

'Het kabinet moet nu consequent zijn'

Een interview met oud minister Hans Dijkstal over de bezuinigingen bij de rijksoverheid

- # Taakstelling: werk aan de winkel voor de or
- # Slanke medewerkers, gezonde organisatie
- # Zen voor ambtenaren

OR

in de overheid^{#4}

augustus 2007

praktijkblad voor
medezeggenschap
bij de overheid



10106870



Kluwer

a Wolters Kluwer business



avM

academie voor
MEDEZEGGENSCHAP

Medezeggenschap... niet zómaar je zegje doen!

voor ARBO, bel of mail ons

De avM is een full-service MZ-instituut
en GBIO erkend

Postbus 30 • 5070 AA Udenhout
telefoon: (013) 522 91 91 • fax: (013) 522 91 90
www.avmtraining.nl • e-mail: info@avmtraining.nl

Financiën in de Zorg	2 oktober
Financiën bij bedrijven	2 oktober
Effectief overtuigen, eerste kennismaking	3 oktober
Voorzitter en Secretaris van de OR	9 en 10 oktober
Communicatie met de Achterban	30 en 31 oktober
Ambtelijk secretaris	30 en 31 oktober

Leeftijdsbewust Personeelsbeleid	6 november
Personeelsbeleid	13 en 14 november
Werkdruk als uitdagende arbo-kwestie	20 november
Eerste kennismaking OR	22 november
Organisatieontwikkeling	27 en 28 november



www.kluwer.nl/shop
hét adres voor uw
vakliteratuur

- makkelijk doorzoekbaar
- ca. 4500 titels
- eenvoudige bestelprocedure
- demo's van online producten
- geen verzendkosten bij bestellingen losse uitgaven

 **Kluwer**
a Wolters Kluwer business



#06

Coverfoto: Eduard van der Worp

#06 'Het kabinet moet nu consequent zijn'

Een interview met oud minister Hans Dijkstal over de bezuinigingen bij de rijksoverheid

#10 Werk aan de winkel voor de medezeggenschap!

Het kabinet Balkende wil in de komende kabinetsperiode 750 miljoen euro op de ministeries bezuinigen. Wat kun je als ondernemingsraad en/of onderdeelcommissie met dit kabinetsbesluit?



#12

#12 Slanke medewerkers, gezonde organisatie

Overgewicht is ongezond. Dikke collega's zijn vaker ziek en lopen meer kans op langdurig verzuim, arbeidsongeschiktheid en chronische aandoeningen als diabetes. Kort gezegd: 'vet kost geld'. Welke rol kan de ondernemingsraad spelen in de strijd tegen overgewicht?

in dit
nummer

#18 Zen voor ambtenaren

Met behulp van de Zen-filosofie en -methode leren ambtenaren beter om te gaan met stress. 'Zo'n driehonderd ambtenaren hebben inmiddels een meditatiekussen' zegt Raoul Destree, die de concentratietrainingen geeft voor het ROI, het Rijksopleiding-instituut in Den Haag.



En verder # Kort nieuws # recensie # stelling # jurisprudentie # oversite # Zen voor ambtenaren # vijf vragen aan # column Max Mirror # colofon + agenda

#18

Nieuws

'Ambtenarentaal' is niet meer nodig

BureauTaal heeft een webtool ontwikkeld waarmee je de begrijpelijkheid van teksten kunt meten. Texamen is een webtool waarmee bijvoorbeeld de koningin kan meten of iedereen de troonrede begrijpt. Maar ook overheidsmedewerkers kunnen op eenvoudige manier vaststellen hoe begrijpelijk hun brieven en rapporten zijn. Temeer van belang omdat in het regeerakkoord immers staat dat de overheid het gebruik van eenvoudig Nederlands als bestuurstaal en cultuur- en omgangstaal wil bevorderen. Ook stellen steeds meer wetten communicatie in begrijpelijke taal verplicht. Denk aan de Wet financieel toezicht en de Pensioenwet. Met Texamen kun je het taalniveau van teksten

- diagnosticeren ('Wat is het taalniveau van de tekst?'),
- analyseren ('Welke elementen in de tekst zijn verantwoordelijk voor de hoogte van het taalniveau?') en
- aanpassen ('Wat moet ik doen om mijn tekst op het gewenste taalniveau te krijgen?'). Texamen werkt eenvoudig. Met kopiëren en plakken zet je een tekst in het invoerscherm op www.texamen.nl. Vervolgens druk je op de knop 'verstuur'. Daarna krijg je het resultaat: het taalniveau van je tekst, inclusief welke tekstenmerken de hoogte van het taalniveau bepalen.

Meer info en prijzen: www.texamen.nl



'Meet, kijk, beweeg'

Trainingsinstituut GITP organiseert op 2 oktober een focusbijeenkomst om het overleg tussen bestuurder en or een nieuwe push te geven. De dag is speciaal georganiseerd voor or-leden, bestuurders en hr functionarissen, die belang hebben bij de verbetering van de kwaliteit van het overleg.

Meer informatie: www.gitpmedezeggenschap.nl

Managementspel 'Spelenderwijs op weg naar leeftijdsbewust personeelsbeleid'

Het A+O fonds Rijk heeft een speciaal bordspel ontwikkeld waarmee stappen worden gezet op weg naar leeftijdsbewust personeelsbeleid. In het spel zijn dilemma's verwerkt die kunnen spelen wanneer een organisatie zich bezint op leeftijdsbewust personeelsbeleid en de aanpak daarvan. Verder worden feiten en wetenswaardigheden in kennisvragen voorgelegd aan deelnemers om het bewustzijn van de invloed van de factor leeftijd binnen de eigen organisatie te vergroten. Het A+O fonds Rijk is op zoek naar spelleiders die het spel binnen de eigen organisatie kunnen begeleiden. Zij kunnen dan meedoen aan de train de trainer workshop op 27 september 2007.

Meer informatie: www.aofondsrijk.nl.

Bron: Ernst & Young



Veel ambenaren tijdens vakantie bereikbaar

Was het tot nu toe in het bedrijfsleven vrij gewoon dat men ook tijdens de vakantie bereikbaar is voor de werkgever, ook de overheid gaat nu die kant op. Tijdens de vakantie gestoord worden voor het werk: 42 procent van de ambtenaren wil er absoluut niets van weten. De overige 58 procent is wel bereikbaar.

Uit een steekproef van de vacaturesite gemeentebanen.nl blijkt verder dat 32 procent van de ondervraagden alleen in noodgevallen wil worden gestoord, 10 procent ontvangt af en toe e-mails en telefoontjes van het werk en 16 procent wordt met grote regelmaat door collega's benaderd tijdens de vakantie.

Bron: OR informatie

Recensie

Inzicht in het overleg met de ondernemingsraad. De praktijk van de Wet op de ondernemingsraden voor het management.



Heb je het over medezeggenschap, dan denk je meestal aan ondernemingsraden. Maar die zijn niet de enige partij op dat terrein. In het overleg over medezeggenschap in organisaties speelt de bestuurder een even grote rol. Zijn er voor ondernemingsraden talloze mogelijkheden om zich te oriënteren op de materie van medezeggenschap, voor managers is dit niet het geval. Inzicht in het overleg met de ondernemingsraad is zo'n boek dat zich richt op de manager die op basis van zijn functie regelmatig met de ondernemingsraad te maken heeft. Volgens de flaptekst 'een onmisbare vraagbaak voor bestuurders'.

Thematische indeling

Het boek is thematisch ingedeeld in acht hoofdstukken. In de Inleiding (hoofdstuk 1) worden verschillende trends besproken die actueel zijn in het Nederlandse bedrijfsleven, zoals internationalisering/globalisering, verandering van waarden en normen, verandering van organisaties, nieuwe organisatievormen en centralisatie versus zelfsturing. Gemeenschappelijke factoren in deze trends zijn de noodzaak voor organisaties om zich te vernieuwen om bij

te blijven en de inzet van medewerkers als essentiële factor daarin. De ondernemingsraad neemt daarbij een bijzondere plaats in. Hoofdstuk 2 behandelt globaal de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de bevoegdheden die daarin aan de ondernemingsraad worden toegekend, op zowel strategisch, tactisch en operationeel niveau van de organisatie. Het instellen van een ondernemingsraad wordt in hoofdstuk 3 besproken. Dit is een verantwoordelijkheid van de directie. Zaken als medezeggenschap binnen kleine ondernemingen en de aansluiting van de structuur van de medezeggenschap op de structuur van de organisatie worden hierbij meegenomen.

De praktijk van het overleg tussen bestuurder en ondernemingsraad staat centraal in hoofdstuk 4. Waar kan het mis gaan en hoe kan dat voorkomen worden, is de vraag die hier beantwoord wordt. Adequate informatievoorziening, duidelijke adviesprocessen en -procedures en de waardering voor een 'goede' ondernemingsraad zijn hierbij essentieel. Want een 'goede' ondernemingsraad heeft ontegenzeggelijk voordelen voor de bestuurder, variërend van een

verbetering van de interne communicatie tot een verbetering van het bedrijfsimago. In hoofdstuk 5 wordt het overleggen als netwerk behandeld. De relaties tussen participanten die direct of indirect bij het besluitvormingsproces betrokken zijn (o.a. vakbonden, Raad van Commissarissen, MT) worden besproken.

Hoofdstuk 6 is gewijd aan de kwaliteit van de ondernemingsraad. Hoe kan de bestuurder ervoor zorgen dat de ondernemingsraad zich professionaliseert? De medezeggenschap bij de overheid wordt in hoofdstuk 7 behandeld. Het primaat van de politiek (en de actuele ontwikkelingen daarin) en het georganiseerd overleg tussen vakbonden en overheid worden behandeld. In hoofdstuk 8 wordt een historisch overzicht gegeven van de Nederlandse medezeggenschap.

Conclusie

Is Inzicht in het overleg met de ondernemingsraad een onmisbare vraagbaak voor de bestuurder? Op veel punten wel. Zaken die onder de verantwoordelijkheid van de bestuurder vallen (instellen or,

de praktijk van het overleg met de or) worden uitvoerig beschreven. Dat is echter niet het geval bij de oppervlakkige behandeling van de WOR. Dan heeft de bestuurder toch echt een uitgave als Inzicht in de ondernemingsraad nodig (wettekst WOR voorzien van commentaar).

De focus op de bestuurder maakt dit boek tot een bijzondere publicatie. Vooral in hoofdstuk 6 waar het gaat over de (soms te actieve) beïnvloeding van de kwaliteit van de ondernemingsraad. Dat maakt het boek niet slechts aantrekkelijk voor bestuurders. Integendeel. Het is voor or-leden zeker ook interessant om te lezen, al was het maar om inzicht te krijgen in de mogelijke ideeën en strategieën van de bestuurder.

Titel: Inzicht in het overleg met de ondernemingsraad. De praktijk van de Wet op de ondernemingsraden voor het management. 4e herziene druk 2006
Auteur: Drs. S.R.M. van Slageren
ISBN: 90 1211 8530
Uitgeverij: Sdu Uitgevers bv. www.sdu.nl
Prijs: 29.45 euro (losse uitgave)

Hans Dijkstal over de bezuinigingen bij de rijksoverheid

‘Het kabinet moet nu consequent zijn’

Bezuinigen bij de rijksoverheid, efficiënter werken, minder ambtenaren – Hans Dijkstal hoort het allemaal niet voor het eerst. De gewezen minister van Binnenlandse Zaken en vice-premier geeft de aanstaande reorganisatie echter een goede kans van slagen. Het zijn ditmaal dan ook topambtenaren geweest die de aanzet ervoor hebben gegeven, en Dijkstal heeft bovendien groot vertrouwen in de secretaris-generaal die de operatie gaat leiden. Over de rol van de medezeggenschap heeft hij meer twijfels.

