

## **Begeleidende brief bij brochure medezeggenschap (LNV)**

### **Doel van deze brief**

U informeren over de voortgang in het project Waarderen Medezeggenschap en brochure “Medezeggenschap loont bij LNV, het ontwikkelen van competenties in de OR”.

Bijgaand ontvangt u een op uw directie/dienst toegesneden aantal brochures “Medezeggenschap loont bij LNV, het ontwikkelen van competenties in de OR”. Deze brochure vormt een onderdeel van een door het A+O Fonds Rijk gefinancierd project gericht op het bevorderen van de waardering van de medezeggenschap bij de sector rijk. De uitvoering van dit project geschiedt binnen LNV in samenwerking tussen de directie P&O en de DOR. Over het project bent u eerder geïnformeerd met een brief van de voorzitter van de DOR van 3 november 2004.

Het doel van het project is het vergroten van de waardering van de medezeggenschap bij LNV en daarmee de deelname aan de medezeggenschap door de medewerkers te vergroten. Daartoe is in het kader van de OR-verkiezingen een aantal voorlichtingsbijeenkomsten voor potentiële OR-leden en belangstellenden en een bijeenkomst voor de verkiezingscommissies belegd. Voorts is een brochure “Medezeggenschap loont bij LNV” onder alle medewerkers verspreid. Tenslotte is in de loop van de verkiezingsprocedure op een aantal momenten in Met Name (On-line) aandacht besteed aan de verkiezingen. Ondanks deze inspanningen viel het resultaat tegen. Slechts bij zes LNV-onderdelen bleken verkiezingen nodig. Het gemiddelde opkomstpercentage bij deze onderdelen was 68,7% (In 2002 was dat 61%). Het aantal kandidaten per zetel is iets teruggelopen van 1,2 naar 1,1 kandidaat per zetel. De complete uitslag van de verkiezingen is te vinden op de site van de DOR.

Het project loopt ook na de OR-verkiezingen door. Doel van de nog te ondernemen acties is het vergroten van de bewustwording van de meerwaarde van de medezeggenschap voor de LNV-organisatie als geheel, voor de medewerkers en leidinggevenden in het bijzonder. Daarbij is het productief maken van de vaardigheden die een medewerker opdoet tijdens het OR-lidmaatschap voor de eigen carrière een belangrijk aangrijpingspunt. De bij deze brief gevoegde brochure kan daarbij behulpzaam zijn. Deze brochure bevat een in samenwerking met een aantal vertegenwoordigers van LNV-OR'en vastgesteld competentieprofiel voor de LNV-OR.

De brochure beschrijft de toepassingsmogelijkheden van het competentieprofiel voor de OR, het individuele OR-lid en voor zijn of haar leidinggevende.

Met het oog op het verloop van het project zullen de OR'en na de zomervakantie worden benaderd met de vraag of zij gebruik hebben gemaakt van de brochure, bijvoorbeeld bij de opzet van hun eerste training.

Een ander onderdeel van het project is het bieden van een ontwikkelassessment aan OR-leden die na de verkiezingen van 21 april 2005 niet in de OR zijn teruggekeerd. Op dit moment loopt voor de aanbesteding van deze assessments een offerteronde. De bedoeling is om na de zomervakantie een proef te doen met een aantal oud-OR-leden. Alle OR-leden uit de vorige zittingsperiode zullen binnenkort bericht ontvangen met onder meer voorwaarden voor deelname aan de pilot. Eventuele ontwikkelwensen die tijdens het assessment naar voren komen zullen eveneens uit A&O-fondsgelden kunnen worden bekostigd.

Voorwaarde voor het slagen van de hiervoor beschreven aanpak voor oud-OR-leden is een goed geïnformeerde leidinggevende. Zoals eerder aangekondigd zal het onderwerp medezeggenschap opgenomen worden in het door de directie P&O te ontwikkelen programma voor HRM-kwaliteiten voor het middenmanagement.

Gaarne verzoeken wij u deze brief en de brochure te verspreiden onder de binnen uw dienst directie werkzame leidinggevenden en P&O-adviseurs. De OR'en ontvangen deze brief separaat via hun secretaris. Extra exemplaren van de brochure zijn te verkrijgen bij het DOR-secretariaat (t. 4041/5630).

