

# OR Kompas    Performa

## De AS als adviseur van het DB

### JOhan Berends

13 juni 2024



OR-Dialogo  
weten wat er leeft

# VOORSTELLEN

**JOhan Berends**, geboorteplaats: Onnen

HBO Bedrijfseconomie

Banken: 1990 - 2011, MeesPierson, Rabo, Fortis, ABN-AMRO

**Ondernemingsraad Fortis 2008 - 2010**

Vicevoorzitter Transitie-COR ABNAMRO

2011 Master Bedrijfskunde RUG ‘**Medezeggenschap in de overgang**’

2012 Ondernemer: Metam**or**fase - OR, HR, directie

2016: [www.WORonline.nl](http://www.WORonline.nl)

**2018/2020/2022/2023: opa** 😊

2018: boek: Zet je tanden in de WOR (1<sup>e</sup> druk uitverkocht)

2019: introductie **OR-dialoog** tbv achterbanraadpleging

2020: E-learning WOR

2022: **YouTube**-kanaal WOR/Videocursus WOR

2023: 2<sup>e</sup> herziene druk ‘Zet je tanden in de WOR’

# De beeldvorming starten:



“wat hebben wij nodig om?”

“ik vind dat .....

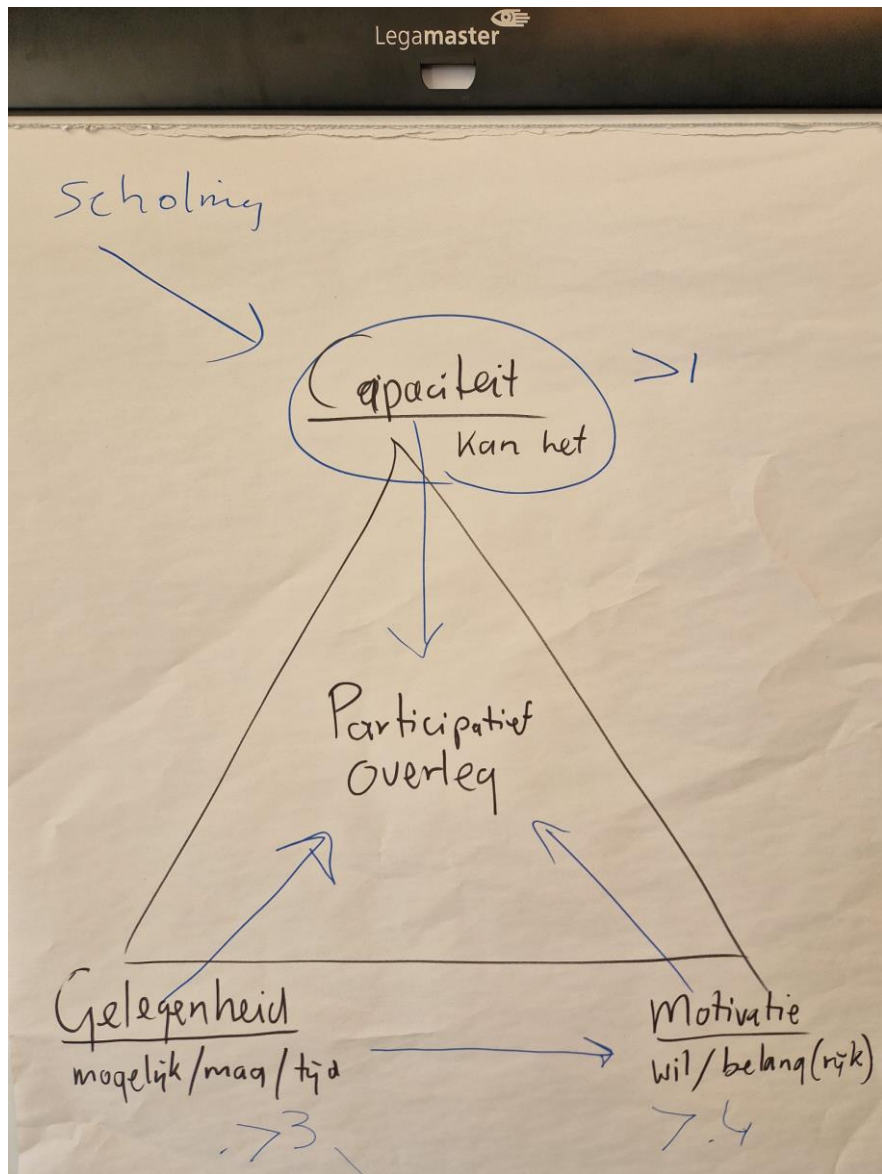


# Wat is een OR eigenlijk?

- **Amateurs** (geen profiel voor OR-lid)
- Fragmentarisch aanwezig
- Onopgeleid in veranderkunde
- Teamspeler (soms)
- Bestuurlijk sensitief?
- Slecht voorbereid doorgaans
- Maken geen gebruik van de middelen, budget en ondersteuning