Dijkstal: ‘Ik heb redelijk goede hoop dat deze bezuinigingsoperatie gaat slagen’



‘Door Take Ligteringen Een jaarlijkse besparing van 750 miljoen euro op de kosten van de rijksoverheid – dat moet het doel zijn van de reorganisatie die momenteel op de verschillende departementen wordt voorbereid. De bezuinigingsoperatie zou volgens sommige schattingen maar liefst 15.000 ambtenaren hun baan kosten.

‘Niks nieuws onder de zon,’ luidt de eerste reactie van Hans Dijkstal, minister van Binnenlandse Zaken en vice-premier in Paars I, en later fractievoorzitter in de Tweede Kamer namens de VVD. Hij voegt er lachend aan toe: ‘In deze woelige tijden geeft het in ieder geval een gevoel van zekerheid dat we in de politiek iets herkennen dat iedere vier jaar gebeurt.’

Dijkstal kent het klappen van de zweep. ‘Je zit in zo’n formatie te onderhandelen, je wilt van alles en dat kost geld. Op een gegeven moment zeg je dan dat er toch eigenlijk best wat ambtenaren uit kunnen. Vervolgens wordt er betrekkelijk willekeurig een bedrag ingeboekt.’ Het kabinet zou er volgens Dijkstal beter aan doen een duidelijke visie te formuleren op welke taken de rijksoverheid wel en niet zou moeten uitvoeren. ‘Dan kun je behoorlijk beredeneerd zeggen hoeveel mensen eruit moeten, en dat kun je dan vertalen in geld. Meestal wordt er echter op gespeculeerd dat elke grote organisatie tendenzen vertoont van bureaucratisering en uitdijning, waardoor er best wat af kan. Het zou wel wat preciezer mogen.’

Temeer daar er niet alleen ambtenaren zullen worden ontslagen, maar er ook nog altijd nieuwe ambtenaren zullen worden aangenomen. Dijkstal: ‘Ik heb net een bezoek gebracht aan de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst. Die mag nu uitbreiden, en dat betekent dus dat er elders nog meer af moet om dat te compenseren. Zo gaat dat door de hele rijksoverheid heen. Er zijn nu twee nieuwe takken van sport waarin je de uitdijning ziet. De eerste is terreurbestrijding. Dat is een magisch woord in Den Haag. Zeg maar dat je je bezighoudt met de bestrijding van terrorisme, en voordat je het weet heb je geld en kun je de afdeling openhouden. De andere tak is jeugd en gezin. Alles wat daarmee te maken heeft, zit in een opwaartse spiraal.’

Voorzichtig optimisme

De rekensom wordt dus allesbehalve eenvoudig. Toch heeft de oud-bewindsman redelijk goede hoop dat de bezuinigingsoperatie zal slagen. Dat komt in de eerste plaats omdat het de topambtenaren zelf zijn geweest die binnen de rijksdienst de aanzet hebben gegeven voor de reorganisatie. Het te bezuinigen bedrag van 750 miljoen euro is rechtstreeks afkomstig uit het rapport *De verkokering voorbij* dat is opgesteld door de gezamenlijke secretarissen-generaal. Diezelfde secretarissen-generaal krijgen nu, elk op hun eigen departement, de verantwoordelijkheid voor de concrete invulling van de bezuinigingen. Of toch niet helemaal? ‘Ik vind dat het kabinet consequent moet zijn,’ aldus Dijkstal. ‘Als je uitgaat van het rapport van de secretarissen-generaal, moet je die mensen ook serieus nemen als ze met de uitwerking van dat rapport komen. De politiek moet nu de volle verantwoordelijkheid bij de secretarissen-generaal durven leggen.’

Een tweede reden voor Dijkstals voorzichtige optimisme is het grote vertrouwen dat hij heeft in de capaciteiten van de topambtenaar die de operatie gaat leiden, secretaris-generaal Roel Bekker. ‘Ik denk dat de kans groot is dat er een plan komt dat meer weloverwogen is dan elk eerder plan,’ zegt Dijkstal. ‘Ik verwacht dat Bekker, samen met de andere secretarissen-generaal en wellicht een paar sleutelministers, uiteindelijk met een aanpak zal komen die duidelijk maakt wat er op een verantwoorde manier mogelijk is en wat niet. Er zal een inhoudelijk zeer goed rapport komen dat het startpunt zal vormen voor verantwoord beleid; door die rol van Bekker.’

Roel Bekker is duidelijk geen vreemde voor Hans Dijkstal. Moeiteloos somt de voormalige vice-premier enkele van Bekkers kwaliteiten op. ‘In de eerste plaats is hij een ambtenaar met veel ervaring. Ik vind verder dat hij een heel heldere notie heeft over de rijksoverheid, en zich heel loyaal opstelt. Ik denk dus dat hij een eind kan komen.’

Hoofddoekjes inventariseren

Niettemin heeft Dijkstal met eigen ogen gezien hoe een reorganisatie kan verzanden in bezuinigingen waarbij het maar zeer de vraag is of er feitelijk wel zoveel wordt bezuinigd. ‘Ik heb afslankingen meegemaakt waarbij ambtenaren uit de rijksdienst traden en daarna weer werden ingehuurd als consultant en adviseur. Het is sowieso een tendens dat er rond de overheid, niet alleen in de adviseurs sfeer maar

‘Een or moet niet te inhoudelijk bezig zijn’

ook in de toezichtsfeer – de NMa, de Opta en dergelijke organisaties – grote onduidelijkheid bestaat over wat je allemaal meetelt en wat dat oplevert.’

Dan is er nog het primaat van de politiek, dat als probleem met zich meebrengt dat politici soms wel erg makkelijk tot wetgeving overgaan zonder zich voldoende te bekommeren over de handhaving en de gevolgen daarvan voor het ambtelijk apparaat. ‘Neem het idee dat er een wet zou moeten zijn tegen het dragen van hoofddoekjes,’ zegt Dijkstal. ‘Als je dat wilt, ontstaat er een ambtelijk apparaat dat moet gaan inventariseren over hoeveel hoofddoekjes we het eigenlijk hebben en wat voor soort hoofddoekjes dat zijn. Vervolgens zijn er tientallen ambtenaren bezig een wet te maken. Als je die wet niet maakt, zijn al die ambtenaren ook niet nodig. Het gaat dus om de vraag welke ambitie de politiek heeft ten opzichte van allerlei maatschappelijke vraagstukken.’

Wat dat laatste betreft mag het soms wel wat minder, meent Dijkstal. ‘De politiek reageert heel sterk op incidenten in de samenleving. Een politicus roept dan dat er hard moet worden opgetreden, zonder erover na te denken of »

de overheid daartoe überhaupt in staat is of wat de moeilijkheden in de uitvoering kunnen zijn. Ik zag deze week een Kamerlid van de PvdA dat de campings was afgelopen waar al

‘Heel veel ambtenaren hebben geen flauwe notie van wat er in de Kamer gebeurt’

die jongelui naartoe gaan die zoveel drinken. Hij riep dat het schandelijk was: “hier moeten wij hard ingrijpen.” Wel, hoe denkt het Kamerlid van de PvdA hier hard in te grijpen? Wat betekent dat? Voordat je het weet heb je een wet, en uiteindelijk blijkt dat je langs die weg veel te weinig bereikt.’

Parafencultuur

In die gevallen zouden ambtenaren meer tegengas moeten bieden, meent Dijkstal. ‘Als je ambtenaren inhuurt om hun deskundigheid, hoort daar ook bij dat ze tegen de minister ingaan. Maar dan moet de cultuur op het departement dat wel mogelijk maken. Het kan dan

niet zo zijn dat een lagere ambtenaar al meteen door zijn baas wordt teruggefloten, want dan dood je elke creativiteit in je organisatie. Er zijn departementen waar dat gebeurt, en bepaalde afdelingen binnen departementen. De parafencultuur is een soort afscherming van de minister, maar die mag er niet toe leiden dat de minister wordt afgeschermd van creatieve alternatieven.’

Als positief voorbeeld noemt Dijkstal het optreden van het ministerie van Justitie in de TBS-kwestie. ‘Ik heb toenmalig minister Donner destijds enorm geprezen omdat hij inging tegen de roep uit de Kamer om onmiddellijk de TBS af te schaffen naar aanleiding van één incident. Hij hield toen zijn rug recht – zijn ambtenaren ook – en benadrukte dat het systeem een heel nuttige functie vervult. Dat is weerstand bieden, maar dat zie je lang niet altijd. Er moet binnen departementen ook een cultuur zijn die een zo open mogelijke communicatie mogelijk maakt. Je moet dat natuurlijk wel organiseren, zodat er een sfeer ontstaat waarin signalen van beneden makkelijk naar de minister doorkomen en andersom.’

Ligt daar nog een taak voor de medezeggenschap? ‘Ja,’ zegt Dijkstal, ‘maar ik vind wel dat de ondernemingsraden op moeten passen dat ze niet te inhoudelijk bezig zijn. Want daar zijn ze niet voor. Ze zijn er om voor de belangen van het personeel en het succes van de organisatie op te komen, maar ze moeten zich niet bezighouden met politieke vraagstukken. Als ze bij de uitvoering van politieke besluiten

op zaken stuiten die heel bezwaarlijk zijn, mogen ze daar natuurlijk wel iets van zeggen – maar in principe niet.’

Hoe zou de medezeggenschap invloed kunnen uitoefenen op de aanstaande reorganisatie binnen de rijksoverheid? Dijkstal: ‘Het is een kwestie van zorgen dat je zo snel mogelijk met een werkgeversvertegenwoordiger aan tafel komt te zitten en vragen om vroegtijdig geïnformeerd te worden. Pas als je die informatie hebt, kun je ermee aan de gang. Verder raad ik alle ambtenaren dringend aan het politieke circuit te blijven volgen. Ik geef weleens cursussen, en dan verbaast het me dat heel veel ambtenaren geen flauwe notie hebben van wat er in de Kamer gebeurt. Zeker een ondernemingsraad, die de belangen moet behartigen van al die ambtenaren op al die departementen, zou actief moeite moeten doen om het politieke proces te volgen. Want daaruit kun je afleiden wat men wil, waarom men dat wil en hoe graag men het wil. Dat is een zwaarwegende factor. Ik denk dat ondernemingsraden daar te weinig oog voor hebben.’

Hoe het bij deze concrete reorganisatie met de medezeggenschap zal gaan, kan Dijkstal moeilijk inschatten. ‘Met deze afslanking doet zich uiteraard het probleem voor van het primaat van de politiek. De keuze is gemaakt, en de vraag is vervolgens hoe die afslanking in zijn werk gaat. Ik neem aan dat de medezeggenschap wel bij de discussie betrokken is, al was het maar vanwege het sociaal plan dat erbij hoort.’ #

Dijkstal: ‘Het kabinet zou een duidelijke visie moeten formuleren op de taken die de rijksoverheid wel of niet moet uitvoeren’



Urgentieprogramma Zet de vernieuwing op één!

De vier vakbonden in de sector Rijk en het Platform Rijk Ondernemingsraden zijn een warm voorstander van vernieuwing van de rijksdienst. Wel maken zij zich zorgen over het ambitieniveau. Zo spreken veel ministeries alleen maar over taakstellingen en bezuinigingen en niet over vernieuwing. De vernieuwing moet in ieder geval centraal staan en doorgaan. Daarom zeggen deze vier vakbonden:
ZET DE VERNIEUWING OP ÉÉN!

