

DE KROMME RIJN

U hoeft niet te wachten op voorstellen van de directie

Neem het initiatief, OR!

Stel: u ziet dat er allerlei onhandige dingen gebeuren in uw bedrijf. Een administratieve procedure is omslachtig en leidt tot veel fouten, de kwaliteitscontrole slaat nergens op, er worden rapportages gemaakt waar niemand iets mee doet, personeelsdossiers worden slecht bijgehouden, etc. U heeft de directie hier al eens op gewezen, maar die doet er niets mee. Dit kan op de werkvloer en binnen de ondernemingsraad tot veel gemopper leiden: "Waarom gebeurt er niks!?" U hoeft als OR echter niet lijdzaam te wachten totdat de directie in actie komt. U heeft namelijk een wettelijk recht om zélf een voorstel te doen om bepaalde zaken beter te regelen. In dit artikel leest u hoe u dan het beste te werk kunt gaan.



Op grond van artikel 23 lid 3 WOR heeft uw OR de mogelijkheid om voorstellen in te dienen ('initiatiefrecht'). De wet geeft aan dat u dit schriftelijk moet doen en dat de bestuurder verplicht is om hierover met u te overleggen. Ook is hij verplicht om u schriftelijk en gemotiveerd te laten weten wat hij met uw voorstel gaat doen.

Felle discussie

Het besluit om gebruik te maken van het recht van initiatief en zelf een voorstel te doen, is geen besluit dat u zomaar even neemt. Want binnen de ondernemingsraad kan een felle discussie ontstaan over de vraag of u wel of niet een initiatiefvoorstel moet indienen. Sommigen zullen wanhopig verzuchten: "De directie doet er toch niks mee; waarvoor zouden we al die moeite doen?" Anderen zullen zeg-

gen: "Als ik als OR-lid de directie moet vertellen wat er fout gaat en hoe het dan wel moet gaan, kunnen ze me beter directeur laten worden. Dan krijg ik er tenminste voor betaald!" En eerlijk is eerlijk: dit zijn begrijpelijke reacties.

Op de kaart

Het alternatief – niets doen – is echter nog veel vervelender. Want dan blijft u gefrustreerd aankijken tegen zaken waarvan u vindt dat ze echt niet kunnen. En dan kunt u wel blijven roepen dat het een schande is dat de directie er niets aan doet, maar daarmee lost u het probleem niet op. Dan kunt u maar beter zelf met een voorstel komen. Hierbij gelden juridische spelregels die uw directie dwingen om serieus op uw voorstel in te gaan. En mocht de directie uw voorstel niet opvolgen, dan heeft u er in ieder geval alles aan gedaan.

Daarnaast kunt u uw ondernemingsraad door het nemen van initiatieven goed op de kaart zetten. Want als een lastig knelpunt binnenkort dankzij úw inzet tot het verleden behoort, laat u overduidelijk zien dat uw OR een belangrijke functie heeft. En als het niet lukt, weet de achterban in ieder geval dat u uw uiterste best heeft gedaan om bepaalde zaken voor elkaar te krijgen.

Formuleren

Er worden geen wettelijke eisen gesteld aan de manier waarop u uw initiatief formuleert. U wilt met uw initiatief natuurlijk wel zo veel mogelijk succes hebben; u wilt dat de directie uw initiatief serieus neemt en uw aanbevelingen uitvoert. In de praktijk is het daarom verstandig om in elk geval de volgende regels in acht te nemen:

U kunt alle artikelen uit deze nieuwsbrief downloaden via www.dekrommerijn.nl

De Kromme Rijn
Nieuwegracht 56D
3512 LT Utrecht
Tel. (030) 231 26 82
Fax (030) 232 28 88
E-mail:
contact@dekrommerijn.nl
Website:
www.dekrommerijn.nl

In deze editie:

Neem het initiatief, OR!

Zorg voor een goed OR-jaarverslag!

Eén wijziging komt bijna nooit alleen

Zorg voor een goed OR-jaarverslag!

