud Universiteit. Naar aanleiding daarvan zijn we gezamenlijk een gedachte aan het uitwerken om

duurzame werkgelegenheid te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het idee is om mensen die per 1 januari 2013 een uitkering ontvangen uit de Wet Werken Naar Vermogen aan een baan te helpen via een basis-vakopleiding. Tijdens het traject worden deze mensen op belangrijke vaardigheden als samenwerken, assertiviteit, presenteren -de zogenaamde soft skills- getraind en na een vakopleiding start een leer-werkperiode.

Het doel is deze mensen aan een vaste baan te helpen. We zitten nog in de onderzoeksfase, maar wij zien zeker potentieel. Het helpt niet alleen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar helpt bijvoorbeeld ook gemeenten. Zij kunnen hiermee de enorme tekorten terugdringen die ontstaan door de invoering van de Wet Werken Naar Vermogen. En ook SW-bedrijven hebben een belangrijke rol." Hans: "We zorgen ervoor dat mensen die opleiden en trainen niet zo 'hun ding' vinden, toch gestimuleerd worden zich te ontwikkelen als onderdeel van hun streven naar 'Nieuw Vakmanschap'. We geven ze zelfvertrouwen, een nieuwe toekomst, een 'betekenis'. Dat klinkt aanmatigend maar we bedoelen dat echt. Omdat we iedereen nodig hebben en niemand 'aan de kant gezet' hoeft te worden. Dat is ook goed voor de gemeenten die hiermee hun bezuinigingen deels kunnen realiseren, en het is goed voor het SW-bedrijf omdat ze hun expertise voor deze doelgroep kunnen inzetten, en goed voor De Meerlanden omdat het gemotiveerde medewerkers oplevert. Kortom, in onze benadering brengen we verschillende belangen samen. Als dat geen sociale innovatie is!"

Als we het boek "De krediet-crisis" van oud-staatssecretaris Willem Vermeend mogen geloven (red. verschenen in 2010) dan is maatschappelijk verantwoord ondernemen het antwoord op de huidige situatie. Hij schetst het besef dat het echt anders moet willen we het hoofd boven water houden. Jullie staan in de praktijk. Als we nu van de mens uitgaan, hoe kunnen mensen dan hierin gesterkt worden?

Tanja: "MVO draagt zeker bij tot het oplossen van de huidige situatie. Iedereen is het erover eens dat het zo niet door kan gaan. Het huidige sociale systeem helpt mensen niet re-integreren in nieuwe banen en kost jaarlijks miljarden euro's. Dit moet doorbroken worden met nieuwe en innovatieve oplossingsrichtingen. Wanneer alle betrokkenen werkzoekenden, werkgevers, gemeenten, SW-bedrijven samenwerken en wij als goed werknemer én werkgever gezamenlijk verantwoordelijkheid afleggen en verantwoording nemen, leveren we onze bijdrage aan het oplossen van de crisis in het sociale systeem." Hans: "Ik kan het niet mooier zeggen dan Tanja zojuist deed". •

Nieuwe arbotool voor OR en bestuurder: www.arbofocus.info

Nu ook Online leren bij FNV Formaat
Kijk op fnvformaat.nl

De ondernemer en de ondernemingsraad, wat hebben die samen? Vanaf vandaag meer dan u denkt! Want nu hebben zowel bestuurder als medezeggenschap de beschikking over de handige Arbofocus: de digitale tool die u in staat stelt direct een gezamenlijke link te leggen met goede arbeidsomstandigheden.



Hoe werkt u -met erkenning van elkaars positie- toe naar een organisatie die veilig is en gezond, naar een bedrijf waar geen ruimte is voor psychosociale arbeidsbelasting? Wat zijn de stappen om ziekteverzuim terug te dringen? En hoe verhoogt u het werkplezier? Beantwoord deze vragen op www.arbofocus.info of www.arbofocus.eu en krijg gerichte adviezen voor u en uw organisatie.

Waarom samen?

De effecten van goed werkgeverschap en adequaat arbobeleid reiken verder dan een goede gezondheid en werkplezier van werknemers. Minder ziekte en werknemersbetrokkenheid leveren ook een hoger financieel rendement en meer efficiency op. En een bedrijf dat goed zorgt voor zijn werknemers heeft ook een beter imago bij zijn klanten. Het is kortom zaak samen gebruik te maken van maatregelen uit de arbocatalogus. Wellicht ten overvloede: de arbocatalogus is een private overeenkomst tussen de werkgevers en werknemers in een branche over de aanpak van arbeidsomstandigheden. Het is een antwoord op de vraag hoe de regels uit de

Arbomstandighedenwet 2007 in de branche goed kunnen worden toegepast.

Aan de slag

Zowel bestuurder als OR-lid beantwoorden in totaal 28 vragen over vijf aandachtsvelden: de bedrijfscultuur, het arbobeleid, de besluitvorming, en de betrokkenheid van de directie en medezeggenschap. Na het invullen krijgt u een advies dat gericht is op uw rol in de organisatie, als werkgever of ondernemingsraadslid. Bovendien heeft u de gelegenheid om de andere 'partij' uit te nodigen ook de tool in te vullen. Als beide belanghebbenden de vragen hebben beantwoord krijgen zij ook een gezamenlijk advies. Zo versterkt u ook de besluitvorming over arbeidsomstandigheden. •

"Een bedrijf dat goed zorgt voor zijn werknemers heeft ook een beter imago bij zijn klanten"

KIJK VOOR DEZE HANDIGE TOOL OP: WWW.ARBOFOCUS.INFO



TWITTER | FACEBOOK

Meer informatie via facebook.com/meerlanden of volg @meerlanden en @fnvformaat

OR-leden verzamelen tips

Bezuinigingen in de kinderopvang

Op 25 januari 2012 stroomde de zaal in Utrecht vol met OR-leden uit de Kinderopvang. **Brandende kwestie? De bezuinigingen.** Thema's? Het actuele overleg met de directeur over de bezettingsgraad van groepen en de financiële cijfers van locaties. FNV Formaat bood in Utrecht een platform voor de uitwisseling van ervaringen en tips.

TEKST GABBIE VAN DER KROEF/ANJO BORS

Geen themadag met pasklare antwoorden omdat de gevolgen van vraaguitval nogal verschillen per organisatie. De OR-leden verzamelden wel een reeks tips om hun invloed bij besluiten over vraaguitval te vergroten. 'Wat je zeker níet moet doen, is te snel instemmen met besluiten over het sluiten van locaties. De OR doet er goed aan de financiële cijfers extern te laten toetsen en in gesprek te gaan met het personeel en de directeur over alternatieven. Onderzoek tot op het bot of er geen ander besluit mogelijk is', zo stelde een van de OR-leden.

Een initiatiefvoorstel

De medezeggenschap in de kinderopvang is er over het algemeen één van goed overleg en vertrouwen tussen directeur en OR. Ondernemingsraden in kleine organisaties -tot tweehonderd werknemers- hebben daarbij wat meer moeite om de eigen positie en standpunten te bepalen dan de OR's in grote ondernemingen. Aan bod kwamen de eigen initiatieven van de OR. 'Maak duidelijk dat overplaatsing van personeel alleen mogelijk is, na overleg met werknemers.' 'De OR kan zelf ook een initiatiefvoorstel doen voor criteria voor de flexibele inzet van pedagogische medewerkers'. Aandachtspunten: het beperken van extra reistijden, de persoonlijke voorkeuren van werknemers, het organiseren van de eigen kinderopvang van werknemers en de veranderende samenstelling van teams. Tenslotte moet een medewerker na overplaatsing per week op maximaal twee locaties werken, meer niet...'

Hoe verder zonder cao?

