

Inhoudelijke verantwoordingen draaiboek Medezeggenschapsdag LNV

Handleiding opzet bewustwording organisatie t.a.v. medezeggenschap

1. Hoe mensen in organisaties werken

Organisaties, ook ministeries, zijn talenintensiever geworden, waardoor de gezagsrelatie tussen organisatie en individu is veranderd. De relaties zijn vooral gebaseerd op betrokkenheid.

De maatschappelijke context van het werk wordt belangrijker en is van invloed op de wijze waarop en de omstandigheden waaronder mensen willen werken. Dit vertaalt zich o.a. in een bewuster geplande loopbaan waarbij het deelnemen aan medezeggenschap een bewust gekozen loopbaanfase kan zijn, op voorwaarde dat de randvoorwaarden goed zijn geregeld.

Organisaties functioneren steeds meer als netwerken. Een ministerie is een netwerkorganisatie met eigen strategische doelstellingen, een herkenbare governance, structuur en cultuur. Binnen die netwerkorganisatie kan het individu zijn talenten gebruiken om alleen te werken of zich in teams te groeperen. Het gebruik van ICT is in alle situaties een vereiste om in het netwerk overeind te blijven. Samenhang in het netwerk is belangrijk. Door netwerken tussen mensen gaat de moderne organisatie leven. Het gaat dan om de combinatie van talenten, sociaal kapitaal en de verbondenheid van individuen in netwerken. De werkgemeenschap die zo ontstaat heeft een specifieke identiteit. De medezeggenschap geeft daar mede vorm aan.

In het managen van de organisatie is een aantal zaken van belang:

1.1 Het specificeren van kerncompetenties en organisaties;

Met specifieke kerncompetenties en een specifieke organisatie-identiteit heeft de moderne organisatie een ankerpunt in een turbulente omgeving en dit garandeert duurzaamheid. Kerncompetenties geven daarbij richting aan de inhoud van de organisatieprocessen.

1.2 Het werken in de netwerkorganisatie

De toenemende afhankelijkheid van talent en ICT biedt de mogelijkheid om flexibel te werken. Het risico is wel dat het werk anonimiseert. Het netwerk tussen de medewerkers moet intensief gebruikt worden zodat het sociaal kapitaal van de organisatie een bindmiddel wordt. De organisatieprocessen kunnen zo effectiever verlopen en de leden van de werkgemeenschap raken meer op elkaar betrokken. De talenten van het individu en het collectieve sociale kapitaal worden zo optimaal benut. Voorwaarde hiervoor is wel dat er een goed inzicht bestaat in competenties, zowel voor de reguliere functies, als voor het deelnemen aan de medezeggenschap.

1.3 Het invullen van de relatie tussen individu en organisatie

In feite is er sprake van een ruilsituatie tussen organisatie en individu, die regelmatig moet worden herijkt. Het gaat dan om de afweging tussen halen en brengen en tussen prestatie leveren en talenten ontwikkelen. De condities waaronder gewerkt wordt zijn even belangrijk als het presteren en de talentontwikkeling zelf. Belangrijk daarbij is de vraagstelling: wat houdt mijn lidmaatschap van de organisatie in en onder welke condities verbind ik mij aan die groep? Dit geldt evenzeer voor het participeren in de medezeggenschap, waarbij het potentiële OR-lid zich zal afvragen: Wat kost het mij en wat levert het mij op?

1.4 Het werken aan de organisatie als aansprekende werkgemeenschap.

De moderne organisatie is een transparante werkgemeenschap. De individuen zijn de vertegenwoordigers van die werkgemeenschap, ook extern. Daarmee is het ook een aantrekkelijke werkgever, waar men bij wil horen.

Het ministerie zal een goed loopbaanbeleid moeten aanbieden, waarin de periodes waarin de medewerker aan de medezeggenschap deelneemt, efficiënt worden geïntegreerd.

2. Ontwikkelingen in de medezeggenschap

De medezeggenschap heeft een duidelijke taak in het hiervoor geschetste proces van de netwerkkorganisatie. De DOR en de ondernemingsraden spelen een rol in de organisatorische en personele ontwikkelingen binnen het departement en de onderdelen.

Zij kunnen het draagvlak voor belangrijke veranderprocessen vergroten en invloed uitoefenen op de omstandigheden waaronder veranderingen plaatsvinden.