Het opstellen van een OR-jaarverslag is niet iets dat u zomaar even doet. Zeker als schrijven niet uw dagelijks werk is, kan dit flink wat zweetdruppels kosten. Daarnaast moet u aandacht besteden aan illustraties, de vormgeving, de productie en de verspreiding. Kortom: daar bent u wel even zoet mee. En dan is het uiteraard heel frustrerend als blijkt dat uw jaarverslag nauwelijks wordt gelezen door de achterban. In dit artikel laten we u niet alleen zien hoe u ervoor kunt zorgen dat uw jaarverslag beter wordt gelezen, maar ook hoe u dit verslag kunt gebruiken om uw ondernemingsraad op de kaart te zetten.



Tussen de vele OR-jaarverslagen die we onder ogen krijgen, zitten goede en minder goede. De minder goede jaarverslagen bevatten vaak vergaderverslagen, notulen en droge opsommingen van ontvangen advies- en instemmingsaanvragen. Zulke verslagen nodigen niet uit om te lezen. Een goed jaarverslag leest

als een reclamefolder: illustraties en een overzichtelijke lay-out nodigen uit om het verslag door te bladeren, en de heldere en krachtige boodschap doet de rest. Een goed jaarverslag leest lekker weg en bevat alleen informatie die er echt toe doet. Als u erin slaagt om zo'n verslag te maken, zult u merken dat uw achterban

dit met interesse en plezier zal lezen. En zoals een reclamefolder is bedoeld om producten te verkopen, kunt u uw jaarverslag inzetten om uw ondernemingsraad te 'verkopen'. Door uw successen te vieren en duidelijk aan te geven wat u als OR doet, geeft u uw achterban het idee dat hij echt iets aan u heeft.

>> Vervolg van pagina 1

- Uw voorstel moet een probleem oplossen waar zowel de mensen als de organisatie zelf last van hebben.
- Formuleer zo concreet mogelijk voor welk probleem u een oplossing heeft bedacht, zoals een slecht functionerende planning.
- Formuleer waarom de organisatie en de mensen last hebben van het probleem. Hierbij kunt u in het geval van een slechte planning bijvoorbeeld denken aan een te groot beroep op overwerk, te hoge eisen aan de flexibiliteit van mensen, dubbel werk, etc.
- Als u beschrijft in welke mate de organisatie last heeft van het probleem, doe dit dan in termen waarin uw directeur zich zal herkennen. Of probeer aan te haken bij zaken waar hij zelf over klaagt, zoals een aantoonbaar kwaliteitsverlies, te late leveringen, omslachtigheid en te hoge kosten door extra inhuur en overwerk.
- Formuleer uw oplossing zo concreet mogelijk. Wilt u bijvoorbeeld een slecht functionerende planning uit de wereld helpen, stel dan heel concreet een andere planningsprocedure voor.
- Zet alles op papier en zorg ervoor dat uw voorstel er verzorgd uitziet.

Het is niet zo eenvoudig om dit op deze wijze aan te pakken. Maar u hoeft het ook niet alleen te doen, want u mag altijd een deskundige inhuren. Maak hier dan ook gebruik van!

Twee valkuilen

Vervolgens zult u uw voorstel bespreekbaar moeten maken. Hierbij moet u waken voor twee valkuilen. In de eerste plaats is het zeer onverstandig om 'in het geheim' een plan op te stellen en dit 'pats boem' op tafel te leggen tijdens een overlegvergadering. U zou het zelf ook niet leuk vinden om op zo'n manier te worden 'overvallen'. Leg uw plan daarom eerst bij uw directie 'in de week', bijvoorbeeld door tijdens een informeel overleg of een agendaoverleg aan te geven dat u met de kwestie aan de gang wilt.

Verder kan het heel verleidelijk zijn om ten opzichte van de directie vol in de aanval te gaan: "Er moet nodig iets gebeuren, maar u doet niks! Daarom komen we nu zelf maar met een voorstel." Doe dat niet; u dient uw voorstel immers niet in om de directie nu eens lekker in de hoek te zetten. Waar het wél om gaat, is dat u een probleem wilt oplossen. En dan gaat het bekende spreekwoord op: "Met stroop vang je meer vliegen dan met azijn." Met andere woorden: door uw voorstel op een constructieve wijze te brengen, vergroot u de kans dat de directie bereid is om hier zeer serieus naar te kijken en hierover met u te overleggen.