Na de lunch beantwoordden Ilse van der Weiden – cao-onderhandelaar namens Abvakabo FNV – en haar collega Wilma Berentsen – vakbondsbestuurder in de Kinderopvang – vragen over het uitblijven van een nieuwe cao in de sector. Vragen waren er ook over de aard van cao-afspraken over de flexibele inzet van werknemers. De cao Kinderopvang, die een looptijd had tot eind 2011, blijft in elk geval van kracht voor 'zittend personeel' totdat werkgevers en bonden een nieuwe overeenkomst afsluiten. De onderhandelingen lopen vertraging op nu de kinderopvang zo onder financiële druk staat.

Facebookpagina 'Kinderopvang'

De deelnemende ondernemingsraden verwachten de komende tijd ook advies te moeten geven over het sluiten van vestigingen en het overplaatsen van werknemers. Advies en ondersteuning van FNV Formaat en Abvakabo FNV kunnen daarbij helpen, maar zeker ook de ervaringen van OR-collega's bij andere kinderopvangorganisaties. Een aantal deelnemers aan de themadag heeft daarom – op initiatief van trainer Coby Franken – op Facebook een groep 'Kinderopvang' gevormd om ook in de komende tijd nieuwtjes, informatie en tips over de inbreng van OR's en werknemers te delen. Op de website van FNV Formaat vind je nadere informatie over deze Facebook-groep, de uitkomsten van de themadag op 2 januari en het vervolg op deze themadag. •

DE BELANGRIJKSTE VRAGEN OP EEN RIJ:

- Wat is de inbreng van de OR bij besluiten over vraaguitval?
- Hebben we eigenlijk wel invloed op voorstellen van onze directeur om groepen te sluiten?
- Accepteren we het naar huis sturen van collega's, wanneer er minder kinderen zijn op de groep?
- Hoe flexibel kun je zijn, als er financiële tekorten ontstaan?
- Aankondigingen van besluiten over vraaguitval en de flexibele inzet van het personeel stellen menige OR voor dilemma's: Hebben we een alternatief? Is er nog tijd om met het personeel andere oplossingen te zoeken? Of kunnen we niet anders dan instemmen met sluiting van groepen en het overplaatsen van personeel?

VRAAGUITVAL

Het eerste kwartaal van 2012 was voor de kinderopvang cruciaal. Veel ouders beslissen nu eenmaal op grond van hun loonstrookjes aan het begin van het nieuwe jaar of ze hun kinderen minder vaak of zelfs helemaal niet meer naar een peuterspeelzaal of kinderdagverblijf brengen. 'Vraaguitval' heet dat in het jargon van de kinderopvang. In september vorig jaar stemde de Tweede Kamer in met voorstellen van minister Kamp van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om de eigen bijdrage van ouders voor de kinderopvang fors te

verhogen. Voor ouders met een modaal inkomen bijvoorbeeld die twee kinderen twee dagen in de week naar de opvang brengen, gaat de eigen bijdrage omhoog van €116,- in 2011 naar €153,- dit jaar. Kinderopvangorganisaties houden daarom rekening met een vraaguitval van tien tot twintig procent. De bezuinigingen van de regering, de hogere kosten voor ouders en de vraaguitval veroorzaken nu al een domino-effect.

Grotere kinderdagverblijven sluiten al groepen en binnen kleinere organisaties is er steeds vaker sprake van aanpassing van arbeidstijden, sluiting van locaties en overplaatsing van personeel. Aflopende contracten worden niet meer verlengd. En voor werknemers neemt de werkdruk toe, omdat zij minder taakuren krijgen voor hun werkzaamheden buiten de groep.



FACEBOOK | Praat mee en word op Facebook lid van de groep Kinderopvang via www.facebook.com/groups/254751451260621



Belangrijker dan salaris!

Belangrijker dan loon? Opleidingsmogelijkheden en een goede werk-privé balans. Dat vinden Nederlandse millennials, jonge werkenden geboren na 1980, zo blijkt uit een nieuw onderzoek van PwC "Millennials at work". Het onderzoek werd gedaan onder 4000 jonge professionals uit 75 landen. Nederlandse jonge professionals gaan een stap verder dan hun internationale collega's. Salaris staat niet in de top-5 van belangrijkste aspecten die een werkgever aantrekkelijk maken. Internationaal staat salaris op een tweede plaats.

Boeien en binden

De grote uitdaging voor werkgevers is het boeien en binden van deze nieuwe generatie werknemers die duidelijk focussen op hun persoonlijke ontwikkeling. Een kwart van de respondenten verwacht in hun leven voor 6 of meer werkgevers te werken. Volgens PwC is een hoog 'millennial verloop' de nieuwe realiteit. Met name in het plannen van instroom en uitstroom zullen bedrijven hiermee rekening moeten houden. "Millennials willen meer dan alleen een baan of een gestage carrièregroei. Voor werkgevers brengt dit grote uitdagingen met zich mee. Millennials willen 'snel' leren en zetten ter ondersteuning daarbij hun eigen sociale netwerk in. Voldoende flexibiliteit in de combinatie werken en leren 'on the job' is een centrale uitdaging" aldus Gijs van Bussel, partner bij PwC en hoogleraar Executive Reward aan Nyenrode Business Universiteit.

Hoog verwacht verloop

Toch houden ook de millennials rekening met de nieuwe economische realiteit. Daarbij stellen ze zich praktisch op.

Internationaal zegt 72 procent dat ze voor hun huidige baan een compromis hebben gesloten, bijvoorbeeld op het gebied van salaris, locatie, secundaire voorwaarden of branche. In Nederland ligt dit percentage iets lager op 65 procent. De consequentie? Deze groep mensen zal sneller om zich heen kijken zodra de economie weer aantrekt. "Loyaliteit is een thema. Organisaties die doen wat ze zeggen, bijvoorbeeld ten aanzien van MVO, en – in de ogen van millennials – ook een zinvolle bijdrage leveren aan de maatschappij zullen dit verloop in mindere mate ervaren", aldus Van Bussel.

Optimisme

Wereldwijd denkt 67 procent van de millennials dat ze het beter zullen hebben dan hun ouders. In Nederland is dit 58 procent. Frappant is met name dat 32 procent wereldwijd verwacht het véél beter te krijgen. In Nederland is dit percentage slechts 13 procent. •

VOOR MEER INFORMATIE > WWW.PWC.NL

Wat maakt een werkgever voor jou aantrekkelijk?



Nooit meer offline: zelfs zieke werknemers blijven e-mail checken

Werknemers zijn nooit meer offline. Ook als ze ziek zijn, blijven ze vaak hun mailbox checken, aldus Engels onderzoek.

Maar tegelijkertijd zijn er steeds meer werknemers die er een dagje tussenuit knippen zonder dat hun leidinggevende het merkt. De techniek heeft het mogelijk gemaakt dat medewerkers altijd en overal even hun werkmail kunnen bekijken. Als medewerkers al weten

hoe ze hun Blackberry kunnen uitzetten, laten ze dat wel uit hun hoofd omdat de economische crisis hen onzeker maakt over hun baan.

