

→ Je OR-zittingsperiode is begonnen. Wil je zo snel mogelijk inhoudelijk meedoen? Stel een vraag, luister slim en toon geduld. De kennis die je hiervoor nodig hebt, is direct tot je beschikking. Dit artikel legt uit hoe je vanaf de eerste dag soepel in je rol van OR-lid kunt groeien.

Geslaagde inspraak?

Makkie! Zeven richtlijnen voor nieuwelingen in de medezeggenschap

GESCHREVEN DOOR ROB KUSTERS | VERSCHENEN IN OR INFORMATIE 11, NOVEMBER 2014

Ben je net lid geworden van een or, cliënten- of andere inspraakraad? Gefeliciteerd. Er gaat vast en zeker een nieuwe wereld voor je open. Je maakt kennis met onderwerpen als strategische veranderingen, personeelsbeleid en communicatie. Gaandeweg krijg je een inkijkje in de manier waarop een organisatie bestuurd wordt. Overweldigend, hoe ga je daar mee om?

Interessant, zo'n brede reeks onderwerpen. Maar die kan ook wat overweldigend zijn. Vooral als je bedenkt dat je ook uitspraken kunt doen over voorstellen op elk van de genoemde gebieden ... gebieden waar je misschien niets of weinig van weet. Dat voelt als een hele verantwoordelijkheid. Maar wees gerust. Het is niet nodig om je eerst diep in te graven in al die onderwerpen voordat je het werk als raadslid kunt doen. Ook zonder universitaire titel in bedrijfskunde, economie, rechten of communicatie kun je uitstekend slagen. Gewoon met een beetje lef, luisterend vermogen en geduld.

Vraag het gewoon

In het inspraakoverleg komen organisatieveranderingen, investeringen en regelingen ter tafel. En natuurlijk heeft het meerwaarde als je als raadslid daar een achtergrond in hebt. Maar dat je je werk pas kunt doen met diepgaande kennis over zulke zaken, klopt niet. Het is tenslotte niet je hoofdtaak om al die dingen te weten. Een bestuurder is verantwoordelijk voor de keuzes die in een organisatie worden gemaakt. Dat is zijn hoofdtaak. En dus mag je van hem verwachten dat hij uitstekend weet waarover hij praat. Leun daarom gerust wat achterover in het overleg en stel je vragen. Een goede bestuurder moet jouw vragen kunnen beantwoorden. Het hoort bij zijn werk om, waar nodig, uitleg te geven over zijn plannen. Begrijp je als raadslid de achtergrond van bepaalde keuzes niet, dan is de kans groot dat een groot deel van

je achterban dat ook niet doet. Om je achterban goed te vertegenwoordigen hoef je niet alles te weten. Kunnen verwoorden wat je niet weet, maakt je ook al een sterk raadslid. Van een bestuurder mag je verwachten dat hij, als je een vraag stelt, met een uitleg komt die ook je achterban kan snappen. Mooi meegenomen is dat je daardoor als lid van de inspraakraad meteen van alles over de organisatie leert. En tegelijkertijd ook misschien wel over bedrijfskunde, economie en communicatie.

Weet wat er leeft

Heb je, behalve vragen, niets in te brengen als beginnend raadslid? Jazeker wel. Op ten minste één gebied kun je al direct belangrijke inside-informatie leveren: jij weet wat er leeft bij je collega's. Vertel het! Ook op die manier vertegenwoordig je je achterban. Houd dus je oren open voor wat je collega's bezighoudt. En wees niet bang om dat ook te vertellen aan de bestuurder. Want ook dat hoort bij je werk als raadslid!

Breng je informatie effectief

Kun je je vragen zomaar stellen en zomaar vertellen wat er leeft bij je achterban? Vaak wel. Maar door je aan een aantal richtlijnen te houden kun je de effectiviteit van je inbreng verhogen.