‘ Wij zijn ook blij met de aanstelling van een programma-secretaris-generaal voor de vernieuwing van de rijksdienst. Wij willen werken in een organisatie die beter aansluit op maatschappelijke vraagstukken en opereert als één rijksorganisatie. We raken niet in de stress van het feit dat deze vernieuwing gepaard gaat met een bezuiniging. We hebben al afgesproken dat er geen ambtenaren ontslagen hoeven worden.’

Vier centrale vragen

De vernieuwing moet een betere rijksdienst opleveren, zowel voor burgers als voor rijksambtenaren. Daarom zullen we actief mee denken en alle plannen toetsen aan de volgende vier vragen:

- Aan welke behoefte van de samenleving (burgers, bedrijven, instellingen) levert het voorgestelde plan een positieve bijdrage?
- Hoe ziet de samenwerking eruit met andere onderdelen van de rijksdienst en/of andere publieke instanties en zijn de mogelijkheden daarvoor voldoende onderzocht en gebruikt?
- Maakt het voorgestelde plan voldoende gebruik van de individuele en collectieve kwaliteiten van ambtenaren?
- Draagt het voorgestelde plan bij aan betere ontwikkelings- en loopbaan-mogelijkheden van ambtenaren?

Stoorzenders

De vernieuwing op één wordt bedreigd door enkele versturende omstandigheden:

- Het planproces voor de bezuinigingen is begonnen met het vaststellen van de financiële taakstelling en versleuteling daarvan over ministeries, directies en diensten. Daardoor lijkt de financiële invulling in de planvorming centraal te staan en niet de vernieuwing.
- Plannen maken voor vernieuwing van werkprocessen en organisatiecultuur kost tijd. Die tijd moeten we elkaar gunnen.
- Veel –vooral jongere- rijksambtenaren hebben nog een tijdelijke aanstelling. De onzekerheid over de invulling van de bezuinigingen verleidt ze om om zich heen te kijken naar banen buiten het rijk. Dat is funest voor het binden van deze straks broodnodige ambtenaren.

Urgentieprogramma

Om de vernieuwing op één te houden, willen we drie vernieuwende drie afspraken maken:

- We gaan nu eerst aan de slag met vernieuwingsplannen.
- De bezuinigingstaakstelling van 2008 wordt niet gerealiseerd conform de departementale plannen uit 2007, maar incidenteel uit openblijvende moeilijk vervulbare vacatures. Structureel wordt de taakstelling als volgt verdeeld: 2009: 25%, 2010: 25% en 2011: 50%.
- Alle ambtenaren die minstens zes maanden een tijdelijke aanstelling hebben worden be-

oordeeld op hun geschiktheid als rijksambtenaar. Als de beoordeling positief is krijgen ze onmiddellijk een vaste aanstelling.

Voorwaarden voor succes

Om de vernieuwing echt op één te krijgen en dit urgentieprogramma uit te voeren zijn er twee belangrijke voorwaarden:

- Duidelijke communicatie over het vernieuwingsproces en over de stappen die we als gezamenlijke partners in de rijksoverheid daarin zetten;
- Heldere regie op die vernieuwing en de rol van de bonden en medezeggenschap daarbij.

Den Haag, 18 juli 2007

PRO

Vier Bonden Rijk



Het kabinetsbesluit over de taakstelling bij departementen

Werk aan de winkel voor de medezeggenschap!

Het kabinet Balkende wil in de komende kabinetsperiode 750 miljoen euro op de ministeries bezuinigen. Kort gezegd zullen zo'n 15.000 ambtenaren de ministeries moeten gaan verlaten. Het kabinet heeft de ministeries opgedragen met een plan van aanpak te komen. Een enkele rijksdienst, zoals de belastingdienst, wordt daarbij ontzien. Wat kun je als ondernemingsraad en/of onderdeelcommissie met dit kabinetsbesluit?

Allereerst: het besluit van het kabinet is een taakstelling. Het kabinet heeft besloten dat de rijksoverheid omgevormd moet worden tot een kleiner en beter functionerend orgaan. Het kabinet wil dat er meer wordt gewerkt in projecten en programma's zodat verkokering tegen kan worden gegaan en er efficiënter kan worden gewerkt. Er zal meer moeten worden samengewerkt en daar waar mogelijk zal ook de bedrijfsvoering gezamenlijk worden aangepakt. Het kabinet heeft dus niet gezegd wat er precies moet gaan gebeuren. Het heeft bijvoorbeeld niet gezegd welke taken het wil schrappen. Wel heeft het besloten dat de rijksoverheid anders georganiseerd moet worden en dat er een bezuiniging zal plaatsvinden. Het doel lijkt echter niet de bezuiniging an sich, maar een beter functionerende rijksoverheid. Dit laatste biedt ondernemingsraden en onderdeelcommissies enige ruimte om met hun werkgevers/bestuurders te gaan praten over de invulling. De politiek heeft immers niet vastgesteld hoe de organisatie er uit moet komen te zien. Op dat moment is het de invulling van de organisatie de verantwoordelijkheid van de bestuurder, binnen de door de politiek gestelde kaders.

Politiek primaat

Artikel 46d onderdeel b van de Wet op de ondernemingsraden (het zg. politiek primaat) geeft aan dat de bestuurder niet met de ondernemingsraad overleg hoeft te voeren over:

- De vaststelling van taken door de politiek (publiekrechtelijke vaststelling van taken);
- Het beleid van de overheid voor de uitvoering van die taken.

Zolang het kabinet daarover geen uitspraken doet, doch alleen de grote lijnen aangeeft waaraan de ministeries moeten voldoen, kunnen ondernemingsraden meepraten over de invulling. Nu het kabinet slechts vage grenzen heeft aangegeven moeten de ondernemingsraden en hun bestuurders gaan zoeken naar wat wel en niet bespreekbaar is.

Wat is niet bespreekbaar?

Vaststaat dat er bezuinigd moet worden. Vaststaat ook dat de departementen verkleind worden en dat er banen zullen verdwijnen. Dat is het kabinetsbesluit en daar hoeft de bestuurder niet met de ondernemingsraad overleg over te voeren.

Wat is dan wel de ruimte?

De ruimte voor de medezeggenschap ligt in de wijze waarop het kabinetsbesluit wordt ingevuld. Er kan met de SG (Secretaris Generaal) en DG (Directeur Generaal) worden gesproken over de werkzaamheden zelf, de invulling van taken en waar de reductie van ambtenaren het best kan worden ingevuld. Dit vraagt om lef van de medezeggenschap zelf. Durven ondernemingsraden en onderdeelcommissies zelf ook aan te geven wat er het best zou kunnen

gebeuren? Hoe de reductie van ambtenaren het best gerealiseerd kan worden? Ondernemingsraden moeten niet bang zijn om zelf ideeën aan te dragen. Zij moeten ook niet bang zijn dat hun achterban hen daarop aanspreekt.

Wetgeving

De wetgever heeft bij de totstandkoming van de Wet op de ondernemingsraden het volgende gesteld: 'De ondernemer die een onderneming in stand houdt waarin in de regel ten minste 50 personen werkzaam zijn, is in het belang van het goed functioneren van die onderneming in al haar doelstellingen verplicht om ten behoeve van het overleg met en de vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen een ondernemingsraad in te stellen' (artikel 2 lid 1).

De wetgever heeft in dit artikel dus niet alleen gesteld dat een ondernemer een ondernemingsraad moet instellen. De wetgever heeft ook aan gegeven dat een ondernemingsraad er is in het belang van het goed functioneren van die onderneming. Met andere woorden ook een or moet kijken naar het belang van de onderneming en het goed functioneren daarvan.

In een ander artikel (25 lid 2) van de Wet op de ondernemingsraden stelt de wetgever het volgende. 'De ondernemer legt het te nemen besluit schriftelijk aan de ondernemingsraad voor. Het advies moet op een zodanig tijdstip

worden gevraagd, dat het van wezenlijke invloed kan zijn op het te nemen besluit'.

De ondernemingsraad heeft van de wetgever ook de ruimte gekregen om invloed uit te oefenen. Het gaat in dit artikel dus niet alleen om de bestuurder die de ondernemingsraad in een vroegtijdig stadium moet betrekken bij zijn besluitvorming. Rechten worden hier vertaald naar plichten. De ondernemingsraden van de departementen moeten juist hun invloed gebruiken om te komen tot goede plannen voor de onderneming.

Besluit kabinet

Het kabinet heeft ook nog geen definitief besluit genomen en dat kan en mag ook niet. De WOR schrijft immers voor dat, ook al is er sprake van een politiek primaat, er nog geen sprake is van een definitief besluit voordat door de bestuurder met de ondernemingsraad is gesproken over de gevolgen van het besluit. De bestuurder zal de ondernemingsraad advies moeten vragen over de gevolgen van het besluit. Dat advies zal het kabinet moeten laten meewegen bij de definitieve besluitvorming.

Sociaal plan

Het sociaal plan en de gevolgen van het politiek besluit zijn twee verschillende zaken. Het sociaal plan (door bonden afgesloten) is het vangnet voor de ambtenaren. Het gaat dan om rechten, hoe daarmee wordt omgegaan en ondersteunende maatregelen. De ondernemingsraad heeft bijvoorbeeld de mogelijkheid om te adviseren over:

- hoe de gevolgen voor ambtenaren het best zijn op te vangen;
- wat er gedaan moet worden om de operatie zo goed mogelijk te laten verlopen;
- welke acties gewenst zijn;
- welke termijn er nodig is om e.e.a. goed in te vullen;
- hoe de operatie het best begeleid kan worden.

Er is dus voor ondernemingsraden veel te doen. Medezeggenschap is echter meer dan de ondernemingsraad alleen. De ondernemingsraden en onderdeelcommissie doen er goed aan om ook de achterban goed te (laten) betrekken bij het maken van plannen. Dat creëert draagvlak voor de bestuurder én de or. #



Tips voor ondernemingsraden:

- Laat je niet opzijzetten door de opmerking dat er sprake is van een politiek besluit;
- Ga de discussie aan over de doelen die men wil bereiken;
- Ga de discussie aan over de strategie om die doelen te bereiken;
- Claim 'nieuw' overleg wanneer de doelen niet worden gehaald;
- Overleg over de te verwachten effecten van het besluit;
- Laat vastleggen welke effecten niet gewenst zijn en claim overleg wanneer dat wel gebeurt;
- Betrek je achterban bij de plannen;
- Wees niet bang om (in goed overleg met je achterban) zelf met voorstellen te komen (je wil toch invloed!);
- Overleg met de vakorganisaties over (aanvullende) wensen in het sociaal plan.

Tips voor de bestuurder:

- Gebruik de ruimte die het kabinet heeft gegeven om draagvlak te creëren;
- Wees open in het overleg met de ondernemingsraad;
- Bekijk de alternatieven van de ondernemingsraad serieus;
- Verdedig het alternatief van de ondernemingsraad, als dat beter is

Slanke medewerkers, gezonde organisatie

Overgewicht is ongezond. Dikke collega's zijn vaker ziek en lopen meer kans op langdurig verzuim, arbeidsongeschiktheid en chronische aandoeningen als diabetes. Veel organisaties zien hun personeel daarom liever 'lean and mean' en bedenken allerlei maatregelen. Van minder frituur in de kantine tot bedrijfsfitness. Welke rol kan de ondernemingsraad spelen in de strijd tegen overgewicht?