Het Nieuwe Werken

Met de stevige groei van Het Nieuwe Werken zal het voor veel managers een hele toer zijn om zicht te houden op hun medewerkers. Zijn ze er niet omdat ze een afspraak buiten de deur hebben, een bureau gebruiken op een andere verdieping, geconcentreerd een klus thuis afmaken of omdat ze...? •

CHECK > WWW.PERSONEELSLOG.NL



>> Nieuws | Media | Online



EEN EIGEN KASTEEL Wie zijn regelmatig te vinden in dit kasteel uit de 17e eeuw vlak bij Parijs? In ieder geval geen rijke kasteelheer of -vrouw! De ondernemingsraad van een metrobedrijf in Frankrijk verhuurt dit optrekje als vakantiebestemming of feestruimte voor werknemers. Althans, als we het Franse dagblad Le Figaro moeten geloven. •

MEER INFORMATIE > WWW.LEFIGARO.FR



TWITTER EN FACEBOOK VERSLAVENDER DAN SIGARETTEN EN ALCOHOL

De drang om Twitter en Facebook te gebruiken is voor veel mensen zelfs lastiger te weerstaan dan verlangens naar slaap of seks. Het gebruik van sociale media lijkt onschuldig. Bedrijven en scholen stimuleren werknemers en leerlingen juist Twitter en Facebook te gebruiken. Dit terwijl de sociale media verslavender zijn dan bier en sigaretten. Onderzoekers onder leiding van Wilhelm Hofmann van de Universiteit

Booth Business School in Chicago vroegen 205 mensen uit het Duitse Würzburg zeven dagen continu naar hun verlangens en hoe sterk die waren. In die week gaven de ondervraagden duizenden verlangens door. De sterkste drang ging uit naar slaap en seks. Maar als mensen zich eigenlijk moesten inhouden, omdat ze bijvoorbeeld aan het werk waren, konden ze het verlangen naar sociale media het slechtst weerstaan. Bij drank, tabak, slaap en seks beheersten ze zich beter. Volgens de onderzoekers komt dit omdat Twitter en Facebook altijd beschikbaar zijn en het weinig moeite of geld kost om de sociale media te gebruiken. •

CHECK > WWW.Z24.NL

BOB'S BLOG

De tango van de overheid

De Rijksoverheid is in beweging. In dat proces spelen vakorganisaties en medezeggenschap een tango. Een dans waarbij plezier, spanning en creativiteit voorkomt. Spanning omdat de belangen van de vakorganisaties soms anders gevoeld worden door medezeggenschappers. Het tegenhouden van een reorganisatie is nooit leuk voor een bestuurder maar nut en noodzaak aantonen is wel essentieel voor draagvlak voor een organisatieaanpassing. Creativiteit omdat vakbondsbestuurders OR's echt in een positie kunnen krijgen. Plezier omdat beide partijen met medezeggenschap bezig zijn. Boeiend zijn de bijeenkomsten waarbij beide partijen in staat zijn van elkaars kracht gebruik te maken in het belang van de medewerkers en de organisatie.

Kijk voor meer interessante blogs op www.bobvermaak.nl.

Bob Vermaak is trainer/adviseur bij FNV Formaat.

ONLINE LEREN BIJ FNV FORMAAT!

FNV Formaat is in maart 2012 begonnen met het aanbieden van online trainingen. Behalve onze maatwerktrainingen en ons grote aanbod van open inschrijvingen heeft u bij FNV Formaat dus nu een derde manier om uw kennis te vergroten: online, in uw eigen tempo en op het moment dat u het schikt. Bij elke training ontvangt u een handig naslagwerk en is er een gezamenlijke praktijk/terugkomdag. Ons online aanbod gaat zich dit jaar snel uitbreiden. Nu al kunt u de modules WOR, strategisch beleid, strategisch

Nieuwsgierig? Kijk op fnvformaat.nl

personeelsbeleid, arbeidsrecht en presenteren online volgen. •



VOLG ONS OP > @FNVFORMAAT

Meer
nieuws
en info:
fnvformaat.nl

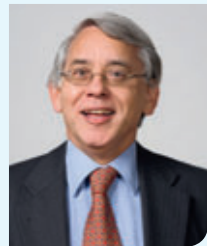
BOB
VERMAAK
op Twitter:
@bobvermaak

Werkgevers aan het woord:

Vragen over medezeggenschap en flexibiliteit

Hoe denken adviseurs van werkgeversvereniging AWWN over medezeggenschap en flexibiliteit? Senior-adviseurs Arjen Verhoeff en Piet Vessies van AWWN waren bereid voor Meeting hun licht te laten schijnen over het onderwerp.

TEKST ARJEN VERHOEFF EN PIET VESSIES



Arjen Verhoeff



Piet Vessies

Het thema flexibiliteit staat in ondernemingen regelmatig op de overlegagenda van bestuurder en ondernemingsraad. Denk aan flexibiliteit in productieplanning en de bijbehorende roosters. Neem bijvoorbeeld flexibiliteit in het inhuren van personeel, of flexibiliteit in het afstemmen van werk en prive. Zeker in de tijden van de crisis die zich in de afgelopen periode aandien leek flexibiliteit soms een panacee voor alle kwalen te zijn. Een ondernemingsraad – en vaak ook de bestuurder – voelt zich daar niet altijd gemakkelijk bij. Flexibiliteit is het zich soepel kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden, en is daarmee van alle tijden. Het gaat er dus om vast te stellen wat veranderende omstandigheden betekenen en hoe daarop te reageren. Een van die structurele veranderingen betreft de oriëntaties van werknemers. Dat zit hem niet alleen in de vaststelling dat er in bedrijven nu vier generaties met ieder verschillende oriëntaties zijn vertegenwoordigd. Evenzeer is van invloed dat werknemers genoodzaakt zijn om langer door te werken. De grafiek hiernaast laat bovendien zien dat het aantal vaste medewerkers steeds minder hard groeit en dat meer flexibele vormen van arbeidsrelaties zich hebben aangediend, waaronder met name de zelfstandige zonder personeel (zzp).

Daarmee is de flexibiliteit in arbeidsrelaties relevant genoeg om bij stil te staan. Wij denken dat ondernemingsraad en bestuurder zichzelf, en vooral ook elkaar hierover een aantal vragen moet stellen.

A In welke mate is flexibiliteit nodig om de toekomst tegemoet te treden?

Bij vernieuwing in een organisatie spelen medewerkers een steeds belangrijker rol. Technologie kan namelijk relatief snel worden gekopieerd, terwijl het talent van medewerkers – zoals is vervlochten met bijvoorbeeld dagelijkse routines of samenwerking – niet eenvoudig is over te dragen. Het veronderstelt dat het topmanagement tijdig communiceert over verwachte veranderingen.

Actie: Wordt het overleg tussen bestuurder en ondernemingsraad (zoals bedoeld in artikel 24 wet OR) voldoende benut om te bespreken wat in de toekomst voor flexibiliteit nodig is?

B Hoe kan de onderneming voldoende werknemers blijven behouden?

Een grotere flexibiliteit in arbeidsrelaties geeft de onderneming ruimte voor een snelle aanpassing aan veranderende omstandigheden, zoals grote fluctuaties op een dag of seizoensinvloeden. Het beperkt echter de mogelijkheden om routines over te dragen of competenties te ontwikkelen. Daarvoor is juist interne flexibiliteit zoals job rotation of multi-inzetbaarheid weer handig. Dat is des te meer relevant omdat werknemers gaandeweg langer in hun loopbaan aan de slag zijn. Flexibiliteit is dan vereist om bij te blijven. Een simpel principe is: naarmate de interne flexibiliteit (inzetbaarheid én bereidheid) groter is, zal de behoefte aan externe flexibiliteit afnemen.

Actie: Bespreek of de onderneming in de toekomst meer heeft aan externe flexibiliteit dan wel aan het vergroten van de interne flexibiliteit.

C Wat vereist flexibiliteit aan wederkerigheid?

De leidinggevende staat voor de opgave om de flexibiliteit van de onderneming in balans te brengen met de flexibiliteit die de werknemer zelf nodig heeft. Dat lukt alleen als de bestuurder de verhouding met medezeggenschap als een gelijkwaardige verstandhouding ('partnership') ziet, en niet alleen als een hiërarchische – dus ongelijkwaardige – relatie. Het vereist ook dat een ondernemingsraad haar dubbele opdracht van het behartigen van het bedrijfsbelang en het personeelsbelang serieus neemt, en niet alleen de formele regels ter hand neemt.

Actie: Monitor de kwaliteit van 'het gesprek' tussen leidinggevende en medewerker.

D In welke mate zijn werknemers flexibel in hun ontwikkeling?

Medewerkers worden geacht voor hun eigen belangen op te komen, en bijvoorbeeld zelf te investeren in hun inzetbaarheid. Deze toenemende individualisering zet de getrapte vertegenwoordiging onder spanning. De mondigde medewerker vindt zelf zijn of haar weg, en ziet de noodzaak van solidariteit niet vanzelf.