En hun opdracht is te adviseren over **complexe bedrijfskundige wijzigingen** en in te stemmen met arbeidsvoorwaarden en omstandigheden voor iedereen die hier werkt





**Effectief overleg**  
ontstaat als is voldaan  
aan drie voorwaarden

Uit wetenschappelijk onderzoek naar Overleg blijkt dat:

Deelnemers achteraf niet goed kunnen weergeven hoeveel zijzelf en anderen hebben gesproken (**aantal minuten aan het woord**). De beleving is hoger dan de werkelijke minuten.

- 1. Gelegenheid** (voorbereiding, **tijd**, gestimuleerd worden door manager en collega's) moet op een schaal van 5 minimaal 3 zijn. Dan voelt men zich voldoende gesteund door anderen en de omstandigheden omgemotiveerd aan het overleg te beginnen. Voor OR-en dus belangrijk om een goede **faciliteitenregeling** te hebben, beschikbare uren, **steun en begrip vanuit manager en collega's** te organiseren etc.
- 2.** Vervolgens hangt **Motivatie** vooral ook af van het zelf willen omdat je het belangrijk vindt. Soms komt dit voort uit eigen stokpaardjes of afdelingsbelang. Mooier is het als het voortkomt uit **verantwoordelijkheidsgevoel**, het goed voor hebben met de organisatie (**bedrijfstrots**) en het belang ervan inzien om het **voor medewerkers goed te willen regelen** qua arbeidsvoorwaarden en omstandigheden. Een motivatie van 4 of hoger op een schaal van 5 draagt erg bij aan goed participatief in het overleg zitten.
- 3.** De derde factor is **Capaciteiten**. Kan ik het en **denk ik/weet ik of ik het kan**. Die factor hoeft slechts 1 of hoger te zijn op een schaal van 5 om je aan te zetten actief deel te nemen aan het Overleg. Wat ook helpt is middelen, methoden, modellen om het te gaan doen.



Wat maakt jou als AS een goede adviseur op veranderingen?



# Kennis & expertise

- Zorg voor een gedegen kennisbasis en expertise op het gebied van **verandermanagement**.
- Dit omvat het begrijpen van veranderkundige theorieën, **modellen** en methoden.
- Volg **cursussen**, trainingen en blijf op de hoogte van de laatste trends en best practices in het vakgebied.

**Nodig het hoofd Projecten, Innovatie uit een masterclass Verandermanagement te geven aan de OR**





# Analytisch denken

- Wees in staat om situaties snel en effectief te analyseren.
- Dit betekent het identificeren van problemen, het begrijpen van de **onderliggende oorzaken** en het bedenken van praktische oplossingen.
- Sterk analytisch denken helpt bij het maken van gefundeerde beslissingen en het ontwikkelen van effectieve veranderstrategieën.
- **Gebruik modellen** om een Adviesaanvraag te analyseren (OGOE).



# Gestructureerd analyseren vereist het onderscheid in:

## 2. OORZAAK

Is duidelijk verwoord waarom/waardoor het mis ging en we niet in staat waren eerder in te grijpen?  
**Welk probleem** moeten 'wij' oplossen?

2. **Erkent** iedereen waardoor dit ontstaan is?  
Dit is het echte **PROBLEEM**

## 1. GEVOLGEN

Is duidelijk verwoord **hoe we er nu voorstaan**? Zijn alle situaties/gevolgen in beeld? Heb je nog meer input nodig van de achterban of interne deskundigen?

1. **Herkent** iedereen waar we nu last van hebben?  
Dit is de **AANLEIDING**.  
Het zijn de beweegredenen

## 3. OPLOSSING

Beschrijft de oplossing **wat er precies moet veranderen**. Zijn het veranderingen die de gevolgen wegnemen (*geen goed idee*) of die de oorzaken opheffen (**wel een goed idee**)?

3. Is goed **verkend** wat de mogelijke oplossingen zijn?  
Dit is de **NIEUWE SITUATIE**

## 4. EFFECTEN

**Welk effect** heeft de gekozen oplossing voor alle betrokkenen in de organisatie? Wat gaat er straks beter? Wat gaat niet meer fout?

