



# DE KROMME RIJN

Beïnvloeding door gemeente-OR vereist een uitstekende timing

## Op het juiste moment aan het juiste loket!

*Stel: de gemeente is van plan om een organisatiewijziging door te voeren, zoals het samenvoegen van twee of meer diensten of de verzelfstandiging van een gemeentelijke dienst, bijvoorbeeld de gemeentereiniging. Dan wilt u als OR uiteraard zoveel mogelijk invloed uitoefenen op dit belangrijke besluit. Dit valt echter niet mee, want bij wie moet u hiervoor zijn, en wanneer? Want de gemeentelijke besluitvorming kent – in tegenstelling tot in het bedrijfsleven – meerdere beslissers én meer dan één beslistmoment. Dit maakt de beïnvloeding extra lastig: als u op het verkeerde moment aan het verkeerde loket staat, bent u te laat en is uw beurt voorbij.*

De gemeentelijke besluitvorming is vaak een langdurig en weinig rechtlijnig proces. Heel globaal verloopt dit als volgt: De politiek komt met een opdracht/idee. Meestal ligt het initiatief hiervoor bij een wethouder, maar ook één of meer leden van de gemeenteraad kunnen het voortouw nemen. Het idee wordt uitgewerkt door de directie van de dienst (of zijn secretaris) of een externe projectmanager. De wethouder bespreekt het voorstel in het College van Burgemeester en Wethouders (B&W), fiatteert het en stuurt het naar de gemeenteraad. De raadscommissie bespreekt het voorstel. De gemeenteraad debatteert en neemt een besluit over het voorstel: aannemen of afwijzen? Bij wat meer omvangrijke besluiten wordt deze cyclus vaak meerdere malen doorlopen.



### Moedeloos

Zo'n ingewikkeld besluitvormingsproces maakt het er voor u als ondernemingsraad niet éenvoudiger op. In vergelijking met het bedrijfsleven waar u te maken hebt met één directeur, wordt u bij de lokale overheid geconfronteerd met een WORbestuurder én een wethouder én een gemeenteraad, en allemaal hebben ze iets te zeggen. Hierdoor krijgt u te maken met lastige vragen als: 'Waar kunnen we de meeste invloed uitoefenen?' en 'Op welk moment kunnen we het beste adviseren?' Adviseert u voordat het naar het college gaat, met het risico dat er van alles en nog wat verandert? Of doet u dit nádat het in de gemeenteraad is geweest, met het risico dat er niets meer te beïnvloeden valt? Dit is een lastig proces. En u kunt hier in de

praktijk best eens moedeloos van worden en tegen elkaar zeggen: 'De politiek doet maar wat,' 'Het is al besloten, we hebben hier niks te vertellen.' We zullen u in dit artikel laten zien dat u als OR in dit besluitvormingsproces ook verrassend veel mogelijkheden heeft.

Laten we om te beginnen een antwoord geven op de vraag waar (lees: bij wie) u moet zijn om invloed te kunnen uitoefenen. Antwoord: óveral! Dus niet alleen bij de wethouder óf de uitwerkers óf de raadscommissie óf de gemeenteraad, maar bij allemaal. Zorg ervoor dat u zich overal laat zien. Zo gaat u voor de hoofdlijnen naar de wethouder en stapt u voor de details naar de mensen die belast zijn met de uitwerking van het voorstel. En uiteindelijk kunt u ook nog bij de raadscommissie of de gemeenteraad terecht.

### De wethouder

Zoals gezegd, moet u voor de hoofdlijnen van het voorstel bij de wethouder zijn, zowel aan het begin als aan het eind van het 'ontwerpproces'. Belangrijke besluiten beginnen namelijk met een opdracht van de wethouder en eindigen met het voorstel dat door diezelfde wethouder naar de gemeenteraad wordt gestuurd. Probeer de zaken geregeld te hebben voordat het naar de raad gaat. Als het voorstel eenmaal naar de raad is, ligt het 'vast'. Het is heel moeilijk om er dan nog wat aan te veranderen. Het kán wel, maar het is beter om er zo vroeg mogelijk bij te zijn. De toegang tot de wethouder is meestal geen probleem, maar invloed uitoefenen is wél lastig. Zorg daarom dat u vooraf weet wat u wilt, beperk u tot de hoofdlijnen en houd het kort en simpel. Hoewel het lastig is om bij de wethouder invloed uit te oefenen, moet u de invloed die u als OR heeft, niet onderschatten. Met name bij grote projecten is de medewerking van de organisatie zelf een belangrijke politieke factor.