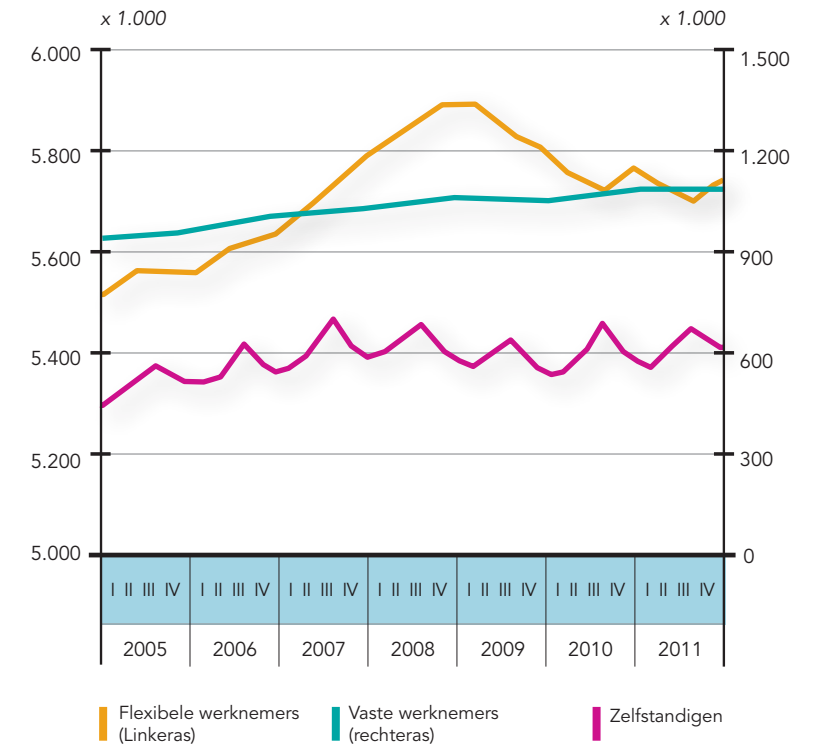
Flexibiliteit kan daarmee haaks staan op solidariteit, of anders gezegd: vereist nieuwe vormen van solidariteit.

Actie: Stel in de relatie tussen ondernemingsraad en achterban aan de orde hoe individuele belangen zich verhouden tot de collectieve agenda waar de ondernemingsraad voor staat.

E Arbeidsvoorwaarden of leveringsvoorwaarden?

Werknemers in vaste dienst kennen een vast en voorspelbaar pakket van arbeidsvoorwaarden. Hoe gaat de onderneming om met "de mensen van buiten"? Het inhuren van zelfstandigen zonder personeel (zzp) heeft meer weg van een inkoopprocedure met standaard leveringsvoorwaarden. Inmiddels is duidelijk dat zzp'ers minder in staat zijn om aan hun eigen ontwikkeling te werken, waardoor hun meerwaarde gaandeweg terugvalt. Het is de vraag of rechten en plichten voor in- en externe arbeidskrachten – dus voor alle werkenden – gelijk op zouden moeten gaan, met name waar het gaat om ontwikkelingsmogelijkheden. Boeien en binden van werkenden is belangrijk voor nu, maar in een structureel krappere arbeidsmarkt vooral voor later.

Actie: bespreek in welke mate het huidige HR-beleid van de onderneming toekomstbestendig is.



F Hoe speelt flexibiliteit in het overleg tussen bestuurder en ondernemingsraad?

Zeggenschap, ofwel beslissende invloed op de onderneming, is voorbehouden aan de directie van een onderneming. Medezeggenschap geeft werknemers – direct of indirect – de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op de eigen werkomstandigheden. Naar de functie bezien is medezeggenschap breder dan de getrapte vertegenwoordiging in de vorm van een ondernemingsraad en kan dus ook andere meer directe werkvormen omvatten. In een omgeving waar dynamiek en complexiteit sleutelwoorden zijn, is het van belang dat ook de ondernemingsraad op een flexibele wijze naar haar eigen positie, functioneren en werkvormen kijkt. Het lijkt er op dat de huidige wet OR die ruimte zeker biedt.

Actie: Bezie kritisch in welke mate opleidingsprogramma's voor ondernemingsraden een thema als flexibiliteit benaderen.

Ten slotte nog de zevende en laatste vraag die door alle voorgaande heen speelt en die de kern vormt van de zgn. Thermometer Arbeidsverhoudingen van werkgeversvereniging AWWN: Wat is de kwaliteit van het overleg in de organisatie? •

Meer weten?

Ga naar www.awvn.nl

TWITTER | Op de hoogte blijven over medezeggenschap en flexibiliteit? Volg @AWVN en @fnvformaat

Claartje Smit en Rob Jacobs over de OR van SW-bedrijf Pantar:

'We deinzen niet terug'

Medezeggenschap in de Sociale Werkvoorziening. Alle medewerkers binnen Pantar hebben zoals dat zo mooi heet 'een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt'. Juist deze sector dreigt onder het huidige kabinetsbeleid in een zeer kwetsbare positie te komen. Vanwege de enorme bezuinigingen en de afbouw van beschut werken rijst de vraag of deze specifieke groep het credo 'werken naar vermogen bij een reguliere werkgever' kan realiseren.

TEKST BERT DELLEMAN



Claartje Smit en Rob Jacobs zijn net verkozen tot voorzitter en secretaris van een van de ondernemingsraden, namelijk Productie en Bedrijven (o.a. Wasserij en de Groenvoorziening) met 2000-2500 medewerkers. Ze geven een indruk van de rol van de OR in een SW-bedrijf.

'Pantar is eigenlijk net gekomen van de laatste reorganisatieronde', vertelt Rob. 'Leidraad was zoveel mogelijk te kijken naar de kosten'. Veel locaties werden gesloten en medewerkers werden gedwongen hun werkzaamheden op een andere locatie -veelal op het hoofdkantoor- voort te zetten. Dit leidde tot veel weerstand en ook een hoger ziekteverzuim, want SW-medewerkers hechten aan een vertrouwde plek.

Forse bezuinigingen

Claartje: 'Nu er een tweede golf aan komt van forse bezuinigingen maakt onze OR zich zorgen of de klantvragen optimaal kunnen worden bediend. Zeker als de beweging van binnen naar buiten serieus wordt genomen, en de 'goede mensen met een rode pet' al snel verdwijnen naar een reguliere functie bij een externe werkgever.' De vraag is of zo'n functie een duurzaam karakter krijgt. Veel SW'ers keren vroeg of laat door allerlei redenen toch weer terug op het oude nest, ondanks initiatieven met loondispensatie. In de huidige plannen kijkt Pantar

kritisch naar de indicatie van de medewerkers: is deze nog up-to-date? 'Wellicht zijn mensen die nu nog beschut werken al toe aan een groepsdetachering of mogelijk al aan een individuele detachering.

Communicatie is maatwerk

De OR deinst niet terug en denkt vroegtijdig mee met deze ontwikkelingen. En dat lijkt met de nieuwe bestuurder Jules Vet meer te werken dan in het verleden. Toen de toegevoegde waarde van de OR veelal werd betwijfeld. 'Onder 'het huidige bewind' is er meer openheid en toegankelijkheid en loopt de directeur regelmatig de vloer op', aldus Claartje. 'Alhoewel volgens de OR communicatie maatwerk blijft.'

De OR heeft een aantal speerpunten:

- Aandacht voor duurzame investeringen in persoonlijke en vakmatige ontwikkeling van medewerkers in balans met de productie en klantbehoud.
- Ziekteverzuimbeleid en aandacht voor onzekerheid bij de mensen in verband met hun toekomst.
- Herijking van de HRM-staffunctie, teveel productie- en administratieve zaken worden bij de teamleider in de lijn neergelegd en zo krijgen begeleiding- en ontwikkelingstaken te weinig aandacht.