4. Wat gaan we **werkend** zien na implementatie?  
Dit is het **DOEL**. Zo ziet het er straks uit.

# BEELD-VORMING

Casus:

# OORDEELS-VORMING

## 1. GEVOLGEN

## 3. OPLOSSINGEN

## 2. OORZAKEN

## 4. beoogde EFFECTEN

# Communicatievaardigheden

- Ontwikkel sterke communicatievaardigheden. (cursus, maar vooral **oefenen in het overleg**, mondeling presenteren, debatteren)
- Dit houdt in dat je effectief moet kunnen luisteren, helder moet kunnen uitleggen, en diplomatiek en empathisch moet zijn in je benadering. **Zorg dat de Voorzitter van de OR het overleg in de ‘naar elkaar luisteren stand’ krijgt.**
- Goede communicatie helpt bij het opbouwen van vertrouwen en het overwinnen van weerstand.
- **Bestuurlijke sensitiviteit** ontwikkelen (nodig eens een externe bestuurder uit om je te laten adviseren over hoe hij/zij zich laat beïnvloeden)



Hoe krijg je een goed idee/advies geaccepteerd?



# Redenen

- Redenen zijn verklaringen die uitleggen waarom iets gebeurt of waarom iets waar is.
- Voorbeeld: “Mantelzorgers ontlasten medewerkers niet”, want ook zij hebben begeleiding nodig en staan onder (emotionele) druk.

*(bron: Trouw/Volkskrant 13 juni)*



# Argumenten

- Een argument is een reden of een reeks redenen die bedoeld zijn om een standpunt te ondersteunen of te rechtvaardigen.
- Voorbeeld: “van invloed is ook de huidige arbeidsmarkt, de steeds hogere leeftijd, het langer thuis blijven wonen, de vergrijzing van ons personeelsbestand.”



# Aanbevelingen

- Aanbevelingen zijn suggesties voor actie, vaak gebaseerd op analyse en overweging van de situatie.
- Voorbeeld: "De OR beveelt aan om mantelzorgers een **introductiecursus** te geven voordat zij in de instelling actief mogen worden en na 2 maanden vindt er een **evaluatiegesprek** plaats"
- "Het is van **cruciaal belang** dat er aandacht wordt besteed aan de training en ondersteuning van medewerkers hoe zij mantelzorgers mogen en kunnen aansturen."





# Overtuigingen

- Overtuiging is **het proces** van iemand zover krijgen dat hij een bepaalde overtuiging of actie gaat uitvoeren
- Voorbeeld: “Om het ziekteverzuim te verminderen, de arbeidstevredenheid te verhogen, de zorg beter te laten verlopen en op elkaar te laten aansluiten.....is de OR van mening dat:.....”



# BOB er ff bij

Adviseer met een:	Beeldvorming	Oordeelsvorming	Besluitvorming
Redenen			
Argumenten			
Aanbevelingen			
Overtuigingen			



# BOB er ff bij

Adviseer met een:	Beeldvorming	Oordeelsvorming	Besluitvorming
Redenen	Het aantal meldingen van incidenten (negatieve bejegening aan de balie) neemt elk kwartaal toe	Gelukkig melden medewerkers nog altijd, maar deze trend moet wel stoppen	
Argumenten		Een lager aantal meldingen levert meer servicetijd op en een positieve werksfeer	
Aanbevelingen			Door medewerkers bedrijfskleding met een logo te verstrekken neemt de kans op slechte omgang af
Overtuigingen			Hierdoor ontstaat er een cultuur van service, klantvriendelijkheid



# BOB en de vervolgvragen

Adviseer met een:	Beeldvorming	Oordeelsvorming	Besluitvorming
Redenen	Waar en van wie heb je deze informatie verkregen?	Kan je onderbouwen waarom je hier op tegen bent?	
Argumenten		Wat is de onderliggende reden voor dit standpunt?	
Aanbevelingen			Kan je nog eens toelichten waarom je dit zo belangrijk vindt?
Overtuigingen			Heb jij of is elders ervaring met het op deze manier uitvoeren?



Schrijf je in voor de nieuwsbrief op [WORonline.nl](https://www.woronline.nl)

# Metamorfase

Professionaliseert medezeggenschap



OR-Dialog  
weten wat er leeft



**JOhan Berends**  
**06 – 83 56 18 29**  
**[JOhan@metamorfase.nl](mailto:JOhan@metamorfase.nl)**

**1 oktober 2024 : 9<sup>e</sup> Landelijke WORdag**

**2 december 2024 : cursus Voorzitter OR**