



# DE KROMME RIJN

Directeuren gebruiken vaak smoesjes om informatie achter te houden

## “Onze OR wil info, en geen smoesjes!”

In deze barre tijden is het heel goed mogelijk dat uw ondernemingsraad te maken krijgt met een reorganisatie. Hierbij kan het gebeuren dat de adviesaanvraag meer vragen oproept dan beantwoordt. Dat is vervelend, want u heeft bruikbare informatie nodig om het voorgenomen besluit goed te kunnen beoordelen. Daarom vraagt u de bestuurder om de benodigde informatie te verstrekken, waarna hij u met een batterij aan smoesjes het bos instuurt. Wat nu?



*Om een adviesaanvraag goed te kunnen beoordelen, heeft u informatie nodig. Want zonder de juiste info kunt u niet vaststellen of er ook nog alternatieven zijn. En zonder info kunt u uw achterban niet vertellen of rigoureuze ingrijpen echt nodig is, of de echte problemen wel worden aangepakt, of de reorganisatie deze keer wél goed zal gaan en of een goede regeling op tafel ligt voor de mensen die eruit moeten.*

### Soorten smoezen

Het is heel frustrerend als u het gevoel krijgt dat de directie allerlei smoesjes ver-

zint om de benodigde gegevens niet te hoeven geven. Daar zult u dus iets aan moeten doen! Hierbij is het allereerst belangrijk om te beseffen dat er verschillende soorten smoezen zijn, variërend van “Ik heb het echt niet” en “Hier gaan jullie niet over” tot “Wat moeten jullie hiermee?” Daarnaast wordt u vaak afgescheept met doodoeners in de vorm van geruststellende opmerkingen die het verschaffen van informatie overbodig moeten maken. Elke soort smoes vraagt om een eigen aanpak van de OR om de gewenste info toch boven tafel te krijgen.

### Niet altijd een smoes

Even relativeren: als de directeur een excuus heeft voor het niet geven van informatie, is er niet altijd sprake van een smoesje. Soms is gevraagde info er simpelweg (nog) niet. En een enkele keer heeft u het inderdaad al. Ook kan het soms echt waar zijn dat een directeur bepaalde gegevens niet mag verstrekken. U kunt dit vergelijken met een collega die heel vaak te laat komt en altijd wel een excuus heeft: de spoorbomen waren dicht, de brug was open, hij was zijn fiets sleutel kwijt, etc. Dat kan allemaal waar zijn. Want spoorbomen zijn wel eens dicht, de meeste bruggen staan meerdere keren per dag open en elke fiets sleutel heeft de irritante neiging om spoorloos te verdwijnen. Maar als iemand in één week drie keer te laat komt vanwege de spoorbomen, wordt het ongeloofwaardig. Zeker als u toevallig weet dat de betreffende brug helemaal niet open kan.

Met smoezen van uw directeur is het net zo: soms wéét u gewoon dat het niet waar is. Van een bepaald stuk waarvan de directeur zegt dat het niet bestaat, weet u dat het er wél is, bijvoorbeeld omdat u weet dat uw eigen chef het heeft om omdat een OR-lid hieraan zelf heeft meegewerkt. Ook komt het voor dat de directie zegt dat er geen strategisch plan is, maar dat er wel een stuk blijkt te zijn dat

'businessplan' heet. Lekker flauw, want u bedoelt precies hetzelfde.

### Alle info?

Van sommige smoesjes kunt u aantonen dat ze niet waar zijn, maar meestal lukt dit niet. U moet dit ook niet bij elk smoesje proberen, want uiteindelijk gaat het om twee dingen. In de eerste plaats moet u zich afvragen of de directeur heel af en toe een smoesje gebruikt of dat dit dagelijkse kost is (zoals het drie keer per week te laten komen vanwege de gesloten spoorbomen). In het laatste geval zult u hier iets tegen moeten doen.