Jarenlange welvaart en overdaad hebben ervoor gezorgd dat van de Nederlandse mannen bijna de helft te zwaar is en van de vrouwen

zo'n 40 procent. Van deze beide groepen is 10 procent zo zwaar dat zij bijna voor de helft uit lichaamsvet bestaan. Mensen met overge-

wicht verzuimen bijna twee maal vaker dan mensen met een normaal gewicht en raken eerder arbeidsongeschikt door hart- en vaat-



ziekten en rugklachten. Volgens het RIVM kosten werknemers met overgewicht de samenleving zo'n 2 miljard euro per jaar aan kosten voor arbeidsongeschiktheid en ziekteverzuim. En het NIGZ schat dat 10 procent van het verlies aan productiviteit door ziekteverzuim veroorzaakt wordt door overgewicht. Dat overgewicht kan leiden tot serieuze, chronische gezondheidsklachten is bekend. De top 5 ziet er dan ook niet rooskleurig uit: hart- en vaatziekten, kanker, hoge bloeddruk, diabetes, maag- en darmklachten.

Lijnen helpt niet

Dat lijnen en dieet niet helpen zou inmiddels bekend moeten zijn. Velen kennen uit ervaring het verschijnsel tien kilo eraf, twaalf erbij. Onderzoeken laten keer op keer zien dat negen van de tien lijners na een jaar nog meer wegen dan bij de start van de dieetpoging. Alle mooie verhalen van Dr Atkins en Sonja Bakker ten spijt, laat de wetenschap steeds zien dat je van lijnen steeds dikker wordt. Wat helpt wel? Een radicale verandering van levensstijl. Gewoon en gezond eten, matig snoepen. Iedere dag drie of vier maaltijden en geen vette snacks. Niet even, maar voor altijd. En daarnaast: bewegen! De dieetindustrie mag dan steeds met mooie verhalen komen over muisjes die van suiker dikker worden dan van vet, ieder mens die meer calorieën tot zich neemt dan hij of zij verbruikt, zal die overtollige calorieën (brandstof) opslaan als vet.

Vitaliteitsmanagement

Medewerkers aanspreken op hun leefstijl raakt al snel aan de persoonlijke levenssfeer van mensen. Groot voordeel van een of die deze initiatieven neemt: het zal op minder weerstand stuiten dan maatregelen van de directie. Het is natuurlijk wel de vraag in hoeverre organisaties zich mogen bemoeien met de leefstijl van hun werknemers. Volgens Achmea

Arbo is dat geen probleem. Zij kwamen enige tijd geleden met het concept 'vitaliteitsmanagement'. Peter van der Kleij daarover: 'Wij willen niet alleen kijken naar die vijf procent van de werknemers die verzuimt, maar ook naar de gezonde 95 procent. Het idee daarachter is natuurlijk: kostenbesparing door verzuimpreventie. Daarnaast ligt de focus ook op vitaliteit: hoe zorg je ervoor dat mensen zich bewust worden van de factoren die invloed hebben op hun welzijn. En hoe zorg je er vervolgens voor dat die mensen productiever en meer tevreden over hun werk worden. De bedoeling is dat medewerkers een fysiek onderzoek bij een bedrijfsarts ondergaan en daarnaast een aantal vragenlijsten invullen. Dit zijn onder meer vragen over welbevinden en leefstijl. Dit geeft een goed beeld van het individu. Vervolgens kan men, indien dat nodig blijkt te zijn, gesprekken voeren met bijvoorbeeld een psycholoog of een diëtist. Zo kan een ongezonde, niet vitale situatie worden verbeterd. Medewerkers zullen zich bewust worden van de risico's die zij lopen door hun leefstijl. Gedragsveranderingen zijn heel moeilijk te bewerkstelligen, je moet dus op zoek gaan naar de juiste prikkels om iemand te bewegen gezondere keuzes te maken. Bewustwording is daarbij de eerste stap. Een bepaalde categorie zal nooit mee willen doen, anderen zijn wel gevoelig voor bijvoorbeeld de druk binnen een groep. Natuurlijk moet zo'n beleid passen binnen de bedrijfscultuur. Daarom is het van belang de ondernemingsraad er in een vroeg stadium bij te betrekken. Alleen dan kun je een gedragen beleid creëren, dat gericht is op de vitaliteit van de totale populatie. De maatschappelijke druk om een gezondheidsbeleid te voeren wordt steeds groter. Ik denk dat dit een verkeerde motivator is. Het welbevinden van medewerkers is dat wel. Ik pleit voor afspraken over gezondheidsbeleid op cao niveau, een beleid dat past binnen de

cultuur van een branche. Medewerkers moeten altijd zelfbeschikking kunnen houden. Daarom zie ik niets in het verbieden van kroketten in de bedrijfskantine.'

Valkuilen

Een succesvolle aanpak van overgewicht in de organisatie zal dus gericht moeten zijn op verandering van leefstijl van de medewerkers.

Hierbij duiken direct twee valkuilen op:

De eerste is dat mensen geneigd zijn om ad-

'Vet kost
gewoon geld'

viezen van anderen in de wind te slaan, tenzij zij er zelf om gevraagd hebben. De tweede valkuil is dat alle bedrijfsinspanningen ten spijt (bedrijfsfitness, alleen gezond eten in de kantine) mensen om vijf uur naar huis gaan en daar volledig zichzelf zijn. Voor de meeste mensen betekent dat: moe en hongerig, op zoek naar snelle en gemakkelijke bevrediging van de behoefte aan eten en steeds blootgesteld aan een oneindige reeks verlokkingen: in de supermarkt en 's avonds als de reclameblokken hun spervuur op de tv-kijkers openen.

Op deze manier lijkt het vrijwel onmogelijk om de leefstijl van medewerkers te beïnvloeden. Er zijn echter methoden die wel werken. Van de anti-rook campagnes hebben voorlichters en artsen veel geleerd. Enge plaatjes werken maar even. Nicotinevervangende middelen kunnen ondersteunen. Persoonlijke coaching werkt het allerbeste. »

Tip

Met behulp van het handboek bedrijfsvoedingsprogramma 'Durf te kiezen, eet gezond' kunnen bedrijven stimuleren dat hun werknemers gezonder gaan eten.

Het boek kost 30 euro en kan worden besteld via de winkel van de NIGZ site, www.nigz.nl of via (0348) 43 76 06. #

Convenant Overgewicht

Tijdens de conferentie 'Overgewicht op de werkvloer' hebben vakbonden FNV, CNV en MHP zich bij het Convenant Overgewicht aangesloten. De bonden gaan zich inzetten voor een grotere bewustwording op dit thema. Zij gaan leden actief voorlichten en met hen in discussie over mogelijkheden om gezondheid op de werkvloer te bevorderen. De conferentie was georganiseerd door VNO-NCW, FNV, ArboUnie en het Convenant overgewicht. Meer informatie op www.convenant-overgewicht.nl.

Stappenplan arbocommissie

1. Erken overgewicht als een probleem. Dit is wellicht een harde dobber voor de 'dikke directeurs' maar vet kost gewoon geld. Staaf beweringen met cijfers en onderzoeksresultaten. Kijk eens kritisch naar het verzuim: waarom zitten die mensen eigenlijk thuis? Is het verzuim onder de mensen met overgewicht hoger dan normaal?
2. Maak gebruik van 'peer pressure': de druk van de groep. Niet alleen binnen de or, maar ook binnen de organisatie. Doe bijvoorbeeld met een hele afdeling de Nationale Gezondheidstest, te vinden op www.nationalegezondheidstest.nl. Dat kost een paar uur, maar het zal voor veel mensen een regelrechte eye-opener zijn. De test kijkt niet alleen naar gewicht, maar ook naar kracht en conditie. Daarnaast kan een medische keuring bijvoorbeeld worden uitgebreid met een cholesterolbepaling en dan niet alleen voor medewerkers van 50 jaar en ouder.
3. Organiseer een 'weet wat je eet' middag: laat medewerkers een tiental producten mee naar het werk nemen die zij (bijna) altijd in de (koel)kast hebben staan. Leg contact met de achterban rond een onderwerp dat (bijna) iedereen zal aanspreken! Nodig een diëtist uit om deze producten aan een kritische blik te onderwerpen. Leg uit wat die verborgen vetten nu eigenlijk zijn. Waarom transvetten een aanslag vormen op je gezondheid. Waarom het zoveel gemakkelijker is om drie croissantjes weg te werken dan het equivalent in calorieën in gekookte aardappelen (750 gram oftewel zes flinke exemplaren).
4. Zorg voor coaching en begeleiding. Veranderen van levensstijl (lees: beter eten en meer bewegen) is moeilijk, maar wordt gemakkelijker met een steuntje in de rug. De bedrijfsverpleegkundige kan een inloopspreekuur organiseren of beschikbaar zijn voor vragen per telefoon of e-mail. Medewerkers die na de lunch een half uur gaan wandelen, zouden dat onder werktijd kunnen doen. Deel om 4 uur een fruitsnack uit in het bedrijf. Rondgaan met manden met appels en bananen is goedkoper dan het verzuim te laten oplopen.
5. Geef mensen de tijd. Tien kilo aankomen doe je niet in twee weken, tien kilo afvallen kost nog veel meer tijd. Maak steeds duidelijk dat het niet gaat om snelle, maar om blijvende resultaten.



Stelling

‘De jongere werknemer is voor de or verloren’

De vakbonden zijn een campagne offensief begonnen om de jongeren aan zich te binden. Het kan niet gek genoeg. Internetplatforms, designerwedstrijden, allianties met TME, festivals met dj's, bandjes en rappers, noem maar op. Niets van dit alles heeft nog te maken met het 'oude' vakbondswerk. Nee, er moeten zieltjes gewonnen worden bij de jongere werknemer. Hoog nodig ook, want het leden aantal van de bonden neemt zienderogen af en daarmee wellicht ook de invloed die de bonden in de toekomst hebben.

Het probleem van de vakbonden

De vakbonden FNV en CNV spelen open kaart. Ze hebben moeite om de jongere werknemers aan zich te binden. Jongeren onder de 35 schijnen geen interesse te hebben in het lidmaatschap van een vakbond. Vooral ambtenarenbond AbvaKabo kampt met de problemen van vergrijzing onder de leden. Uit recente cijfers blijkt dat slechts 12 procent van de leden van deze bond onder de 35 zijn.

De jongere 'zapt' zich door zijn carrière

Waar komt dit nu vandaan? De jongere werknemer wordt vooral geboeid door carrièreperspectieven en zoekt veel minder de verbinding met een organisatie, zoals zijn oudere collega. Selectie- en detacheerbureaus schieten nog

steeds als paddestoelen uit de grond, en succesvol. De ene na de andere internetsite adverteert met interessante, uitdagende banen voor de jonge professional. Bladen zoals intermediair en Volkskrant Banen floreren zoals nooit te voren. 'Je carrière begint hier', schreeuwen ze.

Het lijkt wel of dat de jongere werknemer liever gaat voor zijn persoonlijke carrière dan voor het gemeenschapsgevoel van een organisatie. De gemiddelde doorlooptijd van jongere werknemers is kort. Hooguit 2 à 3 jaar committeren ze zich aan een baan om vervolgens weer verder te kijken naar een nieuwe uitdaging. Het 'zap'-gehalte onder de jongeren is hoog. Niet alleen voor de tv maar ook als het gaat om hun baan.

En de ondernemingsraad?