Met vriendelijke groet,

DE SECRETARIS-GENERAAL,

DE VOORZITTER VAN DE  
DEPARTEMENTALE  
ONDERNEMINGSRAAD,

drs. C.J. Kalden

J.Th. Hertmann

## **Brochure Medezeggenschap Loont (LNV)**

Brochure bestemd voor alle medewerkers om duidelijk te maken wat het nut van de medezeggenschap voor de organisatie, maar ook welke voordelen het OR-lidmaatschap kan hebben.

Medezeggenschap verdient aandacht. Ook bij LNV. Want beslissingen die de medewerkers aan gaan, moeten gedragen worden door diezelfde medewerkers. Die moeten daar hun zegje over kunnen doen. Zich bij die beslissingen betrokken voelen. Bovendien heeft een directeur, wil zijn organisatie goed draaien, hulp, informatie en medewerking van zijn medewerkers nodig. Ondernemingsraden en Onderdeelcommissies zijn hierin een belangrijke schakel. Dat was zo en dat moet zo blijven. Dat komt er nog eens extra op aan in een periode waarin er zo veel op ons afkomt. We investeren veel in de verbinding met de wereld buiten LNV. We zijn hard bezig die functie te vervullen die we aan de samenleving verplicht zijn, te voldoen aan wat de buitenwereld van ons vraagt. We zijn hard bezig de voorwaarden te scheppen die nodig zijn om op een eigentijdse manier aan onze publieke taken te voldoen. Daar hebben we de deskundigheid en de inzet van de medewerkers van LNV voor nodig. Via de medezeggenschap kunnen we er als LNV voor zorgen dat ieders stem gehoord wordt en dat ieder zijn inbreng heeft. Hoewel de medezeggenschap bij LNV goed geregeld is, kan het kennelijk beter. Er schort de laatste jaren iets aan de vanzelfsprekendheid om 'aan medezeggenschap te doen', want het aantal mensen dat OR-lid wil worden of wil blijven, neemt geleidelijk af. Met behulp van extra inspanningen wil LNV de medezeggenschap daarom een nieuwe impuls geven. Voor en door de medewerkers én voor en door het management. We gaan meer werk maken van OR-werk en carrièremogelijkheden. Met andere woorden: we gaan Ondernemingsraden en Onderdeelcommissies die waardering geven die hen toekomt. Omdat ik medezeggenschap belangrijk vind. Omdat ik waarde hecht aan wat de medewerker vindt.

### **Chris Kalden, Secretaris-Generaal**

#### **Terugloop moet worden gestopt!**

LNV zorgt ervoor dát het lidmaatschap van een Ondernemingsraad of een Onderdeelcommissie loont! (Voor de goede orde: vanaf nu spreken we in deze brochure alleen over de OR, maar daarmee bedoelen we ook de OC's). De Departementale Ondernemingsraad en de directie P&O zijn een aantal acties gestart onder het motto: meer waardering voor de medezeggenschap! Het aantal deelnemers dat zich kandidaat stelt bij verkiezingen voor Ondernemingsraden loopt de laatste jaren gestaag terug. Veel OR-leden stellen zich niet opnieuw verkiesbaar. Als deze trend doorzet, zijn er helemaal geen verkiezingen meer nodig en mogen we blij zijn als alle zetels bezet zijn. De conclusie is duidelijk: de terugloop in de animo voor de medezeggenschap moet gestopt worden. Want, medezeggenschap loont!

#### **Servie Brouns, van de OR-IZ:**

“Het belang van medezeggenschap is om in gezamenlijkheid te komen tot maatregelen die goed zijn voor de organisatie. Het is in het belang van zowel leiding als medewerkers dat ‘de zaak goed draait’. Medezeggenschap creëert draagvlak.”

#### **En:**

“LNV en medezeggenschap gaan op papier heel goed, maar in de praktijk hapert er nog het nodige aan.”