Ten tweede: ongeacht of de directeur nu wel of geen smoesjes vertelt, en ongeacht of u dit nu wel of niet kunt bewijzen, heeft de directie gewoon de wettelijke plicht om de ondernemingsraad alle informatie te kunnen geven die hij nodig heeft om het voorgenomen besluit te kunnen beoordelen. U heeft dus niets aan welles-nietes-spelletjes, het is zinloos om met een directeur in debat te gaan of hij wel of geen smoesjes verkoopt. Dat leidt alleen maar tot woede en een slechte verhouding. Houd het zakelijk en maak de directeur duidelijk dat u de informatie gewoon nodig heeft om zijn voorgenomen besluit te kunnen beoordelen. Maak daarnaast geen halszaak van het laatste snippertje aan info dat u nog mist. Dit kan ontaarden in een procedurele prestigestrijd en daar schiet u ook niets mee op. Het enige dat belangrijk is, is dat u de informatie krijgt die u nodig heeft om het voorgenomen besluit te kunnen beoordelen of om alternatieven te kunnen ontwikkelen. Vaak is dat heel goed mogelijk zonder in detail over alle gevraagde informatie te beschikken.

### Overlegvergadering

In de praktijk is de bereidheid van de directie om informatie te verschaffen mede afhankelijk van uw aanpak om de info op tafel te krijgen. Zo is het meestal niet verstandig om na een adviesaanvraag direct met een spervuur van vragen te komen, en al helemaal niet met een van internet geplukte standaardlijst waarop honderd vragen staan. Want dan schiet een directeur vaak in de defensieve stress en begint hij verdacht veel op een oester te lijken: hij klapt dicht en u moet van goeden huize komen om hem weer open te krijgen.

Natuurlijk moet u wel altijd snel reageren, maar het is dan beter om de directie te vragen om de makers van het plan – want dat is meestal niet de directie zelf – uit te nodigen in de overlegvergadering en hen te vragen hoe ze te werk zijn gegaan. Hierbij is het verstandig om vragen te stellen als: "Waarom zijn jullie aan dit plan begonnen?", "Kunt u in stappen aangeven hoe u nou zo'n plan maakt?", "Welke interne studies en systemen heeft u gebruikt?"

en "Welke informatie heeft u gebruikt?" Vaak komt dan in een redelijk ontspannen sfeer boven water wat er zoal aan materiaal is gebruikt om tot een plan te komen. Maak dan niet de fout om bij elk stuk dat genoemd wordt direct te roepen: "Dat wil ik hebben!" Dit is namelijk niet bevorderlijk voor een vlot verloop van het gesprek. Zorg ervoor dat het gesprek genotuleerd wordt en noteer alles dat u hoort, zodat u hierop later terug kunt komen. Mocht de directeur overigens weigeren om de plannemakers bij de vergadering aanwezig te laten zijn, dan kunt u ervan uitgaan dat hij informatie of tegengestelde meningen wil afschermen.

### Benodigde info

Daarnaast is het raadzaam om zelf eens na te gaan welke informatie binnen uw onderneming wordt bijgehouden. Soms is er een OR-lid dat dit exact weet, bijvoorbeeld omdat hij op een afdeling werkt die zich hiermee bezighoudt. Dit kan de boekhouding, het bedrijfsbureau of de verkoopafdeling zijn, maar soms heeft de OR iemand van het management in zijn midden. Ook kan er het een en ander bekend zijn bij collega's, die u dit informeel best willen vertellen. Ook hoort u wel eens iets van een afdelingschef of van iemand die betrokken is geweest bij het opstellen van het plan. Bij een reorganisatie waarbij ieders positie ter discussie kan staan, zijn mensen veel sneller bereid om informatie met de OR te delen, ook mensen vanuit de hogere geledingen van de organisatie.