Ook de ondernemingsraden kampen met het probleem van vergrijzing. Oudere werknemers hebben nog wel interesse in het or-lidmaatschap, maar de jongere laat het afweten. Met als gevolg dat het beleid en de focus van de ondernemingsraden vaak vooral gericht is op de oudere doelgroep. 'Van ouderen, voor ouderen' lijkt het motto. Ook de interesse voor het werk van de ondernemingsraad is voornamelijk te vinden bij de oudere werknemer. Jongeren vinden de or vaak saai, taai en behoudend.



Drs. Maurice Buskens is trainer/
adviseur bij GITP Medezeggenschap

Wat nu?

Is het voor de ondernemingsraden tijd voor een offensief om jongeren aan zich te binden? Heeft het überhaupt zin om tijd en moeite te steken in het bereiken van deze schijnbaar onbereikbare achterban? Jongeren hebben zeker een mening over het beleid van de organisatie waarin ze werken. Maar als het hen niet bevalt, nemen ze de benen en zoeken ze hun heil elders. En dat kan, want de werkeloosheid is op een dieptepunt en werkgevers staan te springen om nieuwe mensen. Kleine en middelgrote gemeenten zien hun hoger opgeleide jonge medewerkers vertrekken naar het bedrijfsleven. Ook andere overheidsinstellingen voelen de hete adem van het bedrijfsleven in de nek van hun personeel hijgen. Jongeren maken daar gretig gebruik van en weten hun salaris in korte tijd behoorlijk te 'pimpen'. Het feit dat de jongere werknemer zijn eigen carrière voorop stelt, neemt met zich mee dat het werk van de or hem niet interesseert. Het devies voor de or is: vooral geen moeite in stoppen!

Eens of oneens?

Reageer naar
M.Buskens@gitp.nl

Jurisprudentie

Verzelfstandiging Van Mesdagkliniek

De or heeft er recht op dat de bestuurder deugdelijk en inhoudelijk ingaat op de bezwaren van de or tegen een reorganisatieplan. Dit blijkt uit een uitspraak van de Ondernemingskamer in een zaak die de or heeft aangespannen tegen de gemeente Rotterdam.

Wat was er aan de hand? De Bestuursdienst van de gemeente Rotterdam fungeert als centrale concernstaf van de gemeentelijke diensten. De gemeente heeft besloten deze dienst om te vormen tot één stafafdeling die centraal wordt geleid en zal bestaan uit zes nieuwe afdelingen en een secretariaat dat als staf functioneert. Met deze reorganisatie wil de gemeente de kwaliteit van de dienstverlening bevorderen. Een groot deel van de bestaande functies wordt als 'verdwijnfuncties' aangemerkt, namelijk functies die vervallen en functies waarvan de opbouw en inhoud in de nieuwe organisatie in belangrijke mate afwijken van gerelateerde functies in de oude organisatie. Dit heeft tot gevolg dat de betrokken medewerkers (65 mensen) een herplaatsingsstatus krijgen en in concurrentie met anderen naar andere functies binnen de gemeente moeten dingen. Als zij niet geschikt worden bevon-

den, wordt voor hen naar een andere passende functie binnen de gemeente gezocht.

De or is het er niet mee eens dat een groot aantal functies als verdwijnfunctie wordt aangemerkt. Volgens de or verandert de inhoud van de meeste functies niet wezenlijk, omdat die functies voor ten minste 65 procent terugkomen in de nieuwe organisatie. Er is sprake is van verandering in werkwijzen in de nieuwe functie en medewerkers kunnen zich die werkwijzen eigen maken door training en opleiding. Partijen zijn het niet eens geworden, waarna de or beroep heeft ingesteld bij de Ondernemingskamer.

Uitspraak Ondernemingskamer

De Ondernemingskamer is het met de or eens dat de gemeente in een groot aantal gevallen niet dan wel in zeer vage bewoordingen heeft gemotiveerd dat en waarom bepaalde functies de kwalificatie verdwijnfunctie hebben gekregen. Die motivering maakt niet duidelijk waarom sprake is van een inhoudelijke wijziging van de functies van meer dan 35 procent, zoals wordt vereist door het Sociaal Statuut. Mede gelet op de bezwaren van de or had de gemeente haar besluit op dit punt van een deugde-

lijke motivering moeten voorzien. De stelling van de gemeente dat haar oordeel als uitgangspunt moet gelden en slechts beperkt getoetst kan worden, is niet juist. Dit miskent de betekenis van het recht op medezeggenschap en advies van de or in een kwestie als deze. De gemeente is bovendien te weinig ingegaan op de stelling van de or dat met training en opleiding de werknemers zich de gewijzigde werkwijze eigen kunnen maken. Ook om deze reden is het besluit kennelijk onredelijk en moet het besluit worden ingetrokken.

Commentaar

Er is volgens de or sprake van een verandering in de werkwijzen en niet van een belangrijke wijziging van functies. Dit maakt nogal uit. In het eerste geval behouden de medewerkers hun functie. In het tweede geval is hun functie een 'verdwijnfunctie' met alle gevolgen van dien: zij verliezen hun functie, moeten solliciteren naar een nieuwe functie en als dat geen succes oplevert, krijgen zij de status van herplaatsingskandidaat. Voor hen wordt naar een passende functie gezocht. Dit zoeken duurt niet eeuwig. Meestal geldt een herplaatsingstermijn van 18 maanden en dan houdt het op.



Bron: Gerechtshof Amsterdam, Ondernemingskamer 28 februari 2007, JAR 2007/107.

Oversite

www.lastvandeoverheid.nl



www.lastvandeburger.nl



Sites van en over de overheid zijn zeer talrijk. Van Rijk tot gemeenten en van de Belastingdienst tot UWV: iedereen doet mee, of wordt kritisch gevolgd. De pluriformiteit van informatie en vormgeving heeft enerzijds iets weldadigs; gelukkig is nog niet alles bureaucratisch geüniformeerd! Maar het nadeel daarbij is toch de wisselvallige kwaliteit, in de zin van nut, actualiteit en navigeerbaarheid. In deze rubriek worden voorbeelden onder de loep gehouden in een zoektocht naar best practices. Tips zijn welkom.

Sinds een fameus geworden reclamespotje van een verzekeringsmaatschappij over bureaucratie-in-het-klein bij een zwembad, is de daarin figurerende 'paarse krokodil' een symbool geworden van zinloze regeldrift. Zelfs het populaire, inmiddels verdwenen tv-programma Barend&vanDorp maakte er met krasse staaltjes een wekelijks item van. Ook in de politiek staat het terugdringen van regeldruk en de bijbehorende administratieve lasten al jaren hoog op de agenda. In het huidige regeerakkoord is dit een belangrijke prioriteit. Deze website lastvandeoverheid, onderdeel van het project Andere Overheid van Binnenlandse Zaken, probeert er concreet iets aan te doen. Bezoekers kunnen klachten indienen en vervolgens wordt teruggemeld wat

daarmee is gedaan en wat het eventuele resultaat is. De vormgeving is strak en overzichtelijk en de navigeerbaarheid is prima. De inhoud is uiteraard zeer relevant als het gaat om het functioneren van de overheid, in het bijzonder in de relatie met de burgers als klanten, maar wel zeer heterogeen omdat vele beleidsterreinen worden bestreken. Een minpuntje is tenslotte dat de actualiteit van een en ander moeilijk is in te schatten: vermelde resultaten zijn ongedateerd en bij de verbeterplannen worden alleen toekomstige streefdata genoemd.

Beoordeling

Inhoud	###
Uiterlijk	##
Navigatie	####
Actualiteit	##

Ondanks de redelijk identieke basisvormgeving, is deze website een radicale tegenvoeter van de bovenstaande. Ze zegt een initiatief te zijn van 'gewone burgers', verenigd in de BBR, Burgelijke Raad voor Regeringsbeleid. De achtergrond en de herkomst van dit initiatief worden verder niet toegelicht. Het idee blijkt te zijn dat ervaringen van (semi-) ambtenaren met gedrag van burgers worden verzameld om vervolgens neer te leggen bij burgers, opdat die meer hun eigen verantwoordelijkheid gaan ontwikkelen. Van die tweede fase is niet veel te merken, maar van de eerste destemeer: er is een stuwmeer aan klachten inzake gedrag van burgers, met allerlei gradaties van dom en onheus tot regelrecht onbeschoft. Veel negatieve observaties zijn afkomstig

uit de hoek van uitvoerende contactfuncties, van trambestuurder tot speelplaatsbeheerder, en daarop wordt dan door collega's en anderen weer navenant gereageerd. Een beetje weblog-achtig, zonder verdere structuur en zonder duidelijke dateringen. Wel pikt kennelijk het blad Binnenlands Bestuur er af en toe iets uit voor nadere bespiegelingen in een column. Misschien te veel eer, want alles bijeen is het een wat zeurderig en onsaamenhangend geheel, dat weinig tot niets zal kunnen bijdragen aan wederzijds begrip en beter functioneren.

Beoordeling

Inhoud	#
Uiterlijk	##
Navigatie	##
Actualiteit	#



Zen voor ambtenaren

Met behulp van de Zen-filosofie en -methode leren ambtenaren beter om te gaan met stress. Een groeiende groep van ambtenaren kiest voor een cursus concentratietraining. Verovert Zen-training de ambtenarij? Een gesprek met Raoul Destrée, die de trainingen geeft voor het ROI, het Rijksopleidinginstituut in Den Haag.

Een meditatiekussen of een klein houten bankje. Dat is naast de syllabus het belangrijkste dat Raoul Destrée aan het begin van de eerste cursusbijeenkomst aan de deelnemers uitreikt. Met daarbij de aansporing om thuis dagelijks een minuut of twintig te mediteren. Want wie slechts de theorie bestudeert, haalt te weinig uit de cursus concentratietraining die in 1996 voor het eerst van start ging bij

het ROI. Inmiddels hebben zo'n driehonderd ambtenaren van ministeries, provincies en gemeenten zo'n kussentje of bankje thuis staan. Bij sommigen weggestopt in de kelder met een laag stof erop, maar bij anderen nog steeds fanatiek in gebruik. Zelf schat Destrée dat ongeveer eenderde van alle cursisten actief oefent of het in een later stadium weer oppakt. Hoewel de cursus al meer dan tien jaar loopt,

lijkt de rek er nog lang niet uit. Elk jaar geven tussen de twintig en dertig deelnemers zich op.

Stress

De meesten schrijven zich in, omdat ze last van stress hebben. 'Het kan zijn dat ze in een heel drukke periode zitten op het werk, als er bijvoorbeeld een reorganisatie voor de deur

staat. Of dat er thuis ingrijpende dingen gebeuren. Hoe dan ook, ze zijn vaak toe aan rust en willen zich graag beter concentreren,' zegt Destrée. Het voornaamste recept dat hij de deelnemers meegeeft is eenvoudig. Gewoon zitten en verder niets doen. 'Deze cursus is een middel om je te ontdoen van de ballast in je hoofd. Als je mediteert, word je helderder. Uit MRI-scans en EEG-onderzoeken blijkt dat tijdens meditatie de hersenen anders werken en een diepere ontspanning en helderheid tot stand komt dan in normale situaties het geval is.'

Tips

De ervaring die op veel cursisten diepe indruk maakt, is het zien hoe hun eigen geest werkt. Destrée: 'Op het meditatiekussen zien ze hoe er talloze gedachten opkomen, maar dat ze die als wolken voorbij kunnen laten drijven. Ze hoeven er niets mee te doen. In het gewone leven word je vaak totaal in beslag genomen door alles wat je denkt. Om daar dan afstand van te nemen, werkt ontspannend. Het allerbelangrijkste is echter, dat ze de concentratie die ze op hun meditatiekussen ervaren, kunnen toepassen in hun werk.' Hij geeft daarbij eenvoudige tips: neem met net iets meer aandacht de telefoon op dan je normaal gesproken doet. Of luister nu eens echt wat er tijdens een vergadering wordt gezegd in plaats van dat je direct reageert.

