

Adviezen voor OR'en om misstanden aan te pakken

Organiseer tegenmacht

In het vorige nummer vertelden Henk Stil en Gerrit de Wit over ernstige misstanden in ondernemingen en wat klokkenluiders moeten doormaken. In dit artikel gaan zij in op wat ondernemingsraden daarbij zoal laten liggen en geven ze adviezen hoe dat te verbeteren.

Henk Stil en Gerrit de Wit, Expertgroep Klokkenluiders

OR'en zien klokkenluiderzaken vaak als een individueel belang, namelijk dat van de melder. Maar het ligt complexer, er liggen aan de meldingen vaak machts- en cultuurvraagstukken ten grondslag. In de afgelopen jaren zijn de meeste ondernemingen fundamenteel veranderd, bijvoorbeeld:

- Van evenwichtige behartiging van alle bij de onderneming betrokken belangen naar buitenproportionele aandacht voor aandeelhouderswaarde.
- Van vooral participatief leiderschap naar extreem top-down management dat vooral oog had voor de persoonlijke belangen (excessieve beloningen en bonussen).
- Van ondernemingsstrategie op de lange termijn naar winst- of resultaatdoelstellingen op de korte termijn.
- Van medewerkers die met hun autonomie en kwaliteiten bijdragen leverden aan de ondernemingsdoelstellingen naar kantoorarbeiders of productievee met geprotocolleerde deeltaakjes en uitgebreide werkprocedures.

Verwaarlozing

Deze ingrijpende veranderingen hebben tot gevolg gehad dat medewerkers zich minder mondig zijn gaan voelen. Ze zijn door de vele reorganisaties moe geworden, hebben zich vaak

fysiek maar ook mentaal van de organisatie verwijderd onder het motto 'laat mij mijn werk maar doen'. In deze machtscultuur ontstond een kloof van wantrouwen en onmacht tussen leidinggevend en medewerkers, vaak met nieuwe reorganisaties en verdere vermindering van autonomie als gevolg. Omdat dit type onderneming niet meer evenwichtig met alle belangen rekening hield, ontstonden er langzaam maar zeker niet-integere ondernemingen. Ondernemingsraden hebben zich vanuit de beste bedoelingen – het ondernemingsbelang – niet voldoende verzet tegen deze toenemende machtsopstapeling bij de top.

Het pijnlijke van deze ontwikkelingen is dat heel veel medewerkers op verschillende manieren soms slachtoffer en vaak de dupe zijn geworden van deze ontwikkelingen: stress door harder werken, overplaatsingen, afhaken en ontslag. Allemaal ernstige gevolgen van een doorschietend machtsmanagement.

Maar de winstcijfers werden wel hoger. Totdat er een systeemcrisis kwam: eerst de kredietcrisis en toen de economische crisis. Kern van het probleem waar ondernemingsraden in de tijd van ongeremde groei aan voorbij zijn gegaan is de verwaarlozing van de belangenbehartiging van het personeel vanuit ethische beginselen en sociale waarden zoals rechtvaardigheid en solidariteit. Zij verwaarloosden daarmee hun natuurlijke rol als instituut van tegenmacht voor personeels- én organisatiebelang in de onderneming. Ook de vakbonden hebben deze beginselen te veel verwaarloosd.

Schep evenwicht

In de WOR staat in artikel 2 dat de taak van de OR is om bij te dragen aan het goede functioneren van de onderneming in al haar doeleinden. Concreet betekent dit dat de OR evenwicht kan, en vaak moet, scheppen in de verschillende belangen die bij de onderneming aan de orde zijn. In het interview hebben we aangegeven dat werken met een OR-visie, strategisch denken én handelen en moed hebben heel belangrijk zijn. Om de

Oproep

Heeft jullie OR ervaring met scheve machtsverhoudingen en misstanden in de organisatie? Wij horen er graag over. Wij willen die ervaringen met toestemming van betrokkenen gebruiken voor een artikelenserie, zodat andere OR-leden ervan kunnen leren. Mail naar spinoza@zeelandnet.nl. Hartelijk dank!



FOTO: ISTOCK

Or'en moeten zorgen dat misstanden aangekaart kunnen worden, al dan niet door klokkenluiders

misstanden aan te kunnen pakken zijn de volgende praktische adviezen voor tegenmacht van de OR en de medewerkers te gebruiken.

Voor de OR zelf

Stop veel energie in het versterken van het strategisch vermogen van de OR door steeds met doelstellingen te werken; weet concreet wat je wilt bereiken. Verdeel alle taken over de hele OR: iedereen moet actief zijn voor optimale kracht en effectiviteit van de OR. Laat alle OR-leden werken vanuit hun sterkste kwaliteiten.

Versterk het strategisch vermogen van de OR door als OR te leren onderhandelen, met conflicten om te gaan, tactieken en drukmiddelen in te zetten, door veel aandacht te besteden aan de kwaliteit van adviezen en instemmingen en door duidelijk toegevoegde waarde te leveren vanuit medezeggenschapsperspectief. Ken de haarvaten van de WOR en weet die in de praktijk toe te passen. Zet voor de versterking van het strategisch vermogen het scholingsbudget in.

Ontwikkel en onderhoud een uitgebreid netwerk van spraakmakende en goede contactpersonen, experts en deskundigen die verbonden zijn met de medezeggenschap en wees niet conservatief in het gebruik ervan.

Relatie met de bestuurder

Initieer een discussie over de definitie van integriteit binnen de onderneming en bepaal welke ethische waarden voor alle medewerkers van belang zijn. Het meest wezenlijke voor een succes is dat de top zich daadwerkelijk sterk maakt voor een integere onderneming en dat er alles aan gedaan wordt om misstanden te voorkomen.

Betrek bij deze discussie ook de leden van de raad van commissarissen/toezicht en zorg ervoor dat de medewerkers actief betrokken worden. Met name zij dienen het gevoel te krijgen

dat het melden van misstanden bijdraagt aan het goed functioneren van de onderneming.

Maak zelf een lijst met ethische beginselen en sociale waarden die naar het oordeel van de OR ingebracht kan worden in het overleg met de top.

Gebruik advies- en instemmingstrajecten en de artikel 24-vergaderingen als platform voor de vergroting van het bewustzijn voor integer handelen.

Tot slot: wees principieel en sterk als de OR stelselmatig wordt geconfronteerd met ernstige misstanden; het is een teken van falend of slecht management dat uiteindelijk dient te verdwijnen. Slechte managers schaden in ernstige mate het aanzien van de onderneming en veroorzaken een

angst- en machtscultuur.

Zorg voor een zeer onafhankelijke vertrouwenspersoon die werkelijk een vertrouwensrelatie heeft met alle geledingen binnen het bedrijf.

Relatie met de achterban

Zorg ervoor dat de OR goede contacten heeft met informele leiders binnen de onderneming. Zij zijn de bron voor invloed, informatie-uitwisseling en versterking van de positie van de OR zelf. Zorg er dus voor dat de medewerkers alle vertrouwen hebben in de OR door de achterban te raadplegen en in te schakelen bij advies- en instemmingstrajecten. En maak werk van het echt adequaat informeren van de mensen. Ontbreekt het vertrouwen bij de mensen dan heeft de OR een groot probleem. ○

***Werk steeds met doelstellingen;
weet concreet wat je wilt bereiken***

Op ORnet vind je diverse berichten over de klokkenluiders, zoals antwoord op de vraag of de OR instemmingsrecht heeft bij het invoeren van een klokkenluidersregeling.