Vervolgens kunt u aan de hand van de adviesaanvraag vaststellen welke informatie u nodig heeft om het plan te kunnen beoordelen. Beperk u hierbij tot de info die u echt nodig heeft. Maak dus geen gebruik van standaardvragenlijsten en laat beschuldigingen achterwege. Houd het strikt zakelijk. Zo ontnemt u de directie de mogelijkheid om voor de hand liggende smoesjes te gebruiken ("Dat hebben jullie helemaal niet nodig") en staat u – als dit ooit nodig mocht zijn – juridisch veel sterker.

### Zeven categorieën

Zoals scholieren zeer inventief zijn in het verzinnen van smoezen waarom ze hun huiswerk niet hebben gemaakt – u herinnert u ongetwijfeld uw eigen schooltijd nog – zijn ook directies zeer creatief in het bedenken van uitvluchten om de OR geen informatie te hoeven geven. We kunnen al deze smoesjes onderverdelen in de volgende zeven categorieën:

- "Ik heb het echt niet."
- "Ik kan/mag het niet geven."
- "Hier gaan jullie niet over."
- "Wat moeten jullie hiermee?"
- "Dat hebben jullie al."
- "Ik wil het niet op straat hebben."
- "Het zit echt wel goed."

We zullen hierna per categorie bespreken wat u als OR kunt doen om de benodigde informatie toch te krijgen als de directie met een smoes op de proppen komt.

### "Ik heb het echt niet"

Het komt in de praktijk vaak voor dat een directeur een informatieverzoek van de hand wijst door te zeggen dat de gevraagde informatie niet beschikbaar is. En wat er niet is, kan hij ook niet geven. Hij komt dan met kreten als:

- "Er is nog helemaal niets."
- "Dat is er niet."
- "Het is er alleen in conceptvorm."
- "We moeten nog even het lopende onderzoek afwachten."
- "Het kost te veel werk om dat boven water te halen."
- "Dat stuk ligt bij de Raad van Commissarissen (of de Raad van Toezicht)."
- "Daarover hebben we alleen wat losse notities."
- "Een dergelijk stuk bestaat niet."
- "Daar zijn we nog niet aan toe, dat gaan we na uw advies uitzoeken."
- "Dat soort dingen houden we niet bij."
- "Daarvan zijn geen gegevens bekend."

Als de directeur iets dergelijks roept, kan dat best waar zijn. Niet elk reorganisatieplan is tot in alle details uitgewerkt. Het is dus best mogelijk dat niet álles beschikbaar is of dat bepaalde punten nog nader uitgewerkt moeten worden. Hier is niets mis mee, mits de ondernemingsraad deze info later alsnog krijgt en deze op tijd kan meenemen in zijn advies.

Het ligt anders als de directeur zegt dat bepaalde informatie niet voorhanden is terwijl u weet dat het er wél is. Dit is in elk geval zo met gegevens die gewoon binnen de organisatie worden bijgehouden en met info die voortkomt uit het eigen informatiesysteem van de organisatie. Zeg dan gewoon – al dan niet met een verbaasde ondertoon – dat u dacht dat die informatie bijgehouden werd. Daarnaast kan het gebeuren dat u van een bepaald stuk gewoon weet dat het bestaat. Alleen geeft de directeur het een andere naam (bijvoorbeeld businessplan of meerjarenplan in plaats van strategisch plan) en doet hij of zijn neus bloedt. Omschrijf dan zo goed mogelijk welke informatie er in het bewuste document staat.

Een andere veelgebruikte smoes is dat het te veel werk kost om de gevraagde informatie boven tafel te halen. Vraag in dat geval waaruit dat werk dan bestaat, wie dit moet uitvoeren en hoeveel tijd hiermee gemoeid is. Let ook uit waarom u die informatie nodig heeft.