Met deze speerpunten kan de sterke driehoek HRM, werkleider en de medewerker in ere worden hersteld om de missie te volbrengen. •



'SW-medewerkers hechten aan een vertrouwde plek'

PANTAR

Pantar is een Sociaal Werkvoorziening (SW)-bedrijf gevestigd in Diemen met ongeveer 3200 SW-medewerkers en in totaal 9000 medewerkers,

als de re-integratiediensten (uit de Wet Werk en Bijstand) en overige medewerkers uit andere regelingen worden meegerekend.



TWITTER | Meer over SW en re-integratie: volg @Pantar_Adam

Fume eens een pipe avec mama!

'Papa fume une pipe': wie is er niet opgevoed met dit stereotiepe, gezellige zinnetje tijdens de lessen Frans taal? **Nederlandse bedrijven met een Franse moeder** weten dat het er niet altijd alleen maar gezellig aan toe gaat, maar soms wel informeel. Wat dat betekent voor het strategisch handelen van de medezeggenschap?



TEKST HER GRIMBERGEN

Ook de Nederlandse medezeggenschapper moet zich Europees oriënteren. In dit verband beperken we ons tot de luchtige kant van informeel zaken doen. Wat komen Nederlandse ondernemingsraden van Franse moederbedrijven tegen? Het hiërarchische denken met een sterke vinger in de pap van de moeders in Parijs. Medezeggenschappers die de informele routes kennen, en behendig communiceren komen het verst.

Het toetje

Voor Nederlanders met een duidelijke vergadercultuur is het wennen: zaken doe je niet alleen tijdens formele vergaderingen. Etentjes zijn belangrijk, waarbij het toetje misschien het moment is om de oren te spitsen.

Niet te direct

Toch kan een Nederlandse OR formeel zijn positie stevig neerzetten. De buitenlandclausule, het toerekeningbeginsel (jurisprudentie van de Hoge Raad) en convenanten (de WOR) staan hem terzijde. Maar dat is niet altijd voldoende. Vier praktische tips:

- OR-lid, laat je op het Franse hoofdkantoor zien, leer in de wandelgangen de sleutelfiguren kennen.
- Bouw een eigen netwerk op, gebruik de EOR-contacten, maar rechtstreeks op je doel afgaan wekt ergernis. Bel de Franse gesprekspartner eens op bij een belangrijke gebeurtenis.
- Blijf jezelf. Net die ene informele touch in de contacten wordt gewaardeerd, bijvoorbeeld het voetbalshirtje als presentje in het kader van het komende EK.
- Franse managers houden van strategische vergezichten en praten erover. Zie hier het toetje: die informatie kan gevolgen hebben voor de Nederlandse dochter.

Investeren in relaties kost tijd, maar het loont. Zowel in EOR-verband binnen de Franse moederbedrijven, als ook op de werkvloer in Nederland. Want als je goed geïnformeerd uit Parijs komt, als de pipe avec mama is gerookt, kan het échte werk in Nederland beginnen. •

Mama fume une pipe

Presentatie gloednieuw Handboek van de EOR Service



Het nieuwe EOR-Handboek: Een absolute aanrader!

In 1997 verscheen de eerste versie van het Handboek Europese Ondernemingsraden van de hand van Boudewijn Berentsen. Eind 2011 publiceerde Kluwer een nieuwe, geheel herziene versie. Het van kracht worden van een nieuwe Wet op de

Europese Ondernemingsraad in 2011, vroeg om een grondige herziening van het oude handboek. Daarnaast is ook het deel over de praktijk aanzienlijk uitgebreid, gebruik makend van alle ervaring die de EOR-Service van FNV Formaat intussen heeft opgedaan. Daarmee is dit handboek zowel een grondige uiteenzetting van de richtlijn en de wet op de EOR, als van de inhoud en praktijk van het EOR-werk. Ook wat er geregeld moet en kan worden in de overeenkomst komt aan bod.

Het handboek is geschreven voor gebruikers, die zich in hun dagelijkse praktijk met vragen geconfronteerd zien. Dit handboek zal behulpzaam zijn om antwoorden te vinden. Het richt zich in de eerste plaats op Nederlandse leden van EOR's. In de verwijzingen naar de regelgeving ligt dan ook de nadruk op de WEO 2011, maar voor leden van niet-Nederlandse EOR's wordt waar nodig ingegaan op de EOR-wetgeving in andere landen en de richtlijn.

De Europese ondernemingsraad, Een handboek voor de praktijk. Door Sjeff Stoop, Mariëlle van der Coelen, Petra Molenaar, John Snel.
ISBN 978-901307982-1 Los exemplaar, € 32,- (incl. btw).

'Laten we nu eens ophouden over alles wat de EOR niet kan en ons richten op wat de EOR wel kan!' Gerard van Hees, bestuurder van FNV Bondgenoten, had de boekpresentatie van de EOR Service van FNV Formaat niet beter kunnen samenvatten.

Op 26 januari 2012 waren vele belangstellenden en EOR-relaties van FNV Formaat bijeen ter gelegenheid van de uitgave van het boek 'De Europese Ondernemingsraad, een handboek voor de praktijk'. Ruud Blaakman, hoofd adviesunit Internationaal/ Fiscaal van de AWWN, adviseert vanuit werkgeverszijde bij het afsluiten of heronderhandelen van EOR-overeenkomsten. Hij wees op een aantal juridische complicaties en voegde daar met een glimlach aan toe dat we het gelukkig niet op alle punten eens waren. Cees Degeling, voormalige voorzitter van de EOR van TNT en nu van PostNL gaf een interessant kijkje in de keuken van het EOR-werk. Hij liet ingrijpende processen als de verkoop van grote bedrijfsonderdelen en de opsplitsing van het concern de revue passeren en gaf uitleg over de rol van de EOR daarbij. Zijn verhaal was een mooie praktische onderbouwing van de stellingname van Gerard van Hees: 'De EOR kan meer dan hij denkt.' Vervolgens overhandigde Mariëlle van der Coelen, EOR-adviseur, het eerste exemplaar aan de heer Ruud van der Wel, Labour Law Specialist/ Management coördinator EWC bij HEINEKEN. Mariëlle benadrukte dat het team van de EOR-service in het boek veel gebruik heeft gemaakt van wat in de loop van de jaren geleerd is in de samenwerking met vele EOR's. Een aantal aanwezigen kon het eigen verhaal dan ook in het handboek terugvinden. De heer Van der Wel was het roerend met de stelling van Gerard van Hees eens. 'Telkens weer hoor je de klacht dat de EOR beperkte macht heeft als gevolg van beperkte formele bevoegdheden', stelde hij. 'Mijn overtuiging is dat dit groten-deels onzin is. De EOR heeft in de eerste plaats wel degelijk een aantal formele mogelijkheden -zeker bij HEINEKEN- maar heeft in de tweede plaats

'De EOR heeft een aanzienlijke invloed''

aanzienlijke invloed.' Na de pauze gingen deelnemers en inleiders met elkaar in debat in een levendig 'space café'. Zoals EOR-adviseur Sjeff Stoop in zijn afsluiting stelde, leek het wel op een reünie van een familie die elkaar jaren niet had gezien, zoveel hadden de deelnemers met elkaar te bespreken. Dat wijst op de noodzaak van meer van dit soort uitwisselingen. •

Verzilver grijs, gun groen de groei

Leeftijdsbewust aan het werk

Jongeren zijn oppervlakkig, ouderen staan stil... wie dat credo aanhangt is niet van deze tijd. Ook als je bij ouderen denkt aan de leeftijd van 60 of 70 jaar loop je achter. Want ‘ouder’ ben je al met 50 jaar.

