

WEET HOE U DE PARTICIPATIE VAN WERKNEMERS KUNT VERGROTEN VANUIT DE OR

Zet de achterban op het podium!

De OR geeft de werknemers een stem. Dat verandert niet. Maar de manier waarop u het personeel vertegenwoordigt, verandert wel. Zo nemen steeds meer werknemers de verantwoordelijkheid in eigen hand. Daardoor hoeft uw OR niet altijd meer uit naam van het personeel te spreken. U kunt uw achterban ook zelf aan het woord laten. Dat vergroot de participatie en versterkt de medezeggenschap! Weet hoe u dat aanpakt.

Een moderne OR biedt zijn achterban de ruimte op het podium met de bestuurder. Om dat te doen, moet u weten wat voor type werknemers er in uw organisatie zijn. De werknemer van nu is professioneel, verantwoordelijk, zelfstandig en klantgericht. En bij deze eigenschappen past een moderne OR-rol.

Regisseur

Waar de traditionele OR nog namens het personeel spreekt en hen achteraf informeert, legt de moderne OR het accent op het horen van werknemers. Nog vóór de OR tot een oordeel komt. Ook brengt een moderne OR zijn achterban in gesprek met het management. Die OR'en ontwikkelen zich daarmee tot regisseur van de dialoog tussen de werknemers en hun leidinggevenden. Doet u dat constructieve manier, dan levert dat veel op!

Klankbordgroepen

Als u de achterban aan het woord wilt laten, is een goede relatie met uw collega's een eerste vereiste. Een effectieve manier

In drie artikelen leest u meer over vernieuwende vormen van achterbancommunicatie. Dit tweede artikel bespreekt de manieren waarop u de achterban zelf aan het woord kunt laten.

om die relatie te versterken, is het instellen van een klankbordgroep. Een klankbordgroep bestaat uit werknemers uit alle onderdelen van de organisatie. De mensen in deze klankbordgroep zijn bereid om u gevraagd en ongevraagd te voorzien van signalen, informatie en tips. Houd contact met de individuele leden van de klankbordgroep en plan bijeenkomsten. Een goed functionerende klankbordgroep helpt u om betrokken te blijven bij het personeel én om de OR te profileren.

Hoorzittingen

Naast de klankbordgroep is de hoorzitting een effectieve manier om de achterban aan het woord te laten. In deze bijeenkomst vraagt de OR het personeel naar zijn ervaringen en wensen over een

actueel onderwerp. Als een concrete advies- of instemmingsaanvraag op tafel ligt, kunt u de hoorzitting gebruiken om input te krijgen. Belangrijk bij hoorzittingen is dat het personeel reageert op basis van de juiste informatie over het voorstel, het nut, de noodzaak en de gevolgen ervan. Uw bestuurder is verantwoordelijk voor het aanleveren van die informatie. Spreek dus met hem af dat hij zorgt voor een goede informatieverstrekking aan de werknemers. Dit kan via het werkoverleg. Een andere optie is om het eerste deel van de hoorzitting te besteden aan uitleg en toelichting van de bestuurder. Vervolgens laat de OR de werknemers aan het woord. Daarbij kan de bestuurder aanwezig zijn, maar dat hoeft niet.

Social media

Een andere manier om uw achterban naar de voorgrond te trekken, is door gebruik te maken van social media. Social media maken het mogelijk om snel grote groepen te bereiken en om mensen op elkaar te laten reageren. Dit biedt kansen voor de vernieuwing van werknemersparticipatie. Denk bijvoorbeeld aan online enquêtes, polls en discussieforums. De OR snijdt actuele vraagstukken aan en roept werknemers op tot reacties. Ook Yammer en Twitter zijn geschikt om collega's op de hoogte te houden en vragen aan hen voor te leggen. Houd er wel rekening mee dat Twitter openbaar is. Verspreid daar dus geen gevoelige informatie! Een voordeel van social media is dat ook de bestuurder, het management en andere leidinggevenden kunnen deelne-

men aan de discussies. Een werkklimaat met voldoende openheid en veiligheid is dan wel een vereiste.

Werknemersparticipatie

Klankbordgroepen, hoorzittingen en social media zijn niet alleen geschikt voor uw communicatie met de achterban. Ook het management kan de werknemers ermee betrekken bij de besluitvorming. Maar er bestaan ook andere vormen van werknemersparticipatie waarbij de werknemers in gesprek gaan met de leidinggevenden. Uw OR vervult daarbij dan een regierol. Kijk eens naar de volgende drie:

1. Projectgroepen met werknemers

Wil uw OR of uw bestuurder de werknemers meer betrekken bij de besluitvorming, dan kunt u daarvoor projectgroepen inzetten. Deze tijdelijke groepen worden bezet door werknemers die deelnemen op basis van hun deskundigheid of betrokkenheid. In deze projectgroepen werken ze samen met leidinggevenden of stafmedewerkers aan een opdracht. Dat kan gaan om het in kaart brengen van een probleem, het zoeken van mogelijke oplossingen of het maken van een voorstel. Het werken met projectgroepen kan formele advies- of instemmingsaanvragen overbodig – of tot hamerstukken – maken. Tegelijk blijft de ondernemingsraad een vangnet voor situaties waarin het proces in de projectgroep spaak loopt.