Tot slot gebeurt het vaak dat de directie zegt: "Daar zijn we nog niet aan toe, dat gaan we na uw advies uitzoeken." Hierbij gaat het dan

nogal eens om de implementatie van de reorganisatie en om de gevolgen die de reorganisatie feitelijk heeft voor de werknemers. Dit soort zaken kan men echter niet over het advies heen tillen, aangezien het hier gaat om informatie die de bestuurder op grond van artikel 25 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) verplicht moet verschaffen in het kader van een adviesprocedure. Schroom niet om de directie hierop te wijzen.

### “Ik kan/mag het niet geven”

Wat ook nogal eens gebeurt, is dat de directie aangeeft dat de gevraagde informatie er wel is, maar dat hij die “helaas” niet kan geven. Dat klinkt als volgt:

- “Ik mag het niet geven, daar ga ik niet over.”
- “Het is er wel, maar ik kan het niet geven in verband met de privacy van de betrokkenen. De organisatie is zo klein, dat jullie meteen weten wie er ontslagen worden als ik jullie het nieuwe organogram geef.”
- “Ik kan geen informatie geven uit de besprekingen van de Raad van Toezicht, de Raad van Commissarissen, de Aandeelhoudersvergadering.”
- “Het is te concurrentiegevoelig.”
- “Het is te beursgevoelig.”

Soms is het redelijk dat de directie een beroep doet op privacy, maar lang niet altijd. Want uiteindelijk zult u een voorgenomen besluit toch moeten kunnen beoordelen. En het kan toch niet altijd zo zijn dat een beroep op privacy zwaarder weegt dan de wettelijke bevoegdheden van een ondernemingsraad. Bovendien is zo'n beroep op privacy niet altijd op zijn plaats, want vaak kan iedereen op een afdeling op basis van het anciënniteitsprincipe heel goed inschatten welke werknemers voor hun baan moeten vrezen. Een nette oplossing is dat de OR de informatie onder geheimhouding krijgt, of dat de informatie alleen aan een commissie wordt gegeven (eveneens onder geheimhouding). Zorg er dan wel voor dat de geheimhouding op de juiste manier wordt opgelegd. En pas op dat de informatie niet via andere kanalen uitlekt, want dan wordt u al snel het doelwit van onterechte beschuldigingen (zie artikel over geheimhouding op [www.dekrommerijn.nl](http://www.dekrommerijn.nl)).

Over concurrentiegevoeligheid wordt vaak veel te krampachtig gedaan. U zult ervan staan te kijken hoe vaak de concurrentie meer van een organisatie afweet dan de eigen ondernemingsraad. Hoe ze aan die wijsheid komen? Ach, ze horen nog wel eens wat, bijvoorbeeld van loslippige vertegenwoordigers, tijdens een etentje van de branchevereniging of van wederzijdse klanten. Wat wél concu-

rentiegevoelig is, zijn nieuwe producten, acties en kostprijzen. Maar de OR heeft informatie hierover vaak wel nodig om een plan te kunnen beoordelen. Ook hier kan geheimhouding uitkomst bieden.

Verder komt het bij beursgenoteerde ondernemingen nog wel eens voor dat de directeur bepaalde informatie niet wil verstrekken omdat die te beursgevoelig zou zijn. Het is best mogelijk dat dit waar is, maar het kan ook een smoes zijn. Vraag de directeur daarom in zo'n geval om u de exacte beursregels te laten zien op basis waarvan hij meent dat hij de gevraagde informatie niet kan geven.

### “Hier gaan jullie niet over”

Het kan ook gebeuren dat een directeur een verzoek om informatie afwimpelt met het argument dat het betreffende onderwerp niet binnen het werkkerrein van de ondernemingsraad valt: “Hier gaan jullie niet over, dit valt niet onder het adviesrecht.” Zoiets komt nogal eens voor als de productie bijvoorbeeld wordt verplaatst naar een zusterbedrijf in het buitenland. De directie weigert dan om informatie te verschaffen, met als reden dat u geen adviesrecht heeft over aangelegenheden binnen die buitenlandse fabriek. Dat klopt meestal ook wel, maar de OR heeft wel een wettelijk informatierecht. En dus heeft u recht op informatie over die fabriek als dit van belang is om een voorgenomen besluit over de verhuizing van de productie te kunnen beoordelen.