**Henk Duringhof, directeur van de Auditdienst:**

“Ondernemingsraden bij de publieke sector hebben het moeilijk. Over richtinggevende grote beslissingen, zoals bijvoorbeeld de vorming van P-Direkt of de politieke keuze die besloten ligt in ‘van zorgen voor naar zorgen dat’ praten OR’en niet mee. Dat gaat via andere democratisch gekozen organen, zoals de Tweede Kamer. De vertegenwoordigers van het personeel praten over de gevolgen van dergelijke keuzes, over te volgen procedures. Dat laatste is heel belangrijk, natuurlijk, maar ik denk dat dit gegeven het moeilijk maakt om interesse voor een lidmaatschap van een OR te wekken. Bij de Auditdienst komen de OR en ik niet vaak bij elkaar. Als er iets is, weten we elkaar te vinden en organiseren we een overleg.”

**Medezeggenschap loont bij LNV!**

Dát is na het lezen van de vorige pagina’s hopelijk goed duidelijk geworden. Als voorzitter van de Departementale Ondernemingsraad sta ik er helemaal achter dat er (meer) werk wordt gemaakt van medezeggenschap, dus sta ik ook helemaal achter deze maatregelen!

Ik zeg het nog maar eens: medezeggenschap is goed voor de organisatie én voor de medewerker, het is een wederzijds belang. LNV kan door medezeggenschap gebruik maken van de kennis in de organisatie en daarmee zorgen voor betere besluitvorming en draagvlak. Voor de medewerker betekent medezeggenschap dat je meepraat over het wel en wee van LNV: je hebt invloed op de besluitvorming, leert om te gaan met tegengestelde belangen. Je ontwikkelt vaardigheden die ook in je huidige werk of in je privé leven van nut kunnen zijn. En die je, als je wilt, ook voor je verdere carrière kunt inzetten. Ik hoop dat het aantal medewerkers dat zich kandidaat stelt voor een lidmaatschap van Ondernemingsraad of Onderdeelcommissie door de maatregelen zal toenemen. De DOR zal ervoor ijveren dat de maatregelen goed worden uitgevoerd en toegepast. Maar wat voor moois we ook bedenken: de slagingskans hangt vooral af van de manier waarop leiding en medewerkers met elkaar omgaan, met elkaar communiceren en met elkaar samenwerken.

**Dus: schouders eronder, voor een gedragen en gedeelde medezeggenschap bij LNV,** zodat medezeggenschap loont, zodat we trots zijn op de medezeggenschap bij LNV.

**Han Hertmann****Jan van Dijk over het belang van medezeggenschap:**

“Ik vind medezeggenschap ongelooflijk belangrijk. Je zult er toch niet aan moeten denken dat over zaken als krimp, reorganisatie, herplaatsing, huisvesting en noem maar op besluiten worden genomen zonder dat de medewerkers waar het over gaat, daar een stem in hebben. Ik zou wel graag willen dat dit besef breder gedeeld wordt. Dat hebben we keihard nodig om ook in de toekomst als medewerkers invloed te kunnen hebben.”

**Direct leidinggevende wordt betrokken**

Met alleen investeren in de OR-leden is LNV echter nog niet verzekerd van een bloeiende medezeggenschap. Er moet ook in de direct leidinggevende worden geïnvesteerd. De direct leidinggevendenden ondersteunen het lidmaatschap van een OR. Zij hebben een belangrijke invloed op het functioneren van OR-leden. Hij of zij stelt immers prioriteiten, maakt een werkplanning en kan er bijvoorbeeld voor zorgen dat het werk dat door de medezeggenschap blijft liggen over collega’s wordt verdeeld. Voorwaarde daarbij is wel dat een leidinggevende weet wat het lidmaatschap van een OR met zich meebrengt. Hoeveel tijd en inspanning het kost je te verdiepen in allerlei zaken, vergaderingen bij te wonen, informatie te vergaren en te verstrekken. Omdat meepraten bij LNV een goed recht is, wordt ruimte geboden om dat recht uit te oefenen. Medezeggenschap is een volwaardig onderdeel van het functioneren van LNV.

### **Wat kan de leidinggevende verwachten?**

Er zijn initiatieven genomen om de rol en de verantwoordelijkheden van leidinggevendenden op dit punt te ondersteunen. Zo wordt voor de deelnemers aan het Management Ontwikkelingsprogramma een praktische training op het gebied van personele aspecten georganiseerd.