Richtlijn 1: Vragen staat vrij

Misschien wel het belangrijkste middel dat je hebt als lid van een inspraakraad zijn de vragen voor je de bestuurder.



Stel vragen omdat je een onderwerp beter wilt begrijpen. Een goede vraag is bijvoorbeeld waarom de bestuurder heeft gekozen voor een bepaalde oplossing. En een andere welke voor- en nadelen zijn meegewogen. Ook kun je vragen stellen omdat je bepaalde principes beter wilt begrijpen die tot een keuze geleid hebben. Bijvoorbeeld vragen over verandermanagement, wetgeving of financieel beleid. Antwoorden op die vragen helpen je ook het waarom van een besluit beter te doorgronden.

Richtlijn 2: Stel je oordeel uit

Probeer dus eerst goed te begrijpen wat de bestuurder wil doen en waarom hij dat wil doen. Stel daarbij je oordeel, ook je kritiek, uit tot je echt begrijpt wat er aan de hand is. Wees je er bewust van dat je geen oordeel of kritiek laat doorklinken in je vragen. Want pas op: kritiek klinkt voor de ander sneller door dan je denkt. Zo kan de vraag 'Waarom is er niet eerder ingegrepen?' heel goed bedoeld zijn als een neutrale inhoudelijke vraag, maar hij kan ook een tikje onvrede verraden. Stel je in dat geval wel echt een vraag? Omdat dat niet duidelijk is, kan de bestuurder geen goede reactie geven. Hij weet namelijk niet of het moet gaan over de inhoud of over de verholde kritiek. Daar komt het gevaar voor jezelf bij dat je niet serieus wordt genomen. Je laat immers al een oordeel doorschemeren terwijl je nog onvoldoende weet. Overigens is het een menselijk verschijnsel om een oordeel vormen zonder alle relevante feiten te kennen. We doen het allemaal wel eens. Maar het is niet verstandig. Want een eenmaal gevormd oordeel bijstellen is heel lastig, zo blijkt uit de praktijk. Wie eenmaal een oordeel heeft, zo leert de ervaring, gaat doorgaans op zoek naar de feiten die het oordeel ondersteunen. Je negeert dan vaak de feiten die het tegenovergestelde ondersteunen. Probeer zo nog maar eens goed te luisteren naar de andere kant van de tafel, niet gemakkelijk.

Richtlijn 3: 'Stick to the facts'

Zoals al eerder aangegeven is een belangrijke rol van jou als lid van een inspraakraad om bespreekbaar te maken wat er leeft bij je achterban. Dat kan bijvoorbeeld zijn hoe je achterban een veranderingstraject beleeft. Pas wel op: de beleving van achterbanleden is lang niet altijd 'de waarheid'. Je collega's kunnen een verandering bijvoorbeeld als onnodig ervaren, terwijl er wel degelijk een grote noodzaak achter zit. Maar dát de achterbanleden de noodzaak niet herkennen is wel een feit waarmee een bestuurder rekening zou moeten houden. Het heeft immers effect op de motivatie van die personen en dat heeft weer zijn weerslag op de kans van slagen van de verandering. Bespreek daarom als raadslid alleen het feit: 'Wij horen van veel van onze collega's dat ze niet begrijpen waarom deze verandering nodig is'. Over dat feit valt niet te twisten. En zo kan het gesprek verder gaan over de vraag hoe dit feit meegenomen zou kunnen worden bij de verdere planvorming.

Richtlijn 4: Deel een probleem, niet een oplossing

Als je als raadslid een probleem aan je bestuurder voorlegt, dan is de verleiding groot om er direct een oplossing bij te leveren: 'Mijn achterban heeft weinig vertrouwen in het management. Het management moet dus ...'. Dat is goed bedoeld, maar meestal weinig effectief. Richt je aandacht eerst en vooral op de erkenning van het probleem. Want algemeen geldt: alleen wie het probleem ziet, is geïnteresseerd in een oplossing. Een goed bestuurder die een probleem ziet, komt uit zichzelf wel in actie.