Een andere smoes uit deze categorie is dat u de informatie niet krijgt omdat het dan te veel over de details zou gaan, terwijl “de OR alleen over de hoofdlijnen gaat”. Maar om over de hoofdlijnen van een reorganisatie te adviseren, zult u vaak ook de details moeten kunnen beoordelen. En dus heeft u hierover informatie nodig. Daarnaast wordt er ook wel eens beweerd dat de OR alleen over de gevolgen gaat.

Sommige directeuren dromen wel eens van een WOR waarin de rechten van de OR drastisch beperkt worden. In die dromen zou de ondernemingsraad uitsluitend bevoegd zijn om iets te zeggen over de gevolgen van bijvoorbeeld een reorganisatie, zonder zich uit te mogen spreken over de reorganisatie zelf. In dat geval zult u uw directeur uit die droom moeten helpen door hem te wijzen op de huidige WOR. Hierin staat immers duidelijk dat hij moet aangeven waarom hij de reorganisatie inzet, hoe de reorganisatie eruit zal zien, wat de gevolgen zijn voor de betrokken mensen en hoe die gevolgen worden opgevangen. En dan zal hij de OR ook nog alle informatie moeten geven die de raad nodig heeft om het voorgenomen besluit te kunnen beoordelen en/of een alternatief plan te ontwikkelen.

Bij dergelijke reacties van de directie heeft u de pech dat u ondernemingsraad bent, en geen Raad van Commissarissen. Want als u de juiste vragen stelt, kunt u er zeker van zijn dat de RvC exact dezelfde vragen zal stellen. En die laat zich echt niet door de directeur het bos laat insturen met de mededeling “Daar gaat u niet over”. De meeste directeuren zullen het ook niet eens in hun hoofd halen om zoiets tegen de RvC te zeggen, maar tegen de OR durven ze wel. Misschien moet u gewoon wat meer van u afbijten?!

### “Wat moeten jullie hiermee?”

Een ander soort argument van directies om informatie achter te houden, is dat u niet alles moet willen hebben. Smoezen die onder deze categorie vallen, zijn:

- “Die informatie krijgt u niet, want daar trekt u toch alleen maar onjuiste conclusies uit.”
- “Waarom willen jullie alles tot achter de komma weten?”
- “Wat moeten jullie met al die informatie? Jullie moeten niet op de stoel van de ondernemer willen gaan zitten!”
- “Waarom heeft u dat nodig, wat moet u met al die info?”
- “Wat denkt u in al die informatie aan te treffen?”
- “Ik begrijp niet wat u met die vraag bedoelt.”

De opmerking “Als ik die informatie geef, trekt u toch alleen maar de verkeerde conclusies” wordt helaas regelmatig gemaakt, en is ronduit denigrerend. Want eigenlijk bedoelt de directeur hiermee: “Dat snappen jullie toch niet.” Dan is het erg verleidelijk om te reageren in de trant van “Denkt u dat wij debiel zijn?” of “Als ú het begrijpt, moet het wel heel raar lopen voordat wij het niet begrijpen.” Niet doen! Blijf altijd beleefd, ook als uw directeur denigrerend of intimiderend is. Want mensen die er een sport van maken om anderen te kleineren, kunnen zomaar ontploffen als u iets terugzegt. En u heeft niets aan een ontploffende gesprekspartner.

Het beste is om te reageren in de trant van “We hebben de informatie nodig en als u hierop een nadere toelichting wilt geven, is die van harte welkom” of “In ons advies zullen we onze conclusies helder weergeven, zodat u altijd een weerwoord kunt geven als dat nodig is”. Wel gebiedt de eerlijkheid ons te zeggen dat de kans op een redelijk gesprek vrij klein is als de directeur al begint met een denigrerende opmerking.