Daarin wordt ook aandacht besteed aan kennis over en inzicht in het medezeggenschapswerk. Verder zullen vergelijkbare trainingen worden aangeboden aan het huidige middenmanagement, bijv. teamleiders.

### **Peter Draaisma, algemeen directeur**

#### **Dienst Regelingen zegt over medezeggenschap:**

“Het is mijn inzet om, waar mogelijk, de medezeggenschap de ruimte te geven zelf tot een mening te komen. Ik vind dat prettiger dan in mijn contacten met de Ondernemingsraad alleen maar de formele standpunten uit te wisselen, hoewel ik me realiseer dat formele standpunten de Ondernemingsraad zekerheid en houvast geven. Verder probeer ik waar mogelijk ideeën en voorstellen van de OR over te nemen. Op deze manier wil ik dat er een sfeer van gezamenlijkheid groeit. Wanneer medezeggenschap uitstijgt boven het beschermen van een bestaande situatie en meekijkt naar wat nodig is voor de langere termijn, dan is het een belangrijke bron van kennis en informatie over wat leeft bij de medewerkers. Als leiding en medezeggenschap gezamenlijk de organisatie willen ontwikkelen en vorm geven, dan is medezeggenschap een waardevolle aanvulling.

### **Aantrekkelijk, dat OR-werk!**

#### **Wat kun je als OR-lid verwachten?**

Om een geïnteresseerde (toekomstige) medezeggenschapper zo min mogelijk met allerlei nieuwe en onbekende vaardigheden te laten ‘tobben’, kunnen zij een opleiding gaan volgen die met hun taak binnen de OR te maken heeft. Om een goed inzicht te hebben in de capaciteiten die voor de taken binnen de medezeggenschap nodig zijn, worden samen met een aantal OR-voorzitters, -secretarissen en -leden de competenties, de vaardigheden, die je voor zo’n taak nodig hebt, vastgesteld. In eerste instantie gaat het om competenties die betrekking hebben op een specifieke functie binnen de OR. Als de ontwikkeling daarvan opleiding of training vergt, dan wordt dat geregeld. Die competenties zijn natuurlijk ook van nut voor het ‘gewone’ of toekomstige werk dat een OR-lid bij de eigen directie doet of gaat doen. Verder kunnen OR-leden die dat willen aan het eind van een zittingstermijn een ontwikkelassessment door een extern bureau krijgen. Uit die ‘test’ komen adviezen voor eventuele opleidingen of voor coaching. Uit de test kan bijvoorbeeld duidelijk worden dat er een opleiding of cursus nodig is voor een functie die men na het OR-werk wil gaan doen. Ook dat wordt dan geregeld. Ook na het OR-werk wordt dus werk gemaakt van eventuele vervolgstappen in de carrière.

Deze ondersteunende maatregelen hebben diverse ‘uitwaai-effecten’. Een voorbeeld: Een OR-lid kan, doordat de competenties zijn beschreven, deze aan de orde stellen in “Het Gesprek”. Aan de hand daarvan kunnen wensen op het gebied van de loopbaan ontdekt zijn, die vervolgens gemakkelijker aan te geven zijn. Aantrekkelijk, dat OR-werk!

**Sophieke Nijhuis, OR DLG, zegt:**

“Op het niveau van de directeurs zijn er naar mij af en toe blijkt, grote verschillen. Bij DLG wordt overlegd met ofwel de directeur, ofwel met de regiomanagers. Regiomanagers gaan wisselend met de medezeggenschap om. De ene lijkt de medezeggenschappers meer serieus te nemen dan de andere. Sommige Onderdeelcommissies lijken de medezeggenschap te moeten bevechten. De directeur DLG vindt de medezeggenschap erg belangrijk en ervaart de inbreng van de OR als waardevol. Het overleg is open en constructief, zij het dat de OR zich soms wel onder druk gezet voelt vanwege zeer korte reactietermijnen. We hebben inmiddels geleerd goed met die tijdsdruk om te gaan.”

