

Aan: leden van ondernemingsraden én bestuurders
Van: SER-Commissie Bevordering Medezeggenschap
Datum: maart 2020
Betreft: belang ontwikkeling en scholing or-leden en bestuurders

Zorg dat je deskundig bent: ontwikkel en school jezelf!

Belang goede medezeggenschap

Ondernemingen en hun werknemers hebben belang bij goed functionerende medezeggenschap. Goede medezeggenschap heeft kwaliteit, is effectief en ziet op de belangen van de onderneming én haar werknemers. Daarvoor zijn een bestuurder en medezeggenschapsorgaan (doorgaans de ondernemingsraad (OR)) met kennis van zaken nodig.

Uitgangspunten goede medezeggenschap

De Commissie Bevordering Medezeggenschap (CBM) heeft [elf uitgangspunten voor goede medezeggenschap](#) geformuleerd.

Enkele belangrijke uitgangspunten zijn:

- *Gemeenschappelijke visie*
Goede medezeggenschap betekent het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie op medezeggenschap door bestuurder en OR.
- *Draagvlak en co-creatie*
Goede medezeggenschap kan vragen om het vroegtijdig betrekken van de OR door de bestuurder.
- *Gelijkwaardigheid*
Goede medezeggenschap houdt in dat bestuurder en OR als gelijkwaardige partners overleggen.
- *Kennis en kunde*
Goede medezeggenschap vraagt om kennis en kunde bij zowel de bestuurder als de OR.

Invulling geven aan goede medezeggenschap

Om invulling te geven aan goede medezeggenschap is het van belang dat de bestuurder en OR samen een visie ontwikkelen over (ontwikkelingen buiten en in) de onderneming én over medezeggenschap.

De wereld om ons heen verandert in een steeds hoger tempo. Er zijn buiten de onderneming allerlei ontwikkelingen gaande. Voorbeelden daarvan zijn internationalisering, flexibilisering en robotisering. Dat vraagt in toenemende mate om wendbaarheid en aanpassingsvermogen van ondernemingen en hun werknemers. Binnen de onderneming kunnen onder meer onderwerpen als duurzame inzetbaarheid, een reorganisatie of arbeidsomstandigheden een rol spelen.

Het is wenselijk dat bestuurder en OR regelmatig nagaan welke externe en interne vraagstukken op de onderneming afkomen, nu en in de toekomst. Als bestuurder en OR daar een goed beeld van hebben kunnen zij een visie en strategie voor de korte en langere termijn ontwikkelen. Zo kan de OR bijdragen aan de kwaliteit van de besluitvorming op strategisch vlak en het draagvlak voor besluiten in de onderneming.

Een bestuurder die over de relevante kennis en kunde beschikt en tevens open staat voor inspraak en constructieve tegenspraak van medewerkers, draagt bij aan een goede

medezeggenschap. Een OR kan bijdragen aan kwalitatief goede en effectieve medezeggenschap door een pro-actieve gesprekspartner op niveau te zijn voor de bestuurder. Een OR die mee kan praten over visie en strategie en die als scherpzinnig sparringpartner, tegenwicht en uitdager van de bestuurder kan fungeren heeft toegevoegde waarde.

Wat is daarvoor nodig?: investeren in deskundigheid

Dit vraagt om een goed geëquipeerde bestuurder en OR.

De CBM stimuleert dan ook dat bestuurders en OR'en blijvend investeren in het verkrijgen en behouden van deskundigheid. Daarbij gaat het om kennis en kunde op het gebied van medezeggenschap, inhoud, proces en onderlinge relaties.

Dat vergt iets van beide partijen, namelijk dat zij allebei werken aan deskundigheidsbevordering.

Het houdt in dat de bestuurder zorgt dat hij 'even goed kan medezeggenschappen als besturen'. En daarnaast dat hij de OR stimuleert en faciliteert om zich te ontwikkelen. Denk daarbij aan de organisatie van het werk, het creëren van draagvlak bij het (midden)management, loopbaanbeleid, het ter beschikking stellen van tijd en budget. Voor de OR-leden betekent het dat die daadwerkelijk gebruik maken van de mogelijkheden om zich te ontwikkelen tot deskundige gesprekspartner en tegelijkertijd efficiënt en effectief met hun tijd omgaan.

Stappenplan ontwikkeling deskundigheid

Voor het effectief ontwikkelen van deskundigheid is allereerst een inventarisatie nodig. Waar staan we en wat willen we als bestuurder, OR en onderneming? Zijn we als bestuurder en OR voldoende toegerust om een gemeenschappelijke visie op medezeggenschap te ontwikkelen en als gelijkwaardige partners te overleggen? Zijn wij als bestuurder en OR in staat om alle externe en interne ontwikkelingen in kaart te brengen en daar een visie op te ontwikkelen?

Afhankelijk van de uitkomst daarvan, kunt u nagaan wat bestuurder respectievelijk OR(leden) al aan kennis en kunde in huis hebben en wat zij nog missen.

De volgende vraag is hoe de deskundigheid kan worden bevorderd. Dat kan door middel van ontwikkeling en scholing, maar ook door het raadplegen van deskundigen binnen en buiten de organisatie, door het zelf of via anderen verzamelen van informatie of door het uitwisselen van ervaringen. Leg dit bij voorkeur vast in een ontwikkelplan, waaruit blijkt hoe een en ander wordt gerealiseerd (leerdoelen, budget, tijdspad, selectie deskundigen). Daardoor ontstaat inzicht in en grip op de ontwikkelbehoefte en de kosten en effectiviteit daarvan.

Tot slot volgt een evaluatie waarin wordt gekeken of de leerdoelen zijn behaald.

De CBM-handreiking '[In vijf stappen naar een scholingsplan](#)' en de [Koerskaart](#) kunnen daarbij behulpzaam zijn.