Een ander discussiepunt is de mate waarin u moet vragen om details. Hierbij is het raadzaam om alleen te vragen om informatie die er echt toe doet. Zorg ervoor dat u ook kunt

uitleggen waarom u de gevraagde gegevens nodig heeft. In de praktijk zijn de details vaak erg belangrijk. Zo zijn er nogal wat bedrijfsprocessen die u alleen op detailniveau goed kunt bekijken, en dat geldt ook voor eventuele wijzigingen in die processen. Een voorstel om beter te werken met minder mensen, dus met betere procedures, een betere planning en meer flexibiliteit, kunt u uitsluitend beoordelen door er gedetailleerd naar te kijken.

Vrijwel iedere directeur vindt het vervelend als u om meer details vraagt. Want hij beseft heel goed dat u hem vraagt om materiaal waarmee u vervolgens gaat proberen zijn eigen plan om zeep te helpen. U vraagt hem als het ware om het touw waarmee u hem gaat opknopen. Dat zal echt niet altijd uw bedoeling zijn, maar vaak hoopt een OR wel degelijk aan te kunnen tonen dat de situatie niet zo erg is als wordt geschetst of dat er andere – minder ingrijpende – oplossingen mogelijk zijn. Het is dus best logisch dat de directeur niet staat te trappelen om u in het zadel te helpen. Maar de WOR is op dit punt onverbiddelijk: de directie zal de informatie moeten geven, mits deze van belang is voor het oordeel van de ondernemingsraad.

Het komt nogal eens voor dat de directie de OR verwijt op de stoel van de ondernemer te willen gaan zitten. Dan luidt het beste antwoord meestal als volgt: “De WOR verwacht van ons dat we uw voorgenomen besluit voorzien van een advies. Let wel, een advies! Hierbij moeten wij zowel het belang van de onderneming als dat van onze achterban in het oog houden. U bent directeur en u zit op de bestuurdersstoel. Wij adviseren slechts en u neemt hier de beslissingen.”

### “Dat hebben jullie al”

Vrijwel iedere ondernemingsraad heeft wel eens meegemaakt dat zij de directeur om informatie vroegen en dat hij reageerde met: “Maar dat hebben jullie al!” Varianten hierop zijn:

- “Dat weten jullie al.”
- “Jullie beschikken over alle informatie die ik heb.”
- “Die vragen heeft u al eerder gesteld en die heb ik toen uitvoerig beantwoord.”
- “Dat weet je toch” (tegen één van de OR-leden).
- “Ik heb zo veel info gegeven dat u het plan nu moet kunnen beoordelen.”
- “Ik begrijp het nu zelf niet meer: jullie krijgen alles, ik ben volledig open, ik heb overal antwoord op gegeven, en toch komen jullie wéér met nieuwe vragen!”

Het komt helaas nogal eens voor dat dit geen smoes is. Want vaak vraagt een OR inderdaad om cijfers die hij al heeft. Zorg ervoor dat de directie u dergelijke verwijten niet kan maken.

Hiermee voorkomt u dat hij u niet meer serieus neemt.

Maar net zo vaak is het wél een smoesje. De gevraagde informatie gaat misschien wel over de markt, en daar is mogelijk al eerder iets over gezegd, maar dat was dan wel heel andere info. En zo zijn er talloze voorbeelden te noemen.

Wat soms wel eens voorkomt – en wat heel vervelend is en ook ronduit onheus – is als de directeur tegen een OR-lid zegt: “Maar dat weet je toch wel!” Het betreffende OR-lid weet het dan ook inderdaad. Maar hij weet het uitsluitend in de uitoefening van zijn eigen functie en beslist niet als OR-lid. En als hij een geheim dat hij uitsluitend in de uitoefening van zijn functie kan kennen, in de OR zou brengen, zou hij hangen. En terecht. Daarom is een dergelijke opmerking van een directeur beneden alle peil. Want hiermee lokt hij niet-toegestaan gedrag uit, om vervolgens te kunnen toeslaan. Trap hier dus niet in!