De aanpak

Heeft u uw voorstel eenmaal goed in de steigers staan, dan wordt het tijd om dit aan de directie

voor te leggen. Presenteer de hoofdlijnen van uw plannen tijdens het agenda- of het informeel overleg, en geef aan dat u een en ander graag in de overlegvergadering zou willen toelichten. En geef aan hoeveel tijd u daarvoor nodig heeft, bijvoorbeeld anderhalf uur. Met zo'n aanpak zal de directie zich minder snel overvallen voelen. Geef overigens nog geen papieren versie van uw uitgewerkte voorstel prijs, want dan gaat het tijdens de overlegvergadering uitsluitend over de kritiek die de directie op uw voorstel heeft.

De overlegvergadering

Tijdens de overlegvergadering met uw directeur kunt u nogmaals aangeven dat er binnen uw onderneming een bepaald probleem speelt dat u graag samen met hem zou willen oplossen. Vervolgens kunt u het probleem én de oplossingen mondeling aan hem voorleggen, met het verzoek om er eens over na te denken en er vervolgens opnieuw met elkaar over te praten. En als u uw mondelinge toelichting heeft gegeven, overhandigt u de directeur uw voorstel op papier. Met zo'n aanpak zullen de meeste directies wel bereid zijn om serieus naar uw voorstel te kijken. Blijkt uw directeur geïnteresseerd in uw voorstel, dan kunt u met elkaar in gesprek over de verdere uitwerking van uw voorstel en over de uitvoering hiervan. Vraag hem in elk geval om een schriftelijke reactie.

Boodschap overbrengen

Bij het opstellen van het OR-jaarverslag gaat het om het overbrengen van een duidelijke boodschap: wat wilt u uw achterban vertellen? Zomaar een paar voorbeelden:

- U bent zeer tevreden over het eindresultaat van een adviesprocedure en wilt dit succes graag delen (lees: vieren) met uw achterban. Stel bijvoorbeeld dat u erin bent geslaagd om een reorganisatie te laten plaatsvinden zonder dat er gedwongen ontslagen zijn gevallen. Dat is iets om trots op te zijn en dat mag u breed voor het voetlicht brengen.
- De directie heeft noodgedwongen enkele ingrijpende maatregelen moeten nemen en als OR kon u niet anders dan toegeven dat dit noodzakelijk was. U kunt dan in uw jaarverslag duidelijk aangeven waarom u tot deze conclusie bent gekomen én wat u heeft gedaan om de nare gevolgen voor de betrokken mensen zo veel mogelijk te beperken.
- Uw ondernemingsraad is net van start gegaan en in het jaarverslag wilt u uzelf op de kaart zetten: wie zitten er in de ondernemingsraad? Wat wilt u als OR bereiken?
- U wilt aandacht vragen voor een lopende advies- of instemmingsprocedure, die al in het verslagjaar van start is gegaan. In het jaarverslag kunt u aangeven wat er speelt en steun vragen voor uw standpunten.
- De verkiezingen staan voor de deur en een aantal OR-leden heeft al aangegeven zich niet opnieuw verkiesbaar te stellen. In het jaarverslag kunt u dan duidelijk aangeven dat u kandidaten zoekt. Uw jaarverslag moet dan wel uitstralen dat het OR-werk leuk en interessant is.

Functies van het jaarverslag

Uit de genoemde voorbeelden blijkt dat het OR-jaarverslag onder andere de volgende functies heeft:

- verantwoording afleggen aan de achterban;
- oppositie voeren tegen maatregelen van de directie waarmee de OR het oneens is;
- steun verwerven voor OR-standpunten;
- potentiële kandidaten werven.