Richtlijn 5: Beperk je tot suggesties

De bestuurder is verantwoordelijk voor het oplossen van problemen. Wees, ook als het je gelukt is om de bestuurder te overtuigen dat er een probleem is, voorzichtig met hem te vertellen hoe hij het moet oplossen. Dat voelt bij die bestuurder alsof er 'iemand op zijn stoel gaat zitten'. Het risico daarvan is dat hij op je gedrag reageert en niet op de inhoud. Beperk je als inspraakraad daarom zoveel mogelijk tot het geven van suggesties. En doe dat bij voorkeur pas nadat de bestuurder daarom heeft gevraagd. Dan weet je immers zeker dat de bestuurder een bepaald probleem echt ziet en op zoek is naar een goede aanpak. Laat vervolgens, heel belangrijk, de keuze voor de oplossing over aan de bestuurder.

Richtlijn 6: Houd niet vast aan je eigen oplossing

Je bent vertegenwoordiger van je achterban. Het hoort bij je taak om te toetsen of de belangen van jouw achterban op correcte wijze zijn meegewogen in de besluitvorming. Iedereen verwacht dat van je, zeker ook de bestuurder. Wel spelen vaak de belangen van meer partijen dan alleen jouw achterban. De beste oplossing vanuit het perspectief van jouw achterban is niet altijd de beste oplossing vanuit het perspectief van die andere partijen. Een bestuurder dient met alle verschillende perspectieven rekening te houden. De uiteindelijke keuze valt daarom in het algemeen op de oplossing die het beste rekening houdt met al die verschillende perspectieven. Kijk je als raad alleen naar het belang van je eigen achterbanleden en probeer je de oplossing door te drukken die voor hen het beste uitvalt, dan negeer je de belangen van andere betrokken partijen. Dat getuigt niet van respect, ook niet voor de bestuurder. Sta daarom ook open voor andere oplossingen dan alleen die van jou. Daar komt bij dat een oplossing die de bestuurder zelf heeft gekozen meestal met meer enthousiasme door hem wordt geïmplementeerd dan een afgedwongen keuze. Zo heeft die oplossing meestal een grotere kans van slagen, in het belang van iedereen. Dus nog een reden om verder te kijken dan je eigen voorkeursoplossing.

Richtlijn 7: Leer omgaan met onzekerheid

Er bestaat geen zekerheid bij veranderprocessen. Ook voor een bestuurder blijft er dus altijd een zekere mate van onzekerheid over als een bepaalde koers wordt ingezet. Er mag van je als lid van een inspraakraad verwacht worden dat je toetst of bij de gekozen oplossing alle relevante gegevens zijn meegenomen. Accepteer echter ook dat er altijd de onzekerheid blijft of een gemaakte keuze wel in de praktijk gaat werken. Maak uiteraard wel afspraken over wat de oplossing moet opleveren. Dat biedt je houvast om samen te blijven volgen of de gekozen oplossing werkt. En als dat niet zo is, of onvoldoende, dan geven die afspraken je houvast om met de bestuurder het gesprek aan te gaan over alternatieven.

Kortom

Je kunt als lid van een inspraakraad, ervaren of niet, direct vanaf het begin van betekenis zijn in het inspraakoverleg door de vragen te stellen en de zorgen te verwoorden die bij je achterban leven. Je vervult zo precies de opdracht die je hebt meegekregen: het vertegenwoordigen van je achterban. Laat wel de verantwoordelijkheid voor de uiteindelijke keuzes bij je bestuurder. Dat is immers zijn rol, ook in het overleg. Je zo opstellen vergt lef: het lef om te erkennen dat je bepaalde zaken (nog) niet weet. Heb je dat lef, dan is de opbrengst groot. Je leert in hoog tempo van alles over de organisatie waar je mee te maken hebt, over organisatiekunde, financiën, besluitvorming en nog veel, heel veel meer.