### De uitwerkers

Vaak zitten de problemen en de belangen van de medewerkers niet in de hoofdlijnen, maar in de wijze waarop het besluit wordt uitgewerkt en zijn vorm krijgt. Hoe wordt de nieuwe organisatie ingericht, welke functies ontstaan er, welke zijn vergelijkbaar, welke zijn nieuw, etc. Voor de politiek – B&W en gemeenteraad – is dit nauwelijks interessant en dáár ligt uw kans! Hiervoor moet u zijn bij de mensen die het idee uitwerken. Afhankelijk van het probleem is dat het hoofd van de dienst, een externe projectmanager of een zogeheten kwartiermaker. Wie van hen het plan ook uitvoert, ze hebben één ding gemeen: ze hebben haast! Ze zijn daarom gebaat bij de medewerking van de OR. Hierdoor is aan de tekentafel veel invloed mogelijk. Spreek af dat u elkaar regelmatig ontmoet om de plannen door te spreken en wees niet bang om alvast te roepen wat u ervan vindt en uw pijnpunten aan te geven. Probeer het zo te regelen dat u het eens bent vóórdat het voorstel teruggaat naar de wethouder.

### De gemeenteraad

Als u er met de wethouder en de uitwerkers onverhoopt toch niet uitkomt en u zich op een aantal cruciale punten niet kunt vinden in het voorstel dat naar de raad wordt gestuurd, is daar altijd nog de gemeenteraad. U moet dan meestal

# Do's & Don'ts

## Do's

1. Formuleer in het begin heldere doelstellingen en houd daaraan vast.
2. Analyseer voortdurend het besluitvormingsproces. Wie is er nu aan zet, wie is nu waarmee bezig? Probeer aan te schuiven waar de actie is.
3. Ga voor de uitgangspunten naar de wethouder; houd de uitwerking zo ver mogelijk bij de politiek vandaan.
4. Probeer zo snel mogelijk helderheid te verkrijgen over het sociaal plan, dan wel partijen aan te zetten tot het afsluiten van een sociaal plan.
5. Probeer het definitieve of laatste adviesmoment zo ver mogelijk naar achteren te schuiven. Zorg wel dat u vanaf het eerste moment aan tafel zit.

## Don'ts

1. Ga elkaar niet eindeloos bezighouden met doemscenario's.
2. Ga elkaar niet voortdurend uitleggen dat het te laat is en dat alles al beslist is. Dat ontnemt het zicht op de mogelijkheden en kansen.
3. Ren niet gelijk naar de Raad, val de wethouder niet lastig met details en begin niet met een projectmanager te wantrouwen.
4. Ga niet zitten wachten tot er een sociaal plan is. Als het wat langer duurt, dan is dat niet anders; ga intussen gewoon door.
5. Verschiet niet direct al uw kruit.

beginnen met het inspreken in een commissie. Ga langs bij alle fracties en maak een analyse van de standpunten en de verhoudingen in de raad. Het is vervolgens zaak om één of meer partijen ervan te overtuigen van de noodzaak dat uw wensen ingewilligd worden. U zult hen zover moeten krijgen dat zij voor uw wensen pleiten bij de behandeling van het voorstel.

### Adviesmoment

Behalve dat u moet proberen om bij de totstandkoming van het besluit zoveel mogelijk invloed uit te oefenen, moet u uiteindelijk ook advies uitbrengen. Hierbij is het vooral belangrijk dat u zorgt voor een goede planning van uw adviesprocedure. Houd om te beginnen in de gaten dat u de adviesaanvraag ontvangt op een moment dat er nog invloed mogelijk is. Dit is uiterlijk op het moment dat het voorstel wordt besproken in het college. Ga bij complexe zaken niet op de adviesaanvraag zitten wachten, maar kies voor een proactieve opstelling. Zorg er verder voor dat u zo vroeg mogelijk met het werk begint, maar dat u het – laatste – formele adviesmoment zo laat mogelijk legt. Adviseer het college uiteindelijk vóórdat het voorstel naar de gemeenteraad gaat. Laat uw advies door het college meesturen, inclusief het commentaar van het college op uw advies. Spreek af dat na de raadsbehandeling het feitelijke besluit volgt.



### Complex proces

Vergeleken met een adviesprocedure in het bedrijfsleven is die bij een gemeente vaak bijzonder gecompliceerd. De wethouder, de secretaris of het hoofd van de dienst, de gemeenteraad en de projectmanager hebben allemaal een idee over de beste uitkomst. Bovendien hebben ze ieder hun eigen moment in de schijnwerpers. Dat maakt het voor een OR lastig manoeuvreren, maar het biedt ook meer kansen en mogelijkheden. Zorg ervoor dat u aan al die tafels zit en adviseer op het juiste moment.