Daarnaast is het jaarverslag voor de OR een uitstekend hulpmiddel om het eigen functioneren te evalueren. Bij het opstellen van het verslag komen immers alle belangrijke thema's van het afgelopen jaar nog eens aan de orde. Dit is een goed moment om na te gaan wat er goed is gegaan en wat er achteraf anders had gemoeten.

Praktische tips

Tijdens de cursus krijgt u een groot aantal praktische tips om het opstellen van het OR-jaarverslag zo soepel mogelijk te laten verlopen én de kans te vergroten dat uw jaarverslag daadwerkelijk wordt gelezen. De onderstaande tips kunt u vooraf al goed gebruiken:

Laat het verslag schrijven door een commissie of werkgroep, maar houd als voltallige OR de regie in handen

Het is niet verstandig om het OR-jaarverslag met z'n allen te schrijven, want dat is meestal niet erg effectief. Het is beter om het opstellen van het verslag toe te wijzen aan een commissie of werkgroep. Wel is het raadzaam om binnen de OR-vergadering drie keer over het jaarverslag te spreken:

- vóóraf; de voltallige ondernemingsraad moet besluiten welke boodschap in het jaarverslag moet worden gebracht. Ook moet de OR vaststellen wie het jaarverslag gaan opstellen;
- voordat het daadwerkelijke schrijfproces begint; nadat de werkgroep/commissie bepaalde keuzes heeft gemaakt (de te bespreken onderwerpen, de boodschap per onderwerp, etc.), is het raadzaam om deze ter goedkeuring voor te leggen aan de OR;
- zodra er een concept-jaarverslag is; als de commissie of werkgroep een concept-jaarverslag heeft opgesteld, moet dit in de OR-vergadering worden besproken. Op basis van de bevindingen kan het jaarverslag vervolgens worden afgerond.

Zorg voor een goede taakverdeling

Zorg dat de werkgroep/commissie beschikt over iemand die goed kan organiseren en iemand die goed kan schrijven. Een derde persoon kan zich dan bezighouden met de illustraties, de vormgeving en andere technische zaken. Dit laatste wordt weliswaar vaak uitbesteed, maar dan nog moet één van de leden wel wat basiskennis hebben om een goede sparringpartner te kunnen zijn voor de externe vormgever en/of de drukker. Overigens is het verstandig om de OR-secretaris áltijd zitting te laten nemen in de werkgroep/commissie.

Begin op tijd

Hoewel de wet niet aangeeft binnen welke termijn het jaarverslag moet zijn opgesteld, is het verstandig om hiermee zo snel mogelijk te beginnen. Want u begrijpt dat u niet te lang moet wachten met de evaluatie van het afgelopen jaar. Dit moet al in januari gebeuren, en er valt zelfs iets voor te zeggen om dit al in december te doen. Het jaar is dan toch bijna om en de leden van de werkgroep/commissie kunnen dan na de jaarwisseling meteen aan de slag. Want om de kans te vergroten dat uw achterban het jaarverslag leest, moet u dit bij voorkeur in het eerste kwartaal verspreiden. Wacht u hiermee te lang, dan komt het jaarverslag als mosterd na de maaltijd.

Hak belangrijke knopen door

Vóóordat de werkgroep/commissie het jaarverslag kan gaan schrijven, moet zij keuzes maken met betrekking tot de volgende onderwerpen:

- de onderwerpen die u wilt bespreken, plus de boodschap die u per onderwerp wilt brengen;
- de 'formule' van het jaarverslag; u kunt bijvoorbeeld kiezen voor een 'los' verslag, maar ook voor een zakelijke opsomming;
- de omvang; hierbij geldt als vuistregel: zo dun mogelijk;
- de volgorde van de onderwerpen; vuistregel: met de belangrijkste thema's beginnen;
- de tijdsplanning en de beoogde verschijningsdatum;
- de bijlagen;
- de technische productie.

