

## Pleidooi voor stilstaan bij het idee achter regels

# Het waarom achter de WOR

*Regels? Gek word je er van. Zijn ze er niet of onvoldoende, dan snakken we ernaar. Zijn ze er wel, dan proberen we ze weg te redeneren, om te buigen of te negeren. In het medezeggenschaps-overleg raken deelnemers soms afgeleid van de inhoud door deze schizofrene houding. En jij? Lees dit artikel en treed de regels weer met een glimlach tegemoet.*

Door Rob Kusters

**S**tel je voor. Je speelt voor de eerste keer een gezelschapsspel. Dan is het normaal dat je eerst in de spelregels verdiept. Je zou anders geen idee hebben wat te doen met alle materialen uit de doos. Denk maar eens aan Scrabble: door de handleiding krijgen het bord met al die vakjes en de blokjes met letters en cijfers ineens betekenis. Bovendien geeft de handleiding houvast voor wat wel en wat niet kan. Best handig als je speelt tegen meer door de wol geferfde spelers. Je wilt liever niet voor het lapje gehouden worden. Ervaren spelers zelf kijken nog maar zelden in de handleiding. Die weten wel hoe het moet. Of denken het te weten. In de praktijk blijken ze steeds meer te zijn afgeweken en gebruik te maken van eigen of huisregels. Ze voelen zich dan ook betrappt als een onervaren speler, met de handleiding in de hand, hen erop wijst dat ze het spel niet volgens de (officiële) regels spelen. Bij het 'spel' dat medezeggenschap heet, is het niet anders. Onervaren spelers zoeken betekenis en houvast in de officiële regelgeving. Meer ervaren spelers denken wel te weten hoe het moet en voelen zich betrappt als anderen hen op overtredingen wijzen. Regels helpen dus om betekenis te geven aan het speelveld. Ze geven houvast aan onervaren spelers. Het is aan de meer ervaren spelers om die onervaren spelers dat houvast te gunnen. Dat maakt het spel interessanter voor alle deelnemers.

### Regels kunnen ook hinderen

Aan regels kleef je echter ook een belangrijk nadeel: een te starre toepassing. Daarvan is sprake als gebruikers de betekenis, het 'waarom' van de regels, vergeten. Dan hel-

pen regels vaak niet meer en verworden ze zelfs tot een hindernis.

De ervaring leert dat or-leden en bestuurders zelden stil staan bij het waarom van de regels uit de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Deelnemers aan een or-startcursus hebben daar doorgaans wel belangstelling voor, maar later in or-overleg richt de aandacht zich alleen nog op 'de letter van de wet'. Het medezeggenschaps-overleg heeft dan ook veel last van regelverstarring. De waarom-vraag is dan vooral nog een retorische, gesteld door degene die het bestaan van een bepaalde regel eigenlijk onzin vindt. De WOR, kortom, is in de medezeggenschap vooral een bron van ergernis en dat geldt voor zowel or-leden als bestuurders.

Het helpt om af en toe eens stil te staan bij de regels uit de WOR. Niet om de regels zelf, maar om het idee erachter. Door aandacht te schenken aan dat idee, zijn de bijbehorende regels meestal makkelijker te accepteren. Dat heeft meer effect dan het argument 'Het staat in de WOR' sec.

### Het waarom van de regels

Het voorgaande is te lezen als een pleidooi om vaker stil te staan bij het waarom achter de WOR. Wellicht goed om dat dan maar meteen even te doen.

#### WOR artikel 2:

*De ondernemer die een onderneming in stand houdt [...] is in het belang van het goed functioneren van die onderneming in al haar doelstellingen*

*gen verplicht om ten behoeve van het overleg met en de vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen een ondernemingsraad in te stellen.*

Samengevat: een belangrijk element van medezeggenschap is goed overleg tussen de medewerkers en de leiding van een organisatie. Goed overleg nemen we daarom als uitgangspunt voor de verdere uitleg van de regelgeving.

Een vraag die je je vervolgens zou kunnen stellen is: waar moet dat overleg dan over gaan? Ook daarover is een belangrijke aanwijzing te vinden in art. 2: het gaat in dat overleg om *het belang van de onderneming in al haar doelstellingen*. Alle voor de onderneming belangrijke zaken staan dus open voor bespreking. Welke zaken zijn dat? Daarover is de WOR vaag: zolang het maar "in het belang van tenminste één van de

**Als regels niet meer helpen,  
verworden ze al snel tot  
een hindernis**

doelstellingen van de onderneming is". Dat is een breed gebied. In de artikelen 25, 26 en 27 is een nadere specificatie te vinden van onderwerpen die in ieder geval besproken zouden moeten worden. Grofweg zijn dat: veranderingen in de organisatie met belangrijke consequenties voor medewerkers. Maar als je naar art. 2 kijkt, zijn ook andere onderwerpen niet uitgesloten. Zolang ze maar betrekking hebben op een van de doelstellingen van de onderneming.