Aandacht

Het klinkt allemaal vrij simpel, maar wordt de gemiddelde ambtenaar nu echt beter van het zitten op een meditatiekussen? Destrée, afgestudeerd onderwijskundige en psycholoog aan de Universiteit van Leiden, is ervan overtuigd. Tijdens zijn studie kwam hij in aanraking met Zen en dat zorgde ervoor dat hij geestelijk en lichamelijk veel beter in balans kwam. Hij reisde naar Japan, verbleef enige tijd in Zencentra en werd zenleraar. Gedecideerd zegt hij: 'Zen biedt een eeuwenoude beproefde methode. Het is niet een of andere new age-achtige modetrend. Zen betekent eenvoudig aandacht. Heel veel mensen hebben hier baat bij gehad en hebben dat nog steeds. Dan ben je toch gek als je daar geen gebruik van maakt?'

'Driehonderd ambtenaren hebben inmiddels een meditatiekussen'

Zenfilosofie

Hoe Japans ook georiënteerd, zijn cursus is geen klassieke Zenmeditatiecursus, benadrukt hij. De Japanse Zenfilosofie koppelt Destrée aan hedendaagse psychologische inzichten. Daarbij gebruikt hij de theorie van Flow en de boodschap van de Amerikaanse auteur Gall-

wey, bekend van zijn boek 'The inner game of tennis'. Kern van zijn visie is dat een mens het beste presteert als hij niet verkrampd raakt door allerlei angsten en het kritische stemmetje in zijn hoofd kan loslaten. 'Het leuke is dat de oude Oosterse inzichten aansluiten bij de huidige Westerse psychologie. Ik benut het beste van twee werelden', zegt Destrée. #

Stiltecentrum Vrom

Er is één ministerie dat al jaren voor de troepen uit loopt als het gaat om de eigen werknemers in aanraking te brengen met meditatie. Op het ministerie van Vrom kunnen medewerkers zich terugtrekken in het stiltecentrum op de negende verdieping van het hoofdgebouw, vlak achter het centraal station in Den Haag. Gele gordijnen, een kurkvloer en papieren lampen in plaats van kil tl-licht. De adviezen van een speciaal ingehuurd feng-shui deskundige waren al helemaal keurig opgevolgd toen het centrum in 2001 door toenmalig minister Jan Pronk werd geopend. Bordjes aan de muren wijzen de bezoeker erop de stilte te respecteren. En wie hier binnenkomt, aanraadt de tijd te nemen 'voor de innerlijke ruimtelijke ordening'. Angélique van der Schraaf, kennismanager bij de Vrom-directie en een van de initiatiefnemers van het stiltecentrum, roemt de brede steun voor het opvallende project. 'Van hoog tot laag: we kregen van iedereen positieve reacties. Toenmalig secretaris-generaal Roel den Dunnen stond vierkant achter ons en ook de Bestuursraad ging zonder morren akkoord. Dat zegt genoeg.' De projectgroep kreeg 50.000 gulden om het stiltecentrum te realiseren. Maar ook moest er worden bijgehouden hoeveel mensen er daadwerkelijk gebruik van maakten. 'Uit enquêtes bleek dat dat wel snor zat: gemiddeld komen tussen de dertig en veertig mensen per week op adem in het sfeervolle kamertje waar maximaal een man of tien kan zitten. Twee keer per week verzorgen Vrom-medewerkers tijdens de lunchpauze meditatie voor hun collega's. 'Maar wie wil, kan hier altijd terecht', zegt Van der Schraaf. 'Vaak is het 's ochtends, begin van de middag en aan het eind van de dag spitsuur. Sommige collega's vinden het fijn de dag rustig te beginnen als ze kletsnat van de regen zijn aangekomen. Anderen mediteren vlak voor het naar huis gaan. Ieder kan doen wat hij wil.' Over het nut van het stiltecentrum heeft ze geen twijfels. 'Je wordt door alles wat je doet zo snel beïnvloed. De wereld lijkt ook steeds drukker te worden. Dan is het goed dat er een plek is waar je je terug kunt trekken en tot jezelf kunt komen.' Eigenlijk is het raar dat er geen andere ministeries zijn met dit soort voorzieningen, zegt Van der Schraaf. 'Misschien is het een kwestie van tijd. Maar ik weet zeker dat de behoefte alleen maar zal toenemen.'

Ervaringen uit de praktijk

Hans de Winter, proces- en kwaliteitsmanager bij het CIBG: ‘Dingen vallen op hun plek’

Een advertentie over concentratiemanagement was het zetje dat Hans de Winter (55) nodig had. Hij had het druk en kon wel wat rust gebruiken. De proces- en kwaliteitsmanager bij het CIBG, een uitvoeringsorganisatie van het ministerie van VWS, meldde zich in 1997 voor de training. Het bleek een gouden greep. ‘Ik was me jarenlang nauwelijks bewust dat ik de hele dag over van alles en nog wat zat te piekeren. Op de cursus werd aandacht besteed aan de zogenaamde gedachtenbubbel in ons bewustzijn. Iedereen heeft van alles en nog wat in zijn leven verstoep en wil daar verder niet mee bezig zijn. Als je gewoon gaat zitten op een meditatiekussen en je let alleen maar op je ademhaling dan krijgt alles wat vastzit de ruimte om los te komen. Ik kreeg het gevoel dat dingen op hun plek vielen.’

Hij raakte zo enthousiast dat hij thuis dagelijks begon te mediteren. Twee jaar terug kreeg hij op het ministerie een nieuwe baan die veel van hem vraagt. Zijn bloeddruk schoot de eerste maanden omhoog. ‘Ik was gestresst en nam teveel hooi op mijn vork. Ik kwam nauwelijks aan mediteren toe. Toen ik mijn meditatie weer opnam, werd mijn bloeddruk al weer snel normaal. Ik leerde te doseren. Inmiddels voel ik me beter opgewassen tegen mijn taken.’

Soms krijgt hij opmerkingen dat meditatie iets is voor zweverige types. Hij moet erom lachen: ‘Wat is er zweverig aan om met je aandacht naar binnen te gaan? Ik kan het iedereen aanraden om elke dag een paar minuten bij jezelf te blijven.’

Jos Uitzetter, jurist bij Economische Zaken: ‘Mediteren is geen tovermiddel’

Een mediterende jurist, kan dat eigenlijk wel? Jos Uitzetter (54), werkzaam bij de directie innovatie bij Economische Zaken, meent van wel. Een hardcore meditatiebeoefenaar is hij van de cursus niet geworden. Maar het leerde hem wel op een andere manier naar zijn werk te kijken. Hij volgde de cursus eind jaren negentig uit een mengeling van nieuwsgierigheid en praktisch nut. ‘Het was in een periode dat mijn vader was overleden en dat het erg druk was op mijn werk.’ Terugkijkend vertelt hij dat hij dankzij het mediteren beter ging slapen en zich aanzienlijk beter kon concentreren bij het lezen en autorijden. ‘Daarnaast leerde ik niet overal meteen een oordeel over te hebben.’

Tegenwoordig zit hij nog maar zelden op zijn zitkussen. ‘Altijd als ik van vakantie thuiskom, ga ik wel eerst mediteren. Voor de rest doe ik het therapeutisch, als ik het heel druk heb of mijn hoofd tolt van allerlei zaken.’

Uitzetter vindt dat de cursus belangrijk kan zijn om stress te verminderen. Maar meditatie is geen wondermiddel, benadrukt hij. ‘Het leert je om op een andere manier met stress om te gaan. Maar het moet wel bij je passen. Of hij dankzij meditatie een betere werknemer is geworden? ‘Dat weet ik niet. Als je psychisch in orde bent, functioneer je wel beter. Meditatie kan daarbij helpen.’

Monique Weersma, werkzaam bij VWS: ‘Beter een ding goed doen dan tien dingen half’

Ze werd aangestoken door het enthousiasme van een collega die haar voorstelde de cursus concentratietraining te volgen. Bovendien, zegt Monique Weersma (46), zat de afdeling van VWS waar ze werkt in de zoveelste reorganisatie. ‘Dat betekende voor mij een verhuizing waardoor ik met meer collega’s in één ruimte zou komen te werken. Ik ben zo’n type dat altijd op alles en iedereen reageert en overal een antwoord op heeft. Ik wilde leren meer gefocust te zijn en me minder te laten afleiden door mijn kwebbelende collega’s.’

Ze deed de cursus het afgelopen najaar en is enthousiast. ‘Het is heerlijk je gedachten leeg te maken. Dat je kunt zeggen als er weer gedachten opkomen, ‘Nu even niet.’

Dankzij meditatie leerde ze anders tegen dingen aan te kijken. ‘Zaken die in het verleden niet goed zijn gegaan, kan ik meer loslaten. Ik leer steeds meer in het hier en nu te leven.’

In haar werk heeft ze de ervaring dat haar dagelijkse bezigheden en haar collega’s niet langer met haar op de loop gaan. ‘Vroeger gebeurde dat bijna automatisch. Nu trap ik eerder op de rem. En soms gebeurt het dat ik mijn werk niet af krijg. Daar voel ik me nu niet meer schuldig over, morgen is er weer een dag. Tegenwoordig bedenk ik me dat het beter is om één ding echt goed te doen dan tien dingen half.’

Inmiddels mediteert Monique ook thuis. Haar man snapt er weinig van, maar dat deert niet. ‘Mensen zeggen vaak dat ze zichzelf willen zijn. Maar hoe kun je nou jezelf zijn als je jezelf niet kent?’

Vijf vragen aan...



Hans Beudeker

Hans Beudeker is trainer bij Beukeneik in Den Haag, een bureau voor ontwikkeling van mens & organisatie. Hij traint bestuurders en ondernemingsraden op basis van 'management drives', een nieuwe benadering van organisaties en organisatievraagstukken.

In het oktobernummer van OR in de overheid zal Hans Beudeker een uitgebreider artikel wijden aan Management Drives.

1 Wat heeft u met 'medezeggenschap'?

Mijn eerste 'grote mensenbaan' was ambtelijk secretaris van de OR van de ABN/AMRO Bank. Het sociale element was voor mij altijd belangrijk. In die tijd was het personeelsbeleid ook meer gericht op de mens dan op profit. Na een tijdje bij de OR, verhuisde ik naar de 'andere kant van de overlegtafel' naast de directeur sociale zaken. Zo leerde ik beide zijden van de overlegmedaille kennen. Dat kwam later, bij het ministerie van Justitie, ook goed van pas. Ook daar was ik druk met medezeggenschap en personeelsbeleid. Ik werk nu acht jaar als zelfstandig trainer, ook werk ik samen met het GTP.

2 In uw trainingen maakt u gebruik van Management Drives. Wat is dat?

Management Drives leert ons over de drijfveren van mensen. De methode stamt - onder de naam van Spiral Dynamics - uit Amerika, grondlegger ervan is Clarence Graves, tijdgenoot van Maslow. Mensen doen wat zij willen, niet wat hun 'baas' wil dat ze doen. Goede bestuurders en ondernemingsraden hebben daar oog voor en dus letten zij op de verschillende drijfveren van de spelers in de medezeggenschap. De een heeft nu eenmaal een andere kijk op de wereld dan de ander.