Werken met projectgroepen

Een ondernemingsraad die met projectgroepen werkt, werkt aan de procedure en kwaliteit van medezeggenschap. De inhoudelijke kant laat hij over aan de projectgroep. Deze groepen bieden kansen aan werknemers die zich willen inzetten voor de medezeggenschap zonder zichzelf structureel te binden. Om succesvol te zijn, heeft de projectgroep draagvlak nodig bij de bestuurder en het management. Spreek met de bestuurder af om gezamenlijk de regie te voeren bij de inzet van projectgroepen.

2. Interactief werkoverleg

Werkoverleg is zo'n beetje het bekendste middel voor werknemersparticipatie. Het is bedoeld om werknemers regelmatig en gestructureerd in gesprek te brengen met hun leidinggevende. Daarbij komen de zaken aan de orde die van belang zijn voor het werk en de werksituatie. In goed werkoverleg is er sprake van tweerichtingsverkeer. Zowel tussen werknemers en hun leidinggevenden als tussen werknemers onderling. Goed werkoverleg wordt gebruikt om de samenwerking in teams te ontwikkelen en benutten.

3. Or-leden als coach op de werkvloer

Als u met de bestuurder aan de slag gaat met het realiseren van optimale werknemersbetrokkenheid, kunt u stuiten op belemmeringen in de cultuur. Zo komt het voor dat leidinggevenden te makkelijk besluiten nemen of dat werknemers zich niet vrij voelen om hun mening te delen. Soms zijn ze ontevreden, maar schrikken ze ervoor terug om hun vragen en behoeften aan de orde te stellen. In het uiterste geval hoor je dat mensen hun onvrede uiten bij de soepautomaat en erover zwijgen in het werkoverleg. In zo'n situatie kan de OR ervoor kiezen om een rol als coach op te pakken. U brengt dan een deel van uw OR-tijd door op de werkvloer. Investeer in het contact met werknemers en leidinggevenden. Luister daarbij naar hun vragen, klachten en problemen en help ze om die aan de orde te stellen. In uw rol als coach vervult u een voorbeeldrol. Let daar op! Geef ook feedback aan de werknemers én leidinggevenden.

Tips

U en uw mederaadsleden realiseren zich vast hoe belangrijk het is dat de achterban zelf aan het woord komt. Toch blijkt het behoorlijk latig om dat in de praktijk te brengen. Dat is ook niet zo heel gek, want de vertrouwde werk- en denkwijzen moeten worden aangepast om dat te bereiken. Wilt u daarin toch concrete stappen nemen, ga dan aan de slag met (één van) de volgende drie tips.

- 1 Kies bij elke overlegvergadering één punt waarvoor u vooraf input vraagt

Aan de slag met werkoverleg!

Schort het in uw organisatie aan goed werkoverleg, zet u dan in voor verbetering ervan. Benut het werkoverleg om te zorgen dat belangrijke zaken worden besproken met de achterban. De participatieladder is daarbij een goed hulpmiddel. Deze onderscheidt vijf niveaus:

- 1 meebeslissen;
- 2 meewerken;
- 3 adviseren;
- 4 raadplegen;
- 5 informeren.

Hierbij vormt meebeslissen de hoogste vorm van participatie. Zorg dat bij ieder gesprekspunt duidelijk is welke trede aan de orde is. U kunt dan gelijk zien of en hoe u de participatie kunt vergroten.

aan uw achterban: “Wat moeten we volgens jullie vragen of meegeven?”

- 2 Deel uw eerstvolgende instemmings- of adviesaanvraag met zeven andere collega's en vraag hun reactie.
- 3 Nodig in elke OR-vergadering één leidinggevende uit om te vertellen waar hij mee bezig is, waar hij zich zorgen over maakt en hoe hij de werknemers of OR daarbij wil betrekken.

Ervaringen

Grote kans dat u één of meerdere van deze tips al toepast. Let op: deze drie mogelijkheden zijn een goed startpunt voor een moderne OR die aan de slag wil met optimale werknemersbetrokkenheid. Heeft u hiermee eenmaal ervaring, dan kunt u de andere mogelijkheden uitbouwen zoals het bevorderen van werkoverleg, het instellen van projectgroepen en aan de slag gaan als coach. Bespreek uw ervaringen met de bestuurder. Dat is een mooie gelegenheid om verder te praten over de manier waarop u er samen voor zorgt dat in uw organisatie de werknemers aan het woord komen.

Camiel Schols, trainer en adviseur bij SBI, e-mail: Camiel.schols@sbi.nl, www.sbi.nl, tel. 06-51984765