**En over het belang van medezeggenschap zegt Sophieke Nijhuis:**

“De medezeggenschap brengt de belangen en behoeften van de medewerkers in de besluitvorming over personeel en organisatie. Bovendien kunnen medewerkers bij de medezeggenschappers hun ei kwijt, waarbij ze wel moeten beseffen dat de OR er niet is voor individuele belangenbehartiging. Voor het management is de medezeggenschap een spreekbuis van het personeel. Daardoor komen in voorgenomen besluitvorming de belangen en behoeften van de medewerkers boven tafel en komt het management te weten wat er leeft in de organisatie. Samengevat: Medezeggenschap komt de kwaliteit van de besluitvorming ten goede. Zonder medezeggenschap zou het waarschijnlijk anders gaan! Tot slot is er nóg een voordeel: naast het reguliere werk neem je als medezeggenschapper een kijkje in het management. Dit heeft invloed op je eigen betrokkenheid en daarnaast ontwikkel je vaardigheden die je ook bij je reguliere werk of verdere loopbaan van pas zullen komen.”

**Piebe Hotsma, OR-lid EC LNV**

“LNV gaat doorgaans goed met medezeggenschap om. Het is echt geen straf om in de Ondernemingsraad te zitten. Integendeel, je krijgt met allerlei aspecten van de organisatie te maken die normaal voor je verborgen blijven. En dat is meestal leuker dan je denkt!” “Ik vind dat je als medezeggenschap eigenlijk niets te doen zou moeten hebben. Een goede bestuurder hoort het organisatiebelang voor ogen te houden en dat goed af te wegen tegen de personele belangen. De medezeggenschap is er om te bewaken dat dat gebeurt. Je bent vanuit het personeel op dit punt de toetsen en de belangenbehartiger. Wanneer je als medezeggenschap flink aan de bak moet, zit er in mijn ogen fundamenteel iets fout, maar dan is het voor het algemene personele belang des te belangrijker dat de medezeggenschap goed functioneert.”

**Jan van Dijk, van de OR-Visserij:**

“Ik heb een goed gevoel over de manier waarop bij LNV met medezeggenschap wordt omgegaan. Dit heeft zowel betrekking op de manier waarop de laatste jaren wordt samengewerkt tussen Ondernemingsraden onderling en met de DOR, als op het feit dat met de medezeggenschap rekening wordt gehouden. Ik zie dat binnen mijn eigen directie, maar ook op het niveau van SG en DOR.”

**Siep Groen, secretaris OR DRZ:**

“In zijn algemeenheid gaat LNV serieus met medezeggenschap om. De basishouding is goed. Er is ruimte voor overleg met de bestuurder en de medezeggenschap wordt goed gefaciliteerd, met opleidingen, met het beschikbaar stellen van kantoorfaciliteiten. Het faciliteren van administratieve ondersteuning is op het niveau van de afzonderlijke OR'en een minder vanzelfsprekend verhaal. De informatieoverdracht van de bestuurder naar de OR toe kan beter.”  
“Het belang van medezeggenschap is de besluitvorming van de bestuurder inzake organisatie en personeel kwalitatief verbeteren. De personele belangen een evenwichtige plaats in besluitvormingstrajecten geven. Werkplezier bevordert de ontplooiingsmogelijkheden en productiviteit van medewerkers en dus van de organisatie.”

**Kees Kloet, DR Assen**

“LNV gaat in het algemeen wel goed met medezeggenschap om. De bestuurders van LNV-onderdelen waar ik ervaring mee heb namen de medezeggenschap serieus en streefden naar een constructief overleg. Ondanks dat ontbreekt bij geen enkele bestuurder, althans van degenen die ik heb meegemaakt, de neiging om besluiten alvast maar te nemen voordat de medezeggenschap om advies is gevraagd. Bepaalde onderwerpen vinden bestuurders klaarblijkelijk niet des medezeggenschaps, terwijl ze het wel zijn. Soms moet je, na een paar keer waarschuwen, dan een keer echt op je strepen gaan staan. Niet leuk, maar wel effectief.” “Als je als medezeggenschapper je punten goed voorbereidt, kun je de besluitvorming, dus de inhoud, daadwerkelijk beïnvloeden. Die invloed richt zich in het algemeen op het verbeteren van de situatie voor de medewerkers, maar soms kun je ook vanuit de eigen invalshoek oplossingen voor problemen aandragen. Met behulp van medezeggenschap wordt de inhoudelijke kwaliteit van de besluitvorming beter. Ook neemt het draagvlak voor besluiten (meestal) toe.”