De medezeggenschap zal zich steeds verder moeten professionaliseren. De wettelijke kaders geven de DOR en de ondernemingsraden de ruimte en de rechten om te kunnen opereren. De echte invloed van de medezeggenschapsorganen is echter afhankelijk van het eigen vakmanschap en van het draagvlak bij de overlegpartners. De DOR- en OR-leden moeten kunnen investeren in de eigen ontwikkeling. Deze ontwikkeling moet niet alleen bijdragen aan het beter functioneren binnen het medezeggenschapsorgaan, maar ook ten goede komen aan de eigen, persoonlijke ontwikkeling. Immers, zoals in hoofdstuk 1 is opgemerkt, wil de moderne werknemer in de organisatie investeren, maar hij wil er ook iets uithalen. Dit geldt des te meer voor de werknemer die zich beschikbaar stelt voor de medezeggenschap. Hij of zij investeert met tijd, energie en creativiteit. Omgekeerd moet het voor de werknemer ook iets opleveren. De opgedane ervaring moet kunnen worden benut, het netwerk moet zijn uitgebreid en de loopbaanontwikkeling moet een nieuwe impuls krijgen. Voor de moderne medewerker moet het dus aantrekkelijk zijn om te participeren in de medezeggenschap.

3. Medezeggenschap bij LNV

Binnen LNV is het goed functioneren van de medezeggenschap reeds een aantal jaren onderwerp van aandacht. In 1999 werd in het rapport "Werken aan een betere medezeggenschapscultuur" een aantal knelpunten gesignaleerd en aanbevelingen gegeven om de kwaliteit van het overleg en van het OR-werk te versterken. In hetzelfde jaar bleek op een congresdag over medezeggenschap dat de helft van de medezeggenschappers zich niet herkiesbaar wilde stellen door factoren als werkdruk in het reguliere werk, het gevoel te weinig resultaat te hebben gehad in het OR-werk en de remmende werking op de eigen loopbaanontwikkeling. De bestuurders gaven aan het belang van de medezeggenschap hoog in te schatten.

Als een gevolg hiervan werd voorafgaand aan de verkiezingen van 2001 door de toenmalige SG en de voorzitter van de DOR een oproep ondertekend, gericht aan alle medewerkers en leidinggevendenden, om zich in te zetten voor de medezeggenschap.

In 2002 is de nota "Waarderen Medezeggenschapswerk" verschenen, waarin de DOR een groot aantal aanbevelingen formuleert om de waardering voor het medezeggenschapswerk te bevorderen en de inzet voor de medezeggenschap meetbaar te maken zodat daar een carrièrebevorderend effect van kan uitgaan. Deze nota is met de SG besproken en in brede zin positief ontvangen. Het gemiddeld aantal kandidaat-leden per OR-zetel was teruggelopen van 1,9 in 1996 naar 1,2 in 2002.

In 2004 is een grootschalige enquête gehouden door de Commissie Bevordering Medezeggenschap vanuit de DOR, in samenwerking met de directie P&O onder de medewerkers. Met de uitslagen willen de DOR en P&O gezamenlijke maatregelen ontwikkelen die de medezeggenschap beter profileert, waardoor meer waardering ontstaat. Daarnaast moet de kandidaatstelling voor de komende verkiezingen worden bevorderd.

De belangrijkste conclusies van de enquête zijn vastgelegd in de nota van Bankert en Rehorst aan de SG d.d. 14 september 2004. Opmerkelijke uitslagen van deze enquête zijn o.a. dat competenties/vaardigheden voor het OR-werk bekend en duidelijk moeten zijn, hoewel het volgens een aanmerkelijk deel van de geënquêteerden hieraan ontbreekt.

Om meer mensen enthousiast te maken voor de medezeggenschap zouden medezeggenschapsactiviteiten bij functioneringsgesprekken kunnen worden betrokken, zouden er opleidingsfaciliteiten moeten worden aangeboden bij beëindiging van het medezeggenschapswerk en zou er, op verzoek, ontwikkelassessment moeten worden aangeboden bij het verlaten van de medezeggenschap.

4. Huidige stand van zaken

Mede geïnspireerd door een door het A&O fonds Rijk opgezet traject tot versterking van de medezeggenschap op vier ministeries, is bij LNV een project gestart om de medezeggenschap aantrekkelijker te maken en een groter aantal kandidaten voor de verkiezingen in 2005 te bewerkstelligen.