TEKST MARLEEN SCHIPPERS

Wie denkt dat de oudere werknemer uit beeld is, heeft het mis. De dikke beleidsnotities en lange krantenartikelen over de komende tekorten op de arbeidsmarkt, de kosten van de vergrijzing en het probleem van de ontgroening spreken boekdelen. Was je als 40-jarige eerst te oud om te herintreden in het (lager) onderwijs en gingen vrouwen met 60 jaar met wettelijk pensioen, nu moeten oudere werknemers de arbeidsmarkt op, of blijven deelnemen. En zo gaat het op en af. Het begrip klapstoelen werd vroeger gebruikt om een reserveleger aan arbeidskrachten aan te duiden die aan de betaalde arbeid mocht deelnemen afhankelijk van het economisch tij. Krapte op de arbeidsmarkt? Meedoen is verplicht. Is de arbeidsmarkt ruim? Graag weer naar huis.

Afhankelijk van het aanbod
Ouderen zijn nodig als het arbeidsaanbod klein is en ze worden te veel waar het aanbod groot is. Zoveel is duidelijk. Als jongeren staan te dringen, die ook nog eens goedkoper zijn dan is de conclusie gauw getrokken.

Als ervaring minder telt, is goedkoper in trek. De gedachte is dat in tijden van hoge werkloosheid ouderen de arbeidsplaatsen bezet houden van jongeren. Ouderen lieten we dan uitstromen via VUT en pre-pensioenregelingen. Andere oplossingen waren demotie of minder werken, beide op kosten van de oudere werknemer zelf. Nu hebben we daar de levensloop-regeling voor. Op deze weg voortgaan is geen optie.

Voor alle leeftijden
Neem de zorgsector. Met ‘meer handen aan het bed’ dreigt in de nabije toekomst een personeelstekort. Veel oudere verpleegkundigen en verzorgenden willen wel doorwerken tot hun pensioen. Maar dan moet de werkgever wel meebewegen met minder zwaar werk en regelmatigere werktijden. Het is dus niet de vraag ben je te oud maar hoe is het werk zo te organiseren dat het voor alle leeftijden gezond uitvoerbaar is en blijft?

GRIJS EN WIJS

Bij het ontwikkelen van programma’s voor 50 en ouder is het zinvol rekening te houden met verschil in leeftijdsfasen en te werken met 3 categorieën:

- 1 **van 50 - 56 jaar**, mensen die nog een loopbaan voor zich hebben en nog een switch of loopbaanstap kunnen (willen) maken
- 2 **van 57 - 63**, mensen die zich bezighouden met verzilvering van wat bereikt is, verduurzaming van hun ruime kennis en ervaring met nog voldoende afwisseling, of uitdaging.
- 3 **van 64 - 67**, mensen die hun ervaring kunnen inzetten en overdragen en bezig zijn met wat nog te doen voor het pensioen

Oud is niet suf
In de kadertekst is te lezen welke stappen een ieder in het bedrijf kan nemen. Daarnaast moeten er op de arbeidsmarkt nodig wat beelden en vooroordelen worden weggenomen. Het zit ‘m alleen al in de wijze waarop we onderwerpen benoemen. Zo wordt vergrijzing neergezet als een probleem voor de samenleving. We spreken over ‘niet-actieven’ en bijgevolg ‘actieven’ die voor hen moeten zorgen. Wordt de langere levensverwachting vooral in verband gebracht met maatschappelijke kosten bij AOW, pensioen en zorg. ‘Onbetaalbaar’ heet dat dan. Of het beeld van nog werkende ouderen, die niet flexibel zouden zijn, hun tijd uitzitten, niet meer in zijn voor veranderingen, niet gemotiveerd om zich te scholen, star, vaak ziek. Of wat te denken van babyboomers die zogenaamd alles goed voor zichzelf zouden hebben geregeld.

Hoezo ‘oud’?
Zet even een andere bril op en de arbeidsmarkt met ouderen ziet er een stuk vrolijker uit. Een arbeidsmarkt met bedrijven die met het vertrek van ouderen expertise,

ervaring, stressbestendigheid en loyaliteit verloren zien gaan. Bedrijven die de ervaring van ouderen graag inzetten voor de groei van jongeren. Die zien dat ouderen minder vaak verzuimen. Bedrijven die kansen zien voor een samenleving met een hoog percentage (nog vaak jarenlang) gezonde ouderen. Een samenleving waar veel werk ligt dat niet of nauwelijks nog door betaalde krachten gedaan wordt of kan worden. Met een andere bril op zie je de waarde van de aanwezigheid van verschillende generaties die met elkaar werken en van elkaar leren. En voor alle leeftijdsfasen samen: organiseer generatie combidagen. Leer, geniet, zing, praat, kijk, lach en verwonder! •

In 2009 is een digitaal printbedrijf succesvol gestart met vijf mensen in dienst. Allen zijn ouder dan 50, zijn gemotiveerd, weten van aanpakken, nemen hun verantwoordelijkheid en hebben de juiste werkhouding. De volgende mensen die worden aangenomen zijn jongeren ook uit de WW. De ouderen gaan voor deze nieuwe werknemers als mentor gaan functioneren.



TE NEMEN STAPPEN

We hebben grote aantallen oudere werknemers van wie verwacht wordt dat ze blijven werken tot hun pensioen dat bovendien later ingaat. Door ontgroening ontstaan tekorten op de arbeidsmarkt. Dus tijd om te handelen:

- Tijd voor directie en HRM om beleid voor duurzame inzetbaarheid en vitaal houden van medewerkers te maken en uit te voeren.
- Tijd voor de ondernemingsraad om vitaliteit op de agenda te zetten, te houden en uitvoering ervan te evalueren -zoals met de arbobeleid-cyclus.
- Tijd voor alle werknemers om niet af te wachten, maar actief bij te dragen aan de eigen vitaliteit en in functioneringsgesprekken de wensen tot ontwikkelen op nummer 1 te zetten en aan te geven wat ze nodig hebben om gezond en vitaal te blijven.
- Tijd voor iedereen om het belang van vitaliteitsbeleid en levensfasegericht personeelsbeleid in te zien.

Voor DB-leden: **stuur de OR aan op resultaat**

FNV FORMAAT BELOOFT VAN ALLES

FNV Formaat is een trainings- en adviesbureau. En ja, ook wij beloven van alles: overleg in het bedrijf dat op peil staat, inzicht in financiën, een voortreffelijk advies bij overname of reorganisatie... noem maar op. Maken we het waar?

'We willen het maximale halen uit onze laatste zittingstermijn'

WAT FNV FORMAAT BELOOFDE...

Na het volgen van de training:

- Nagaan welke (leidinggevende) taken u heeft als voorzitter en secretaris en welke knelpunten, dilemma's en oplossingen deze taken met zich meebrengen.
- Vanuit uw rol als voorzitter of secretaris een adequate bijdrage leveren tijdens een vergadering.
- Elkaars kwaliteiten benoemen en deze benutten bij het functioneren in de OR.

Voor de secretarissen:

- Uw eigen agenda voor een OR-vergadering beoordelen aan de hand van behandelde criteria.
- Nagaan hoe u efficiënt en kritisch kunt lezen.
- Op een goede wijze aantekeningen maken tijdens een vergadering.
- Aangeven wat van belang is bij het maken van een prettig leesbaar verslag.

Voor de voorzitters:

- Uw rol als voorzitter benoemen en nagaan welke mogelijkheden er zijn om zaken goed te regelen.
- Uw eigen problemen of knelpunten uit de OR-praktijk analyseren en oplossingen zoeken.
- Op een juiste wijze feedback geven aan mensen die niet optimaal functioneren.

...WAT ERVAN TERECHTKWAM

Het werd eens tijd om onze werkwijze als Dagelijks Bestuur eens flink onder de loep te nemen. Vandaar deze cursus.