3 Wat kun je ermee?

Als je je eigen drijfveren kent en je kent die van een ander, dan krijg je begrip voor de verschillen tussen mensen, zoals die tot uiting komen in hun denken, voelen én doen. De drijfveren bepalen hoe wij met elkaar communiceren en hoe we het gedrag van de ander ervaren. Mensen volgen hun eigen logica: die filtert alle informatie en waarneming. In het overleg zijn bestuurder en or nogal eens geneigd om de verschillen te benadrukken. In plaats van of-of, pleit ik voor en-en. Heb oog voor wat je gemeen hebt, zie de eenheid in veelvormigheid. Op die basis kun je goed praten over de verschillen.

4 Welke drijfveren zijn er?

Met een aparte test meet Management Drives zes verschillende drijfveren (met

vele schakeringen en variaties, natuurlijk). Dit maken we inzichtelijk met kleuren, zoals in het schema weergegeven.



5 Heeft u een concreet voorbeeld?

Tijdens een training, laatst, kwamen de huisregels van een organisatie ter sprake. Je zou denken dat deze regels vooral mensen met 'blauwe drijfveren' (zekerheid/ duidelijkheid) zouden aanspreken. Maar ook voor hen werkten de regels niet, die waren te algemeen en van boven opgelegd. Ook mensen met andere drijfveren vonden het niks. 'Gele' mensen vonden het niet goed doordacht, 'groen' vond het aso en ongezellig, voor 'oranje' waren de regels onhandig en stonden in de weg van hun doelen, 'rood' vond ze bedreigend en 'paars' zag het als kil en mechanisch. Beter is het om oog te hebben voor het hele kleurenspectrum. Spreek mensen aan in de taal van hun kleuren! Want 'blauw' wenst heldere en transparante regels. Voor 'oranje' is het oké als hij het nut van de regels ziet, evenals voor 'groen' als die echt erbij betrokken is. Voor 'rood' is het prima als de regels écht worden gehandhaafd. En 'paars', tenslotte, moet er vertrouwen in hebben. Samengevat gaat het veeleer om aanspreken dan om afspreken. Je schept eenheid in verscheidenheid door hetzelfde verschijnsel vanuit de verschillende standpunten te belichten. Essentieel is het, beroep te doen op positieve drijfveren van mensen. Daar zit hun energie. #

hnb@beukeneik.nl, www.beukeneik.nl

Reageren?
or-informatie@kluwer.nl



De weg naar een invloedrijke or (2)

In elke organisatie bevindt zich een politieke arena. Een ondernemingsraad is een speler die met beperkte machtsmiddelen het spel slim zal moeten spelen wil hij invloed uitoefenen op de (politieke) besluitvorming. In het vorige nummer zijn de eerste drie beïnvloedingstechnieken beschreven. In dit artikel komen de overige drie aan bod: sympathie, autoriteit en schaarste.

Spelers in het speelveld zijn bijvoorbeeld de WOR-bestuurder, een hoofd P&O, maar ook een minister of een wethouder, een kamerlid of een raadslid. Sommige spelers hebben meer invloed dan andere. Als een speler minder overwicht heeft, dan is het nodig om het spel slimmer te spelen.

Robert Cialdini beschrijft in zijn boek 'Invloed' zes technieken waarmee invloed kan worden uitgeoefend. Met behulp van deze technieken kan een ondernemingsraad proberen de WOR-bestuurder (of anderen) te beïnvloeden. Het herkennen van deze technieken, die immers ook (bewust of onbewust) in de dagelijkse praktijk door spelers worden gehanteerd, is es-

sentieel. Het beschermt de ondernemingsraad als hij deze technieken kan waarnemen.

1. Sympathie

Het principe van sympathie werkt eenvoudig: iedereen zegt liever ja tegen iemand die hij kent of iemand die hij aardig vindt. Je vindt ie-

mand snel aardig als hij goed gekleed is, als je iets gemeenschappelijks hebt, als hij complimenten geeft, als je vaak informeel contact hebt. Heeft u zelf wel eens nee gezegd tegen een bekende die kwam collecteren? Waarschijnlijk niet. Zo werkt dus het principe van sympathie.

Een ondernemingsraad kan dit gebruiken door gewoon aardig tegen de WOR-bestuurder te doen. Niet slijmen, maar gemeend, van mens tot mens. Het helpt heel veel als een ondernemingsraad zegt dat hij hetzelfde wilt als de WOR-bestuurder. Geef complimenten ('Het plan ziet er goed doordacht uit'). Of loop eens gewoon binnen bij de WOR-bestuurder. Op deze manier ontstaat dikwijls een ontspannen, informele sfeer. Zodra deze sfeer er is, kan de ondernemingsraad met een verzoek richting WOR-bestuurder komen, bijvoorbeeld om een embargo op te heffen of om een gesprek te hebben met een wethouder. De WOR-bestuurder zal eerder toegeven aan een aardige en constructieve ondernemingsraad dan aan een ondernemingsraad die de hakken in het zand zet.

Een ondernemingsraad moet alert zijn voor een onverwacht aardige bestuurder. Wat wil de WOR-bestuurder van hem? Beoordeel inhoudelijk wat de WOR-bestuurder wil. Als een ondernemingsraad de neiging heeft om ja te knikken omdat het allemaal zo goed klinkt en omdat hij er zo goed bij betrokken is, wees juist dan alert. Zeg niet direct ja, maar neem het mee en heb het er nog eens over binnen de ondernemingsraad. Op deze manier kan de ondernemingsraad de aardige persoon van de zaak scheiden. Wees vervolgens ook aardig en constructief terug naar de WOR-bestuurder ('We zijn het in grote lijnen eens met uw plannen. Als we nog een paar kleine aanpassingen kunnen bespreken dan komen we er vandaag uit.').

2. Autoriteit

Deze techniek gaat uit van de gedachte dat gehoorzaamheid aan autoriteiten goed is. Een kind wordt geacht naar ouders en naar leraren te luisteren. Iemand heeft autoriteit omdat hij

beschikt over bepaalde kennis en/of een bepaalde machtspositie heeft. Dit wordt versterkt door het voeren van titels, door gezaghebbende kleding (bijvoorbeeld een uniform) en door bepaalde attributen/statussymbolen.

Een ondernemingsraad heeft dikwijls moeite om deze techniek toe te passen. Toch heeft hij voldoende mogelijkheden om hiervan gebruik te maken, bijvoorbeeld:

- Straal professionaliteit uit door gebruik van logo's of eigen briefpapier. Houd dit strak en zakelijk. Een WOR-bestuurder hanteert ook geen oranje of roze nieuwsbrief.
- Een or-voorzitter kan zich beroepen op dit voorzitterschap 'Als voorzitter van de OR wil ik graag benadrukken dat'.
- Een ondernemingsraad kan actief kennis uit dragen van wet- en regelgeving. Zorg dat er ten minste één or-lid is die bekend wil staan als deskundige op dit gebied.
- Een ondernemingsraad kan actief kennis uit dragen over een onderwerp. Ook hier helpt het als ten minste één or-lid zich verdiept in de materie.
- Een ondernemingsraad kan helder hebben wat hij wil bereiken. Weet waar je het over hebt en weet wat je wilt.

Deze techniek wordt dikwijls tegen een ondernemingsraad gebruikt, zeker in een overheidsorganisatie. De WOR-bestuurder zegt dat de minister wil dat iets gebeurt en veel ondernemingsraden zullen dit dan klakkeloos aannemen. En een gesprek aangaan met de minister of met kamerleden is al helemaal uit den boze. Dat valt immers onder het politiek primaat, althans zo zal de WOR-bestuurder het voordoen. Als een ondernemingsraad dit accepteert plaatst hij zich in een ondergeschikte rol, waardoor het voor de WOR-bestuurder redelijk eenvoudig is de ondernemingsraad te sturen in de richting die hij wil.

De beste verdediging tegen deze techniek is je af te vragen of het klopt wat een bestuurder zegt. Weet een bestuurder echt veel af van een onderwerp? Mag een ondernemingsraad echt niet met politici spreken? Is het onderwerp echt zo belangrijk of heeft het echt zo'n haast? Het werkt bovendien om de WOR-bestuurder

te zien als een gewoon mens van vlees en bloed, zonder alle uiterlijke schijn of aura van belangrijkheid. Spreek op informele toon met de WOR-bestuurder, anders wordt hij op een voetstuk geplaatst.

3. Schaarste

Deze techniek gaat uit van de gedachte dat mensen meer waarde hechten aan zaken die moeilijk of beperkt verkrijgbaar zijn. De beperking kan zitten in de aantallen ('De laatste exemplaren.') of in de tijd ('Alleen vandaag nog.'). De gedachte is ook van toepassing op informatie. Informatie die ons wordt onthouden, gaan we juist op prijs stellen; informatie die exclusief is, heeft meer waarde ('We informeren een geselecteerd aantal mensen over deze plannen, waaronder de ondernemingsraad.').

'Wees alert bij een onverwacht aardige bestuurder'

Een ondernemingsraad kan deze techniek gebruiken bijvoorbeeld door bepaalde informatie alleen maar aan de WOR-bestuurder te vertellen. En de informatie is dan natuurlijk niet bestemd voor in de notulen ('We willen u informeren over het functioneren van een afdeling, maar we willen dit buiten de notulen houden.'). Juist met die informatie zal de WOR-bestuurder eerder geneigd zijn iets te doen, dan als de informatie in de notulen komt. En dat is ook wat de or wil: optreden door de WOR-bestuurder. Ook kan de ondernemingsraad gebruik maken van een tijdslimiet: de WOR-bestuurder krijgt per omgaande het advies van de ondernemingsraad als hij een bepaalde toezegging doet (zie ook de wederkerigheidstechniek uit het vorige nummer).

»



De techniek wordt ook gebruikt tegen een ondernemingsraad. De WOR-bestuurder kan hem nu iets toezeggen, maar dan wil hij wel nu een akkoord van hem hebben. Op een later moment zal de ondernemingsraad de toezegging niet meer krijgen. Het is nu of nooit. Of de WOR-bestuurder maakt gebruik van het embargo. Als een WOR-bestuurder de ondernemingsraad iets onder embargo wil vertellen, zal de or vrijwel altijd dit embargo accepteren.

Het is lastig om je tegen deze techniek te verweren. Er wordt immers eenmalig iets unieks aangeboden wat we willen hebben en iedereen is geneigd dit dan ook te pakken. Juist dit enthousiasme is een signaal om even pas op

de plaats te maken. Als een ondernemingsraad daadwerkelijk enthousiast wordt over een toezegging van de WOR-bestuurder, hap dan niet direct, maar kom er later op terug. Besef dat juist in die gevallen de WOR-bestuurder iets wil.

Zo kreeg de ondernemingsraad van een brandweer na herhaaldelijke verzoeken een adviesaanvraag over een niet-adviesplichtig onderwerp. Maar de WOR-bestuurder wilde dan wel binnen een week het advies hebben. De ondernemingsraad zei toe zijn best te doen, meer niet. Later bleek dat de tijdslimiet van een week met vijf weken kon worden verlengd. Kortom, niet te snel toehappen als het verleidelijk is. #

We bespraken in dit artikel drie technieken die een ondernemingsraad kan gebruiken om invloed uit te oefenen. De drie technieken zijn:

1. **Sympathie**
2. **Autoriteit**
3. **Schaarste**

Als u, net als ondernemingsraden die u zijn voorgegaan, de besluitvorming in uw onderneming wilt beïnvloeden, dan is het mijn ervaring dat het toepassen van deze technieken de kans op succes aanzienlijk vergroot. Begin er vandaag nog mee!