Het DB van de DOR heeft in een interview op 2 februari jl. de volgende drie doelstellingen voor het project aangegeven:

- het vergroten van de belangstelling voor de medezeggenschap:
Hierbij gaat het om het breed betrekken van de achterban bij het OR-werk en het stimuleren van de beschikbaarheid.
- het creëren van meer ruimte voor de medezeggenschap:
De meerwaarde van de medezeggenschap voor zowel het management als voor de medewerker wordt hier uitgewerkt. Dit houdt o.a. in het beschikbaar stellen van extra faciliteiten tijdens en na de periode van het OR-lidmaatschap, het ontwikkelen van competenties voor de OR en voor de OR-leden en de integratie van de OR-periode in het loopbaanbeleid.
- het versterken van het effect van de medezeggenschap:
Wanneer de OR een zichtbare rol heeft en duidelijk blijkt dat er invloed op het beleid kan worden uitgeoefend, zal de waardering voor de OR en voor het OR-werk ook toenemen.

De doelstellingen worden in een campagne uitgewerkt. De medezeggenschapsdag op 25 november vormt een belangrijk onderdeel van de campagne.

Dezelfde doelstellingen worden concreet ook toegepast in een drietal voorzieningen die de belangstelling voor- en het praktisch werken in de medezeggenschap moeten ondersteunen:

- Het ontwikkelen van competenties voor ondernemingsraden en OR-leden en het actief gebruiken van deze competenties in de loopbaan van het OR-lid;
- het aanbieden van een ontwikkelassessment met bijbehorende opleidingsadviezen en coaching aan OR-leden;
- het bieden van extra opleidingsmogelijkheden voor OR-leden waardoor competenties verder kunnen worden uitgebouwd.

In de eerder genoemde brief aan de SG zijn deze activiteiten genoemd en uitgelegd.

Het is van belang in dit verband op te merken dat het competentie management niet als beheersinstrument mag worden ingezet. De onafhankelijkheid van de OR mag door het gebruik van het competentie management niet in het geding komen.

Het gebruik van de genoemde voorzieningen is op basis van vrijwilligheid. Het OR-lid kan de competenties benutten als een extra middel in gesprekken over zijn of haar ontwikkeling als OR-lid en de daaruit voortvloeiende wensen op het gebied van loopbaanontwikkeling.

5. De inhoudelijke lijn van de medezeggenschapsdag

Tijdens de medezeggenschapsdag zal de in de voorafgaande hoofdstukken aangegeven lijn worden samengevat in vier stellingen:

Stelling 1 m.b.t. competentie management

- 5.1.1 De competenties die de medewerker versterkt of opdoet in de OR-periode komen volledig ten goed aan de afdeling en aan het departement. Daarom worden ze betrokken bij functionerings- en loopbaangesprekken.
- 5.1.2 Het OR-werk is niet in een competentieprofiel te vatten.
- 5.1.3 Het vaststellen van competenties voor OR-werk belemmert medewerkers om zich verkiesbaar te stellen voor de OR.

Stelling 2 m.b.t. tijdsverdeling

- 5.2.1 De OR is onmisbaar voor het goed functioneren van personeel en organisatie. De OR-leden moeten daarom goed gefaciliteerd worden.
- 5.2.2 Het OR-werk moet niet opgenomen worden in het jaarplan. Het is een nevenactiviteit.
- 5.2.3 Het OR-lid hoeft niet vervangen te worden voor de uren waarin hij of zij met het OR-werk bezig is.
- 5.2.4 Tijdens de OR-periode ben ik mijn medewerker kwijt, na die periode heb ik niets meer aan de in de OR opgedane kennis en vaardigheden.

Stelling 3 m.b.t. loopbaanbeleid

- 5.3.1 Het OR-lidmaatschap is in alle opzichten goed voor je loopbaanontwikkeling. De opgedane competenties zijn daarvoor bij uitstek geschikt.
- 5.3.2 Het OR-werk hoeft geen onderdeel uit te maken van het functioneringsgesprek. Het is een neventaak, die niets met de feitelijke werkzaamheden van doen heeft.

Stelling 4 m.b.t. assessments

- 5.4.1 Goed uitgevoerde assessments vormen een waardevolle ondersteuning bij het zich beschikbaar stellen als OR-lid en voor de juiste loopbaanrichting na afloop van de OR-periode.
- 5.4.2 Extra opleidingsmogelijkheden voor vertrekkende OR-leden zijn niet nodig. Zij zijn niet anders dan andere medewerkers.

Een assessment is overbodig. In het OR-werk maak je je competenties al duidelijk zichtbaar.