Een andere ‘evergreen’ is dat de directeur net doet of een adviesprocedure slechts één vragenronde kan bevatten. En dan doet hij heel verbaasd als u met een nieuwe vragenset komt. Leg hem in dat geval uit dat antwoorden vaak nieuwe vragen uitlokken én dat niet alle antwoorden de informatie bevatten waarom u heeft gevraagd. Ook is het altijd verstandig om bij de eerste vragenlijst aan te geven dat er een grote kans is dat u later met nog meer vragen komt.

Verder is het niet aan de directeur om te bepalen of u over voldoende informatie beschikt. Want dit beoordeelt u zelf. En ‘voldoende’ wil niet zeggen dat al uw vragen beantwoord zijn, maar dat u genoeg info heeft om een advies te kunnen uitbrengen.

### “Ik wil het niet op straat hebben”

In feite is dit niet zomaar een smoes, maar een – nauwelijks verholde – keiharde beschuldiging. Want in feite zegt de directeur hiermee: “Jullie zijn gewoon niet te vertrouwen” en “Jullie houden je niet de afspraken en lappen elke vertrouwelijkheid aan je laars.” En eerlijk is eerlijk, het kan helaas gebeuren dat een OR ‘lekt’ en dat vertrouwelijke informatie op straat komt te liggen. Dat is erg onverstandig, want hiermee geeft u uw overlegpartner de wapens in handen om informatie te weigeren. Een OR moet niet lekken, dat hoort niet. Als de ondernemingsraad echt heeft gelekt, is de opmerking “U bent niet te vertrouwen” geen smoes, maar een reële ongerustheid.

Maar het komt ook vaak voor dat een OR ten onrechte wordt beschuldigd van lekken. U bent immers niet de enige die het een en ander weet over een reorganisatieplan, want

hierbij zijn nog veel meer mensen betrokken. En zij kunnen allemaal ‘het lek’ zijn geweest. Een enkele keer is het de directie zelf die heeft gelekt, en soms krijgt u dan de schuld. Het kan ook gebeuren dat een MT-lid op de golfbaan iets heeft losgelaten tegenover zijn beste vriend of dat zijn vrouw op de tennisclub heeft verteld dat haar man niet kon komen omdat hij een vergadering had over een reorganisatie. Erg onaangenaam, maar het gebeurt. Waar het uiteindelijk om gaat, is dat u de informatie krijgt die u nodig heeft. Als daarvoor geheimhouding nodig is, dan moet dat maar.

### “Het komt heus wel goed”

Tot slot kiest een directeur nogal eens voor de geruststellende aanpak door u vaderlijk een hand op de schouder te leggen en u er met warme stem van te verzekeren dat het wel goed zit. En als u dan nog niet overtuigd bent, stelt hij u gerust met de mededeling dat de cijfers afkomstig zijn van de accountant én dat de Raad van Commissarissen (of de Raad van Toezicht) al akkoord is. Met andere woorden: u kunt rustig gaan slapen.

Dat is fijn om te weten, maar dit ontheft uw OR niet van de taak om zelf het voorgenomen besluit te beoordelen. U kunt dan ook vragen: “Vindt u dan dat wij het plan zelf niet meer hoeven te beoordelen?” Een iets andere aanpak is door te zeggen: “Wij komen in de kantine niet weg met de mededeling dat wij met alles akkoord zijn gegaan omdat de RvC het ermee eens is en omdat de directeur zei dat het allemaal wel goed zit.”