Column

Wat maken mensen zich (overigens in de meeste gevallen terecht) zorgen om uitstervende dieren. Actueel is de discussie over de paling, de Zuid- Europeanen vangen de kleine aaltjes massaal en verwerken ze in kleine hapjes. De paling dreigt daardoor uit te sterven. Anderen maken zich overigens weer zorgen over de prijs van de leukernij. Zo heeft een ieder een eigen insteek.

Uitstervende rassen.....

Sommige ondernemers worden horendol wanneer tijdens een bouwproces een korenwolf wordt ontdekt. De bouw of aanleg moet dan direct worden stopgezet. Wanneer meeuwen gaan broeden, mogen er ook geen bouwactiviteiten plaatsvinden. Een ondernemer liet om die reden voor het broedseizoen een tractor continu heen en weer rijden over een toekomstige bouwplaats. Nogmaals, in de meeste gevallen een goede zaak. Maar het gaat steeds om dieren.

Om mensen schijnen wij 'mensen' ons een stuk minder zorgen te maken. Ik hoor namelijk bijna niemand over het 'uitstervend' ras van de aloude en bekende postbode. De man of vrouw die vroeger iedereen kende. Maar beseffen wij wel dat ook dit 'ras' met uitsterven wordt bedreigd? En niemand die daar iets van zegt en doet. Geen actiegroepen voor het behoud van de postbode. Geen actiegroep met de leus 'houd bruin en rood op straat'. Nee wij laten het allemaal maar begaan.

Vroeger, voor 1989, was de postbode een min of meer beschermde soort. Het rondbrengen van post was een taak voor PTT Post. Andere ondernemingen

deden wel wat, maar het was in de marge. Na 1989 veranderde er nog niet zoveel, tot het moment dat bedrijven als Sandd en Selekt Mail zich op de postmarkt gingen roeren. Deze bedrijven hebben heel wat slechtere arbeidsvoorwaarden dan onze vertrouwde postbodes. Om die reden is er sprake van oneerlijke concurrentie. TNT-Post moet immers post bezorgen in alle uithoeken van het land en zit nu eenmaal vast aan een cao. Je kunt immers niet zo maar, na een verzelfstandiging, arbeidsvoorwaarden gaan verslechteren. Daarnaast hebben ook postbodes recht op fatsoenlijke arbeidsvoorwaarden. En daarmee nemen de bedrijven Sandd en Selekt het niet zo nauw. Net zo min als met wie de post rondbrengt (soms zijn het kinderen). Zij kunnen dit doen omdat de cao voor TNT Post niet op hen van toepassing is, zij zijn vrij in het vaststellen van arbeidsvoorwaarden. Nu heeft de Tweede Kamer dan met de vaststelling van de nieuwe Postwet (op 5 juni 2007) wel gezegd dat er gesprekken moeten komen tussen de bonden en Sandd en Selekt Mail, maar of dat wat oplevert is voor mij nog maar zeer de vraag. Wij zullen ons nog steeds zorgen moeten maken over het 'uitsterven van de echte postbode'.

Voor de meeste mensen zal het uitsterven van de postbode niet zoveel betekenen. Zij zullen hun post toch wel blijven ontvangen. Maar post versturen naar iedereen zal toch wel een stuk moeilijker gaan zonder 'Tante Pos'. Want Sandd en Selekt Mail brengen geen post rond in de Biesbosch, gaan niet naar afgelegen kleine gehuchtjes. Dan wordt het immers te duur.

Ter ondersteuning van onze postbode, voor een blijvende bezorging van verjaardagskaarten, kerst- en nieuwjaarskaarten in alle hoeken en gaten van Nederland roep ik alle Nederlanders op onze Postbode tot beschermde 'mens' uit te roepen. U kunt dat gemakkelijk ondersteunen door voortaan alle post weer gewoon in de rode bus te doen. U betaalt misschien een ietsie pietsie meer, maar in ruil daarvoor blijft de postbode bestaan en daarbij de garantie dat u uw kaarten voor oma en opa, papa en mama, kinderen en kleinkinderen blijvend worden bezorgd (waar zij ook wonen).

Max Mirror.

Max Mirror

ORinformatie

9 oktober 2007

Zakencentrum 'NBC'
te Nieuwegein

OR informatie congres 2007

Het evenement voor de actieve OR



OR informatie/Stavoor
Debattoernooi

Overtuig uw bestuurder

THEMA Communicatie

Horen en gehoord worden!

Workshops | netwerken | in 1 dag up-to-date

Het debattoernooi wordt
georganiseerd in
samenwerking met



Meld u nu aan!

www.orinformatie.nl/congres

Colofon

OR in de overheid, *praktijkblad voor medezeggenschap bij de overheid*. Verschijnt 6 x per jaar

Uitgeverij: Kluwer bv
Uitgever: Henriëtte Emmelot

Redactie-adres: Kluwer bv, t.a.v. Mary Kroon, Postbus 4, 2400 MA Alphen aan den Rijn, tel. 0172-46 66 42 (di en wo), e-mail: mkroon@kluwer.nl

Externe redactie: Ad van Bavel (RET), Jaap Jongejan (Borboleta bv), Marco Sikkels (CAOP), Coos Polak (zelfstandig trainer/adviseur)

Opmaak: Artnic BV, Deventer
Vormgeving: Verheul en De Geus Communicatie BV, Alphen aan den Rijn

Druk: Alfa Base publicatieprocessors BV, Alphen aan den Rijn

Abonnementen en adreswijzigingen: Kluwer Klanten-service, Postbus 23, 7400 GA Deventer, tel. 0570-67 33 57, fax 0570-69 15 55, e-mail: info@kluwer.nl, www.kluwer.nl

Prijzen: Een jaarabonnement kost 121,70 euro ex.BTW. Een proefabonnement (3 nummers) kost 59,- euro ex. BTW.

Abonnementen kunnen schriftelijk tot uiterlijk drie maanden voor de aanvang van het nieuwe abonnementsjaar worden opgezegd. Bij niet tijdige opzegging wordt het abonnement automatisch met een jaar verlengd.

Advertenties: Ria Consten, Kamplaan 7, 9677 PG Heiligerlee, tel. 0597-42 07 20, bgg: 0172-46 67 40, e-mail: riaconsten@hetnet.nl

Alle advertentiecontracten worden afgesloten conform de Regelen voor het Advertentiewezen, gedeponeerd bij de rechtbanken in Nederland. Een exemplaar van deze Regelen is op aanvraag kosteloos verkrijgbaar bij de uitgever.

Kluwer bv legt de gegevens van abonnees vast voor de uitvoering van de (abonnements)overeenkomst. De gegevens kunnen door Kluwer, of zorgvuldig geselecteerde derden, worden gebruikt om u te informeren over relevante producten en diensten. Indien u hier bezwaar tegen heeft, kunt u contact met ons opnemen.

Op alle uitgaven van Kluwer zijn de algemene leveringsvoorwaarden van toepassing. Deze kunt u lezen op www.kluwer.nl of opvragen via telefoonnummer 0570-67 33 57.

Het al dan niet op verzoek van de redactie aanbieden van artikelen aan OR in de overheid impliceert toestemming voor openbaarmaking en vervelovoudiging ten behoeve van de elektronische ontsluiting van OR in de overheid.
De Standaardpublicatievoorwaarden van Wolters Kluwer Nederland BV, gedeponeerd ter griffie van de rechtbank te Amsterdam onder nr. 127/1999 zijn hierop van toepassing. Een kopie hiervan kan kosteloos worden opgevraagd bij de uitgever.

Disclaimer

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden de auteurs, redactie en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor de gevolgen daarvan.

ISSN 1874-4052

OR informatie

Nederlands

uitgeversverbond

Groep uitgevers voor vak en wetenschap

Agenda

Datum: 17 september Utrecht
Cursus: Actualiteiten Medezeggenschap voor OR Trainers
Organisatie: Advokatenkollektief
Kosten: € 250,-
Telefoon: 030 - 252 05 00
Website: www.advokatenkollektief.nl

Datum: 17 - 18 september 2007 Zeist
Cursus: Anders, met meer resultaat communiceren
Organisatie: FNV Formaat
Kosten: € 690,-
Telefoon: 0348 - 49 73 97
Website: www.fnvformaat.nl

Datum: 17 - 18 september
Cursus: ARBO voor gevorderden
Organisatie: Infacy B.V.
Kosten: € 528,-
Telefoon: 020 - 690 0207
Website: www.infacy.nl

Datum: 17 - 18 september Sliedrecht
Cursus: Financiële verslagen lezen
Organisatie: Bureau Klaverdijk
Kosten: € 575,-
Telefoon: 0184 - 42 04 38

Datum: 20 september Amersfoort
Cursus: De preventiemedewerker
Organisatie: Bureau Zuidema
Kosten: € 310,-
Telefoon: 033 - 434 58 00
Website: www.bureauzuidema.nl

Datum: 21 september
Cursus: Bestuurders: gek van de OR à gek op de OR
Organisatie: Infacy B.V.
Telefoon: 020 - 690 0207
Website: www.infacy.nl

Datum: 24 - 25 september Doorn
Cursus: Meer resultaat behalen ...zet uw invloed effectief in!
Organisatie: FNV Formaat
Kosten: € 690,-
Telefoon: 0348 - 49 73 97
Website: www.fnvformaat.nl

Datum: 24 - 25 september + 10 december
Cursus: Vernieuwing van medezeggenschap: werken aan invloed en betrokkenheid
Organisatie: Odyssee
Telefoon: 0900 - 639 77 33
Website: www.odyssee-groep.nl

Datum: 25 september
Cursus: Ziekteverzuim of ziekteverlof?
Organisatie: FNV Formaat
Kosten: € 350,-
Telefoon: 0348 - 49 73 97
Website: www.fnvformaat.nl

Datum: 25 september Zaltbommel
Cursus: De assertieve ambtelijk secretaris
Organisatie: VASMO en Schouten & Nelissen
Kosten: € 30,- (excl. BTW)
Telefoon: 0418 - 68 86 66
Website: www.sn.nl/medezeggenschap

Datum: 25 - 26 september Amsterdam
Cursus: Verbeter de kwaliteit van uw or
Organisatie: KGCA
Kosten: € 550,-
Telefoon: 020 - 620 06 96
Website: www.kgca.nl

Datum: 25 - 26 september Zaltbommel
Cursus: Basiscursus OR
Organisatie: AvM Training
Kosten: € 375
Telefoon: 013-5229191
Website: www.avmtraining.nl

Datum: 26 september Zaltbommel
Cursus: Haal meer resultaat uit uw overleg met de bestuurder
Organisatie: AvM Training
Kosten: € 239
Telefoon: 013-5229191
Website: www.avmtraining.nl

Datum: 27 september Amersfoort
Cursus: Gevolgen van de nieuwe Arbeidstijdenwet
Organisatie: Stavoor
Telefoon: 0570 - 69 16 50
Website: www.stavoor.nl



CURSUS
DAADKRACHT

KGCA is in de loop der jaren uitgegroeid tot een van de toonaangevende bureaus voor trainingen en advies voor ondernemingsraden in Nederland.

ADVIES
LEF

Onze drijfveer en inspiratiebron voor het werk is de overtuiging dat medezeggenschap bijdraagt aan het welzijn van de mensen. Dat werk doen wij op informele wijze en met de ambitie om klein te blijven.

COACHING
ONDERSTEUNEND

KGCA als een diamantje tussen de andere sieraden; toonaangevend, kwalitatief hoogstaand en betrokken.



Achter Oosteinde 9-11
1017 XP Amsterdam
T 020-620 06 96
F 020-620 00 36
E kgca@kgca.nl
I www.kgca.nl