Ik zit al sinds januari 2007 in de ondernemingsraad. Destijds was dit de ondernemingsraad van Passade. Na de overname door Rijnstad ben ik hier in de OR gestapt. En nu vijf jaar later begin ik aan mijn laatste zittingstermijn. Sinds 2008 was ik vice voorzitter van de OR en maakte toen deel uit van het dagelijks bestuur. Dit maakte dat ik na verloop van tijd de rol van voorzitter helemaal zag zitten. Het grote verschil? Als OR-lid ben je voornamelijk bezig met onderwerpen inhoudelijk bekijken en beoordelen. Als voorzitter ben je voor velen het gezicht van de OR, en het eerste aanspreekpunt voor de achterban en de bestuurder. Daarnaast ben je ook meer bezig met (communicatie-) processen en sturing geven. Kort samengevat; je werkzaamheden liggen breder dan die van een OR-lid. Inmiddels vormen mijn secretaris en ik al drie jaar een duo. We gingen naar de cursus met de vraag: is onze werkwijze wel de juiste? Daarnaast wilden we graag handvatten om ons te verbeteren. Deze twee wensen kwamen samen in deze training. Nu willen we het maximale halen uit onze laatste zittingstermijn.

De training: Voor DB-leden: het aansturen van de OR op resultaten vond ik goed! Op de eerste dag gingen

we vooral met het eigen DB aan de slag. We moesten dagelijkse situaties (als DB) uitbeelden. Na afloop kregen we feedback op ons handelen van de groep en de trainer. Dat werkt enorm verhelderend. De tweede dag werkten de voorzitters samen en de secretarissen ook. Deze opsplitsing maakte dat we meer met rolspecifieke vraagstukken aan de slag konden. Ook deze dag vond ik leerzaam. Tijdens de training is aan al mijn verwachtingen voldaan. Ook mijn persoonlijke leerpunten kwamen aan de orde. Zo vind ik het best lastig om een mede OR-lid op gedrag aan te spreken en wil ik graag de vaart in een vergadering houden. Maar hoe doe je dat? Gelukkig bleek ik niet de enige voorzitter die met deze onderwerpen worstelt.

Op dag twee kwamen beide onderwerpen aan de orde. Zo leerden we bijvoorbeeld hoe we de agenda kunnen gebruiken om meer richting te geven aan een vergadering. En iemand aanspreken, in welke context dan ook, dat kun je het beste persoonlijk doen. Dan kun je samen onderzoeken waar het aan ligt en wat je er aan kunt doen om het gedrag te verbeteren. Dat waren voor mij twee bruikbare handvatten. Al met al twee leerzame en gezellige dagen. Die gezelligheid is voor mij belangrijk, anders durft men zich niet open te stellen en haal je er niet uit wat er in zit. De sfeer was prettig! Dat was voor een groot deel te danken aan de trainer, maar ook zeer zeker aan de groep. •



Naam:
Irfan Mohammedamin

Functie:
Sociaal Raadsman

Bedrijf:
Stichting Rijnstad

Vakmanschap nieuwe stijl

Een kwaliteitsvakman heeft meer in huis

Charles Verhoef is voorzitter van de vereniging FNV Zelfstandigen Bouw (FNV ZBo) en tevens directeur van de werkmaatschappij, gehuisvest in Woerden. FNV ZBo is een organisatie voor zelfstandige vakmensen in de sector Bouw en Hout. Mensen die trots zijn op hun vakmanschap.

TEKST GERLANDA DIRKSEN



Wij willen de beste dienstverlener zijn voor onze leden door snel, goed, helder en concreet te werk te gaan. Ons keurmerk Kwaliteitsvakman is daar een mooi voorbeeld van. Momenteel hebben wij veel aandacht voor de kwaliteitsbewaking van de echte zzp'ers. Er zijn namelijk veel "schijnzelfstandige vakmensen" die niet de juiste kwaliteit leveren maar wel heel goedkoop zijn. Maar zoals vaker is goedkoop duurkoop! Des te belangrijker om een kwaliteitskeurmerk in te voeren waarmee de echte zzp'er zich kan onderscheiden. Hiermee richten we ons weer helemaal op het vak in plaats van het maken van meters. Het is een soort diploma, een erkenning van de vakman en zijn kwalitatieve prestaties richting klant.

Wat vraagt dit van vakmensen?

In de vorige Meeting stond een korte beschrijving over het project

het nieuwe vakmanschap van FNV Formaat. Wat mij daarin met name aansprak was de opmerking dat vakmensen mee moeten ontwikkelen met veranderingen, beter nog: dat zij veranderingen voor zijn. Ik ben het daar helemaal mee eens. Je bent goed in je vak maar je vraagt je af 'hoe kan ik op een prettige en leuke manier mijn werk of loopbaan verder invullen'. Of dat je eigenlijk totaal iets anders zou willen doen omdat je na zoveel jaren geen uitdaging meer ziet. Het gaat er toch om dat je plezier in je werk hebt en van waarde blijft voor de arbeidsmarkt, de organisatie en de klant. Dit vraagt om een grotere bewustwording! Dus dat je meer open staat voor zelfreflectie (in wat je kunt, doet en wat je wilt) en je eigen ontwikkeling. Niet alleen vakinhoudelijk maar juist steeds meer in vaardigheden zoals communiceren en samenwerken. De bewustwording is bij een deel van onze doelgroep onvoldoende aanwezig. Als je het hebt over vakmanschap

dan denk je al snel aan de technische kant van je vak. Maar het is meer dan dat. Het gaat juist over: kun je fatsoenlijk met klanten omgaan, heldere offertes maken, op een nette manier je werk doen bij de klant zoals: schoenen uit in huis, veilig je gereedschap opbergen, rommel opruimen, garanties geven en nakomen.

De praktijk

Dit project is een uitgelezen kans voor onze vakmensen omdat zij hierdoor op een zelfsturende en concrete manier actief zijn met de vraag wat kan ik, wat wil ik, welk traject past daarbij en wat ga ik ook uitvoeren? Dit onder professionele begeleiding van FNVFormaat. Daarom zien wij mogelijkheden om samen een traject op te zetten waardoor juist die stappen gezet worden en de vaardigheden, zoals eerder genoemd, worden ontwikkeld. Dat is een belangrijke toevoeging aan ons kwaliteitskeurmerk. •



TWITTER | Volg Charles Verhoef op @charleszbo of volg zijn weblog via fnvzbo.nl

OVER FNV ZBO

FNV ZBo verzorgt dienstverlening en de belangen behartiging voor de zzp-ers in deze sector. Zij hebben 10.000 leden met name in de bouw. Dit zijn leden die heel bewust en met veel elan als zelfstandige hun

werk verrichten, en er voor gekozen hebben om vrij te handelen in wat, wanneer en hoe zij werken. Zij willen vrijheid en vinden het heerlijk om met hun vak bezig zijn.



"Vakmensen moeten veranderingen voor zijn"

Tsja, daar sta je dan.

Als OR in een werkomgeving die er alleen maar complexer en sneller op is geworden. Bedrijf, bestuurder, ondernemingsraad, achterban, vakbond... het is het bekende krachtenveld. Maar binnen en buiten het veld is het zaak de juiste sleutelfiguren te ontmoeten.



Netwerken: maak eens een leuke tekening

TEKST HER GRIMBERGEN

Formele en informele lijnen ontmoeten elkaar steeds vaker in een grijs gebied en de OR moet die wegen zien te vinden om eigen doelstellingen te realiseren. Via het netwerken. Maar hoe doe je dat dan?

Waar begin je met netwerken?

De crux van netwerken is dat je weet wat je wilt bereiken en goed vaststelt wie je daarvoor nodig hebt. De OR moet zich afvragen wat de doelen op de korte termijn en de lange termijn zijn en daar stappen in definiëren. Meer werkoverleg in de organisatie? Dan is het naast de inhoudelijke subdoelen dus van belang wie je daarvoor wil benaderen in welke fase. Netwerken begint eigenlijk met het in kaart brengen en het letterlijk tekenen van een patroon waarbij je van jezelf uitgaat. Wie staan dicht bij je? Wie staat verder van je af? Wat hebben deze personen of organen te maken met het onderwerp en welke informatie komt dan beschikbaar? Net zo belangrijk: wat heeft de OR de netwerkcontacten te bieden?