Een volgende vraag is: wat is ieders taak in dat overleg? Art. 2 laat daar geen misverstand over bestaan. Er staat immers: een or moet worden ingesteld *ten behoeve van de [...] vertegenwoordiging van de in de onderneming werkzame personen*. De or hoort dus eerst en vooral alle medewerkers te verte-

genwoordigen. Dat zou je weer kunnen lezen als: je moet het als or hebben over wat er leeft bij de medewerkers. Zorg dus, beste or, dat je dat dan ook goed weet. Hoe een or dat vertegenwoordigende werk aanpakt, mag hij grotendeels zelf beslissen. Dat is op te maken uit art. 14 en art. 8.

**WOR artikel 14 lid 1:**

*De ondernemingsraad regelt in zijn reglement zijn werkwijze.*

**WOR artikel 8 lid 1:**

*De ondernemingsraad maakt een reglement waarin de onderwerpen worden geregeld [...] Alvorens het reglement vast te stellen, stelt de ondernemingsraad de ondernemer in de gelegenheid zijn standpunt kenbaar te maken.*

Samengevat: or-leden kunnen zelf kiezen hoe ze het or-werk willen aanpakken. Ze moeten dat echter wel (vooraf) vastleggen. De or is dus onafhankelijk, maar moet zich controleerbaar opstellen.

De taken van de leiding worden minder expliciet genoemd in de WOR. Wel kun je ze afleiden uit de context. In een aantal WOR-artikelen staat bijvoorbeeld dat 'de ondernemer' de or tijdig van informatie moet voorzien. Oftewel: de leiding moet de or vertellen wat ze van plan is. En uit het veelvuldig gebruik van termen als *redelijkerwijs* en *in alle redelijkheid* in de WOR kun je opmaken dat de leiding ook moeten kunnen uitleggen waarom ze iets van plan is.

Dit geldt overigens ook voor de or. Nog een belangrijke vraag: wie is er uiteindelijk verantwoordelijk voor besluiten? Ook daarover is informatie te vinden in de WOR.

**WOR artikel 25 lid 5:**

*Indien na het advies van de ondernemingsraad een besluit als in het eerste lid bedoeld wordt genomen, wordt de ondernemingsraad door de ondernemer zo spoedig mogelijk van het besluit schriftelijk in kennis gesteld.*

**WOR artikel 27 lid 2:**

*Na de beslissing van de ondernemingsraad deelt de ondernemer zo spoedig mogelijk schriftelijk aan de ondernemingsraad mee welk besluit hij heeft genomen.*



***De regels begrijpen  
geeft ruimte om er soepel  
mee om te gaan***






Samengevat: het uiteindelijke besluit om veranderingen door te voeren ligt altijd bij de leiding van de organisatie. De or mag punten bespreekbaar maken, mag suggesties en adviezen geven en zelfs initiatieven ontplooiën, maar het is uiteindelijk aan de leiding om die punten, adviezen en initiatieven wel of niet mee te nemen in haar uiteindelijke besluit. En ja, een or kan heel soms veranderingen tegenhouden (als het gaat om veranderingen in personele regelingen genoemd in art. 27), maar het besturen van de organisatie is de taak van de leiding, niet die van de or.

### Soepel omgaan met regels

Het voorgaande stuk is geen oproep om de regels strak te volgen. Het is een oproep om bewuster stil te staan bij het waarom

van regels. Alleen als je dat kent, kun je er verantwoord van afwijken. Afwijken vraagt dus om ervaren spelers.

Kortom, beste bestuurder: gun je ondernemingsraad (zeker in het begin) het houvast van regels. En beste or: verdiep je zo snel mogelijk in de regels en in hun waarom. Dan komt er snel ruimte om ook soepel om te gaan met de regels. En dat maakt het spel leuker voor iedereen. 

**Rob Kusters** werkt bij Adviesbureau ATIM, [rkusters@atim.eu](mailto:rkusters@atim.eu).



## Professional Development 2-DAY

**Wat zijn uw wensen in uw dagelijkse werk?**

- Ik wil stressvrij werken
- Ik wil anderen overtuigen
- Ik wil een lege inbox
- Ik wil effectief beïnvloeden
- Ik wil doeltreffend samenwerken
- Ik wil korte en efficiënte vergaderingen
- Ik wil dat gemaakte afspraken worden nagekomen
- Ik wil belangrijke actiepunten slim onthouden



### Wilt u in deze vakjes een vinkje zetten?

**Volg dan Professional Development 2-DAY en realiseer ze allemaal!**

U verandert ingeroeste patronen en leert in korte krachtige sessies slimmer en effectiever te werken. Zo gaat u in 8 stappen naar optimaal presteren in uw werk.

**Kijk op de website voor de beschikbare data.**

[www.pwdegids.nl/opleidingen/2day](http://www.pwdegids.nl/opleidingen/2day)

**arbo** 

**OR** informatie

**FACTO**  
MAGAZINE

**PW**  
De Gids OPLEIDINGEN