Zorg voor een aantrekkelijk jaarverslag

De volgende tips kunnen u helpen om ervoor te zorgen dat uw OR-jaarverslag wordt gelezen:

- Houd het jaarverslag zo dun mogelijk.
- Een fraaie vormgeving nodigt uit om te lezen.
- Zorg voor een opvallende en 'prikkelende' voorpagina.
- Zorg voor een heldere indeling.
- Zorg voor een vlot geschreven verslag, zonder moeilijke woorden.
- Maak gebruik van illustraties (foto's, tekeningen).

Eendaagse cursus OR-jaarverslag schrijven

Veel ondernemingsraden vinden het moeilijk om een aantrekkelijk OR-jaarverslag op te stellen. Hierbij zijn grofweg twee probleempunten te onderscheiden: de aanpak en het schrijven zelf. Na het volgen van de eendaagse cursus 'OR-jaarverslag schrijven' van De Kromme Rijn, behoren deze problemen definitief tot het verleden. Ruim vóór de cursus krijgt u van ons een uitgebreide checklist. Deze kunt u gebruiken om alvast eens na te denken over de boodschap die u in het jaarverslag wilt brengen en over de onderwerpen die u wilt bespreken. Vervolgens krijgt u een volle dag hulp van onze eigen zeer ervaren tekstschrijver. staat uw OR-jaarverslag in de steigers en weet u precies wat u nog moet doen om het verslag af te ronden, waarbij u altijd een beroep kunt doen op de ervaring van uw trainer. En als extra service verzorgen we kosteloos de eindredactie van uw OR-jaarverslag. Meer informatie: www.dekrommerijn.nl.



Eén wijziging komt bijna nooit alleen

Stel: de directie deelt u mee dat de functieomschrijvingen al jarenlang niet meer zijn aangepast aan de werkelijkheid. En dat is inderdaad waar, dus misschien is het wel een goed idee om de omschrijvingen aan te passen. Maar daarna blijkt dat sommige collega's opeens lager worden ingeschaald, met een aflopende persoonlijke toeslag, omdat hun functie na de aanpassing van de omschrijving minder wordt gewaardeerd. Anderen zitten eerder aan hun 'plafond'. En weer anderen krijgen na de aanpassing van hun functieomschrijving te horen dat ze niet meer aan de functie-eisen voldoen. Hoe kan dat nu? Het was toch alleen maar de bedoeling om de bestaande functies beter te omschrijven?

We geven nog een ander voorbeeld. Stel: uw directie vindt dat de organisatie commerciëler moet worden en wil de functies en functie-eisen hieraan aanpassen. En ook nu is het gevolg dat mensen opeens niet meer aan de functie-eisen voldoen, terwijl hun werk in de praktijk niet is veranderd.

Onaangename verrassing

De twee genoemde voorbeelden geven een belangrijk signaal af: een wijziging in het functiegebouw, het functiewaarderingssysteem, het beoordelingssysteem of het beloningssysteem, kan gevolgen hebben voor zowel het inkomen als de werkzekerheid van u en uw collega's. Zorg er daarom voor dat u bij een wijziging van één van deze systemen altijd kijkt naar de gevolgen (per functie) voor de andere drie systemen. Doet u dit niet, dan kunt u als ondernemingsraad voor onaangename verrassingen komen te staan.

Uw loonzakje

De inhoud van uw loonzakje wordt bepaald door de volgende vier 'systemen':

- het functiegebouw;
- het functiewaarderingssysteem;
- het beoordelingssysteem;
- het loongebouw.

Hierbij worden achtereenvolgens de volgende vier stappen doorlopen:

- stap 1: de functie wordt beschreven, met de daarbij behorende functie-eisen;
- stap 2: op basis van de functieomschrijving wordt de functie 'gewogen'; dit gebeurt met behulp van een functiewaarderingssysteem;
- stap 3: op basis van de waardering van de functie, krijgt de functie een plaats in het loongebouw; hoe hoger iemands functie gewaardeerd wordt, hoe hoger zijn salaris is. Het loongebouw bepaalt hoeveel iemand met de betreffende functie kan verdienen en hoe snel hij zijn plafond heeft bereikt. Er bestaan verschillende loongebouwen. Zo kan eenzelfde weging in het ene loongebouw meer opleveren dan in een ander loongebouw;

- stap 4: de functionaris wordt jaarlijks beoordeeld; deze beoordeling bepaalt in veel gevallen of hij in het komende jaar meer gaat verdienen – en zo ja, hoeveel; tijdens de beoordeling wordt ook nagegaan of de functionaris nog wel aan de functie-eisen voldoet. En als dan blijkt dat dit niet het geval is, kan zijn baan op de tocht staan!