### Psychologische aanpak

Het is goed mogelijk dat al uw pogingen om op een zakelijke manier over de gewenste informatie te praten, op niets uitlopen. En dan beschikt u nog steeds niet over de info die u nodig heeft, ook al heeft u haarfijn uitgelegd waaróm u die nodig heeft. Dan kunt u ervoor kiezen om de juridische weg te bewandelen, maar als het niet per se nodig is, is dat niet erg handig. Als u het anders kunt regelen, heeft dat absoluut de voorkeur. Probeer het daarom eerst eens met een psychologisch benadering. Het wil namelijk wel eens helpen om met een originele benadering te komen. Als uw directeur een beetje gevoel voor humor heeft, kan dit zeker werken! Hieronder geven we drie mogelijke voorbeelden.

“Wij zouden graag positief kunnen adviseren over de voorgenomen reorganisatie. Dit zouden wij ook graag willen melden aan onze achterban. Maar als wij dan midden in de kantine op een kist staan en iemand aan ons vraagt of we het besluit en de onderbouwing wel goed hebben bekeken, vinden we het lastig om te zeggen dat we dit niet hebben gedaan omdat

u zei dat het wel goed zit.”

“Stel dat u moet oordelen over een besluit van de gemeente dat er noodzakelijk uitziet, maar dat wel heel vervelende gevolgen kan hebben voor u en uw burens, zoals de aanleg van een doorgaande weg met veel (vracht)verkeer

langs uw huis. Neemt u dan genoeg met de mededeling van de burgemeester dat het echt noodzakelijk is en dat er zo weinig mogelijk overlast zal zijn? Of wilt u dan over alle informatie beschikken die u nodig heeft om te kunnen beoordelen of het klopt wat hij zegt?”

“We krijgen wel een goede indruk van uw voorgenomen besluit. Maar als u nu een huis koopt waarvan u het gevoel heeft dat het wel goed zit, gaat u dan uitsluitend op uw gevoel af? Of vraagt u voor de zekerheid toch nog om een bouwkundige keuring?”

#### WAAROM MAAKT DE DIRECTEUR GEBRUIK VAN EEN SMOES?

Er zijn diverse redenen waarom directeurs gebruikmaken van smoezen om geen informatie te hoeven geven. We geven u een niet-volledig overzicht:

- angst om de controle over het proces te verliezen;
- angst dat zijn gezag wordt aangetast;
- angst dat u erachter komt dat er in feite geen goede onderbouwing voor de plannen is;
- angst dat u ontdekt dat er in de hogere functies nogal wat tegenstanders van de plannen zijn;
- angst dat u de informatie gebruikt om zijn plan om zeep te helpen;
- angst dat de ondernemingsraad gaat lekken;
- en de laatste, die niets met angst te maken heeft: de directeur is gewoon een ‘geheim-schrijver’ die zo veel mogelijk verborgen wil houden. Ook dat komt voor.

#### OPENHEID VERSUS GEHEIMZINNIGHEID

Iedere ondernemingsraad begrijpt dat er voorzichtig moet worden omgegaan met informatie die de organisatie kwetsbaar maakt. Want info over geplande commerciële acties kan beter niet op straat komen te liggen, evenals de gehanteerde tarieven per klant. In de praktijk heeft het wel of niet geven van informatie door directies echter weinig te maken met de kwetsbaarheid van de onderneming. De twee volgende factoren zijn namelijk veel belangrijker:

- de bedrijfscultuur; sommige ondernemingen hebben de cultuur dat er zo weinig mogelijk informatie wordt verschaft, ongeacht of die informatie de onderneming kwetsbaar maakt; andere bedrijven zijn juist heel transparant en open in hun informatieverschaffing;
- de managementstijl van de directeur; sommige directeurs houden krampachtig elk snippertje informatie vast in de vrees dat ze controle en invloed verliezen als ze die informatie wel geven; andere directeurs zijn hier juist heel open in. Het beste voorbeeld van geheimzinnigheid wordt gegeven door Amerikaanse bedrijven, want dit zijn echte geheimschrijvers. Vaak hebben hun eigen werknemers geen idee wat nu eigenlijk de arbeidsvoorwaarden zijn.