Informele leiders

Er ontstaat zo een leuke tekening en in het algemeen kun

je zeggen dat wat dichtbij staat ook tot je "inner circle" behoort. Toch is dat niet altijd voldoende want wat dichtbij staat hoeft niet altijd de weg te zijn naar het doel dat je nastreeft. Dan moeten er andere patronen zichtbaar gemaakt worden. Wie zegt wat? Hoe vaak wordt de uitspraak overgenomen? Waarschijnlijk heb je dan een (informeel) leider te pakken. De medewerkers van de buitendienst die ooit de uitspraak deden: 'Wie niet gehoord wordt, wordt ook niet gezien' kunnen met hun informatie net de sleutel zijn in het versterken van het werkoverleg.

Netwerk is maatwerk

Al die ontwikkelingen en patronen geven een beeld. Zicht is verkregen op de vraag wie je voor welk doel dat je nastreeft het beste kunt benaderen. De manier waarop levert andere vragen op. Is een informeel bezoek gepast of juist niet? Mailen of bellen? Kunnen de sociale media als facebook of twitter een rol spelen? Wie zal het weten? Daarmee is de laatste vraag gemakkelijk gesteld. Is er een algemeen patroon in de manier van succesvol netwerken te beschrijven? Nee. Of het zou moeten zijn dat het bijzondere in het algemene voorziet. Succesvol netwerken is en blijft altijd maatwerk. •

OR-kwaliteiten? Maak er werk van!

Je bent lid van een ondernemingsraad. Word je wel eens gewaardeerd voor al het werk dat je verricht? Wordt alle opgedane kennis en ervaring wel erkend?!

FNV FORMAAT OR-COMPETENTIES ©

FNV Formaat heeft oog voor competentieontwikkeling van OR-leden. In steeds meer cursussen wordt bewust aan specifieke competenties gewerkt. U herkent ze aan de volgende logo's. Voor cursussen met deze logo's ontvangt de deelnemer een competentiecertificaat.

	Analytisch vermogen		Levelvaardigheid		Groepsgericht leiderschap
	Resultaatgerichtheid		Samenwerken		Organisatievermogen
	Overtuigingskracht		Omgevingsbewustzijn		Onderhandelen
	Netwerken		Organisatiesensitiviteit		Oordeelsvorming

Het is namelijk niet niks: je leert toch van alles over je organisatie, de machtsverhoudingen, over effectief en prettig samenwerken, over netwerken, over... Hoe verzilver je die kwaliteiten en hoe neem jij als OR-lid je loopbaan in eigen hand?

Zo simpel is het

Dat gaat heel simpel. FNV Formaat helpt je namelijk. Eerst doe je onze Krachtmeting: dat is een digitale competentiescan die je gemakkelijk in kunt vullen. De Krachtmeting vormt de basis voor een adviesgesprek met ons. We komen daarvoor naar jouw bedrijf of organisatie. Daar stellen we het ontwikkeltraject definitief vast. Als je hiervoor kiest raden we je aan even te spreken met de HRM-adviseur of jouw leidinggevende; zij spelen immers een belangrijke rol bij jouw loopbaan. Vervolgens kun je de competenties verder ontwikkelen in ons open trainingsaanbod. Na elke training krijg je een ervaringscertificaat met de bijbehorende competenties. Ook in de maatwerktrainingen word je competentiegericht begeleid, afhankelijk van het ontwikkelplan dat samen met de trainer is opgesteld.

Niet zomaar een krachtmeting

FNV Formaat ontwikkelde samen met het IVA van de Universiteit Tilburg een set van 12 competenties voor OR-leden. Dat deden we aan de hand van zeven uitgewerkte OR-beroepssituaties. Waarom geloven wij in competentiegericht opleiden en leren?

- De beroepssituatie van de OR staat centraal en daar door zijn houding, gedrag en kennis geïntegreerd.
- Wij vinden het belangrijk dat je de opgedane kwaliteiten ook kunt inzetten in de eigen beroepssituatie en loopbaan.

- Wij maken gebruik van algemeen geldende competenties die jouw organisatie ook zal herkennen en erkennen. Een gesprek met de HRM adviseur of jouw leidinggevende raden we wij dan ook zeker aan als je dit traject ingaat.

Ook de voltallige OR kan een assessment doen bij FNV Formaat. Darryl Stuart, voorzitter van de OR van de gemeente De Ronde Venen deed dat met zijn OR: 'We waren al een hele tijd op zoek naar een instrument om onze leden meer inzicht te geven in hun handelen en kansen. Toevallig kwamen we in gesprek met de mensen van FNV Formaat tijdens de gemeentelijke OR-dagen in Den Haag. Het OR-assessment is specifiek gericht op OR-werk en geeft een duidelijk beeld van de verschillende rollen en hoe die samenkomen binnen de OR. Nu al zie ik terug dat OR-leden zich bewust zijn van de wijze waarop ze reageren. De kwaliteit van onze discussies is iets omhoog gegaan. Op de langere termijn hoop ik dat het assessment bijdraagt aan OR-leden die zich blijven ontwikkelen en die meer zicht hebben op hun carrière en mogelijkheden. Het assessment biedt ook een houvast om de competenties te meten en te borgen. De competenties worden individueel benoemd. Waar nodig werden onze OR-leden geconfronteerd met ontwikkelpunten. Uiteraard met de nodige suggesties voor verandering. Dit assessment had ik liever in een andere omgeving gehad dan op het bedrijf. Soms wordt gevraagd op een nieuwe manier te kijken naar jouw ontwikkeling. Wellicht hadden we dan nóg meer 'out of the box' gedacht.'

Geïnteresseerd in een OR-assessment? Neem contact op met FNV Formaat en vraag naar Brigitte Diderich. •

FNV Formaat sterkt mensen in het werk. Dat doen we door mensen te helpen hun sterke kanten te ontdekken, die in te zetten en verder te ontwikkelen. We helpen belemmeringen binnen organisaties weg te nemen. En we bevorderen een klimaat voor optimale ontplooiing van menselijk talent. FNV Formaat behoort op het terrein van medezeggenschap tot de grootste opleidingsbureaus in Nederland. Hierdoor is expertise opgebouwd om ondernemingsraden, werknemers en vakbondskaderleden te helpen bij het leren en ontwikkelen in hun verdere loopbaan.



TWITTER | Volg op FNV Formaat via twitter: @formaat

Nu ook Online leren bij FNV Formaat Kijk op fnvformaat.nl



OwnPowerment in de townships van Kaapstad

Geld maakt gelukkig. Zeker. Maar toch staan uitwisseling van kennis en kunde tussen Nederland en Zuid-Afrika centraal bij de Stichting The Learning Journey. We ondersteunen lokale educatie-, werkgelegenheids- en buurtprojecten voor achtergestelde groepen in de townships van Kaapstad Chauffeurs, bouwvakkers, jongeren, ouderen: iedereen is gebaat bij de workshops en trainingen.

Waarom deze aanpak van Ownpowerment, van ownership en empowerment? Omdat ieder mens nadrukkelijk eigenaar is van zijn ontwikkeling. Met eigen oplossingen die door de gemeenschap zelf gewild en gedragen worden. Geen bemoeizucht uit het buitenland, geen geldddonaties, maar wel verantwoordelijkheid nemen en daarin ondersteund worden. Het is een belangrijke manier tot een meer zelfredzame, vitale en duurzame Zuid-Afrikaanse samenleving

te komen. Dat 'sterkt mensen'. We brengen 'kennis en kunde' en ontvangen passie, verhalen en ervaring. De financiële bijdrage die daarvoor regelmatig nodig is, komt van diverse sponsors, bedrijven en particulieren. De stichting is transparant, legt verantwoording af en geeft regelmatig inzicht in de manier waarop we het leven van mensen veranderen. En hoe zij erin slagen ons leven te veranderen. Door te delen wat we met elkaar weten.

Voor meer informatie kunt u bellen met Hans van Alebeek: 06-53241525 of mailen naar info@learningjourney.nl

www.learningjourney.nl

Voor steun: Stichting The Learning Journey, Bankrekening 12.35.21.963