Zoals u ziet, hangen het functiegebouw, het functiewaarderingssysteem, het loongebouw en het beoordelingssysteem nauw met elkaar samen. Samen bepalen zij uw inkomen, en ook uw werkzekerheid.

Gevolgen van één wijziging

We hebben al aangegeven dat een wijziging in één van de vier genoemde systemen, vergaande gevolgen kan hebben voor de andere drie systemen. We geven hiervan enkele voorbeelden:

- Als een functie anders wordt beschreven, is de kans groot dat de waardering én de beloning van deze functie verandert. Ook kan de beoordelingssytematiek veranderen.
- Bij een wijziging in het functiewaarderingssysteem is de kans groot dat de weging van functies verandert, waardoor ook de beloning van deze functies wijzigt. Kortom: een wijziging in het functiewaarderingssysteem kan leiden tot een wijziging in de beloning.
- Als het loongebouw verandert, is de kans groot dat de onderneming meer met moderne beloningmethoden gaat werken (geen vaste periodieken, verschillende inflatievergoedingen per loongroep, de beloning sterker laten afhangen van de beoordeling, etc.). Dit kan grote gevolgen hebben voor de beloning en de vooruitzichten van u en uw collega's, zowel in positieve als in negatieve zin.
- Als het beoordelingssysteem wordt gewijzigd, is de kans groot dat de mate waarin een werknemer in aanmerking komt voor een loonsverhoging, voortaan sterker wordt bepaald door de beoordeling die hij krijgt van zijn eigen leidinggevende.
- Een functiewijziging kan – naast de gevolgen voor het loonzakje – ook met zich meebrengen dat iemand na de wijziging niet meer

aan de functie-eisen voldoet. En dan wordt het beoordelingssysteem ook gebruikt om mensen 'weg te beoordelen'

Valkuilen

Het feit dat de wijziging van één systeem grote gevolgen kan hebben, brengt met zich mee dat u in diverse valkuilen kunt trappen als uw OR betrokken raakt bij een wijziging van één of meer van de genoemde systemen. We noemen er enkele:

- Veel directies vragen instemming over een wijziging van één van de genoemde systemen zonder aan te geven welke consequenties dit heeft voor de andere systemen. Als u dan zelf geen onderzoek doet naar deze gevolgen, loopt u het risico dat u belangrijke zaken weggeeft. Vraag ook altijd expliciet welke gevolgen een wijziging in het ene systeem heeft voor de andere systemen. Dus als bijvoorbeeld veel functies veranderen, vraag dan naar de waardering (zowel 'oud' als 'nieuw') van elk van die functies, de beloning ('oud' en 'nieuw') en de beoordeling ('oud' en 'nieuw').
- Het gebeurt nogal eens dat een directie een instemmingsaanvraag indient voor een wijziging in het functiewaarderingssysteem. Vraag in zo'n geval om per functie aan te geven wat de weging is (zowel 'oud' als 'nieuw'), en welke gevolgen de voorgenoemen wijziging per functie heeft voor de beloning en het 'plafond'.
- Een beoordelingssysteem wordt in de praktijk vaak ingevoerd zonder dit eerst aan de OR voor te leggen. Zorg er daarom altijd voor dat u het bestaande beoordelingssysteem op schrift heeft.

Hoe u dergelijke valkuilen kunt herkennen én hoe u voorkomt dat u erin valt, kunt u lezen in de uitgebreide versie van dit artikel. Dit artikel bevat een groot aantal praktische tips en checklists, en geeft ook aan welke rechten u met betrekking tot dit onderwerp aan de WOR kunt ontlenen. U kunt het artikel downloaden op www.dekrommerijn.nl.