

Plannen en planning

Er zit een groot verschil tussen het maken van plannen en het maken van een planning. De planning is vooral een overzicht van wanneer activiteiten, vergaderingen e.d. gaan plaats vinden. Het maken van plannen is ingrijpender en veelomvattender. Een plan veronderstelt een doel en een uitwerking in te ondernemen activiteiten, afspraken over de uitvoerders, een overzicht van wat er nodig is om de activiteit uit te voeren – denk aan informatie, middelen e.d. – en vervolgens een planning van wanneer e.e.a. uitgevoerd wordt of moet zijn.

In dit artikel een toelichting op het maken van plannen en het maken van een planning.

Jaarplan

Het heet dan wel een jaarplan, maar feitelijk is het een jaarplanning. Het is een jaaroverzicht waarin de OR zijn eigen vergaderingen en die met de bestuurder kan inplannen. Het is aan te bevelen om samen met de bestuurder vast te stellen hoeveel overlegvergaderingen er in het jaar nodig zijn. En iets meer inplannen dan nodig, is dan zeker verstandig om te doen. Het schrappen van een vergadering gaat vele malen gemakkelijker dan een extra vergadering in plannen. De kans is groot dat dan niet alle OR-leden daarbij aanwezig kunnen zijn, en dat is natuurlijk wel de bedoeling.

MEI 2018							KALENDERMAAND MEI
							KALENDERJAAR 2018
							TERSTE DICH VAN DE WEEK
maandag	dinsdag	woensdag	donderdag	vrijdag	zaterdag	zondag	
31	1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13	
14	15	16	17	18	19	20	
21	22	23	24	25	26	27	
28	29	30	31				

Plan ook de overlegmomenten in voor het opstellen van de agenda's voor de OR- en overlegvergaderingen. En zorg ervoor dat de agenda's en bijbehorende stukken op tijd bij de vergaderdeelnemers zijn, zodat die zich goed op het overleg kunnen voorbereiden. Een op de verschillende vergaderingen afgestemde cyclus is van belang voor het verdelen van de werkdruk en de kwaliteit van het overleg. Een tijdige agenda zorgt voor voldoende tijd voor de voorbereiding. Daardoor lopen adviesaanvragen in stemmingsverzoeken de minste kans op vertraging op.

1

Levend document

Zorg ervoor dat de jaarplanning een levend document is en blijft. Nieuwe onderwerpen en afspraken moeten direct worden toegevoegd. Als de OR met de bestuurder een afspraak maakt over de evaluatie van een pilot, dan moet die direct worden ingepland. Daarmee wordt voorkomen dat de evaluatie er bij blijft, maar ook dat de raad zich tijdig inhoudelijk kan voorbereiden op de evaluatie. Handig hulpmiddel: zet in de 'footer' van het document de datum van de laatste wijziging, zodat altijd duidelijk is dat het om een actuele en bijgewerkte versie gaat. Versienummers bijhouden kan natuurlijk ook.

Cyclus

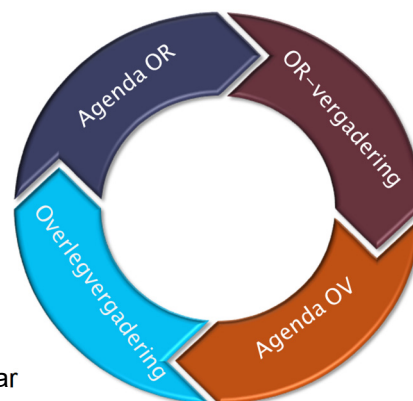
Voor de stroomlijning van adviesprocedures en instemmingsverzoeken is een herhalende cyclus van in te plannen overlegmomenten van belang.

1. Agenda OR-vergadering

Meestal stellen de voorzitter en de secretaris van de ondernemingsraad in overleg met elkaar de agenda voor de komende OR-vergadering op. Zorg ervoor dat niet alleen het onderwerp wordt opgenomen in de agenda, een tijdsplanning, maar ook het doel van de bespreking en de wijze waarop het besproken gaat worden. Ook de gewenste voorbereiding door elke vergaderdeelnemer. Een agenda is dus een uitgebreid document dat goede diensten bewijst bij de OR-vergadering.

2. OR-vergadering

De OR-vergadering wordt volgens agenda afgewerkt. Een goede agenda biedt ook structuur voor de OR-notulen, want met een paar



kleine ingrepen kan het sjabloon van de agenda dienen voor het opstellen van de notulen. Nieuwe afspraken worden in een actielijst vastgelegd. Agendapunten die in de overlegvergadering aan de orde moeten komen worden alvast genoteerd.

3. Agenda overlegvergadering

Het dagelijks bestuur van de OR overlegt met de bestuurder over de agenda van de overlegvergadering. Ook hier geldt dat de agenda voorzien moet worden van een tijdsindeling, de onderwerpen, het doel van de bespreking, de wijze waarop iedere vergaderdeelnemer zich op een agendapunt kan voorbereiden en de manier waarop het agendapunt besproken gaat worden. En probeer zoveel mogelijk het agendapunt 'mededelingen van de directie' te vermijden. Zo'n agendapunt zorgt ervoor dat de OR zich hier niet op kan voorbereiden; dus vraag de bestuurder welke mededelingen hij zou willen doen en maak daar afzonderlijke agendapunten van. Spreek ook af welke gasten in de vergadering nodig zijn om agendapunten succesvol te bespreken en spreek ook af wie de gasten daarvoor uitnodigt. Denk bijvoorbeeld aan de controller die bij het agendapunt over de kwartaaloverzichten gevraagd kan worden om een toelichting te geven op de cijfers.

4. Overlegvergadering

De krent in de pap van de medezeggenschap, deze overlegvergadering! Dáár moet het gebeuren en kan de ondernemingsraad met onderbouwde argumenten de bestuurder op andere gedachten brengen als daar noodzaak toe bestaat. Ook hier bewijst een gestructureerde agenda goede diensten bij het maken van de notulen. Afspraken en acties worden genoteerd op de actielijst. Naar aanleiding van de overlegvergadering kan de jaarplanning ook worden aangevuld.

Een agenda kan er als volgt uitzien:

Agenda voor de OR-vergadering

Datum: 29-5-2018

Tijd: 9.00 – 12.00 uur

Plaats: Vergaderkamer 2

Tijdstip	Agendapunt	Betreft	Doel van de bespreking	I O B	Besprekingsvorm	Benodigde voorbereiding door vergaderdeelnemers
9.00	1. Opening	Formele opening van de vergadering onder mededeling van afwezig	Start vergadering + vaststellen of quorum aanwezig is		-	Op tijd aanwezig en geïnstalleerd zijn
	2. Vaststellen van de agenda	Inhoud vergadering	Vastgestelde agenda	B	Reactiemogelijkheid	Nalopen van agenda voorstel op nut en noodzaak agendapunten. Voorstel voor eventuele aanpassing noteren
	3. Mededelingen	OR-voorzitter doet korte mededelingen over niet-geagendeerde onderwerpen. Ook OR-leden kunnen hier mededelingen doen	Stavaza niet geagendeerde onderwerpen	I	Inbreng van OR-voorzitter. Geen discussie over deze onderwerpen.	Mededelingen – voor zover niet schriftelijk verspreid – noteren en meenemen naar de vergadering
9.15	4. Notulen van de vorige OR-vergadering 24-4-2018	Notulen OR-vergadering d.d. 24-4-2018	Definitief vaststellen van de tekst	B	Reactiemogelijkheid	Notulen lezen en voorzien van op- of aanmerkingen
		Naar aanleiding van...	Gelegenheid tot het stellen van vragen voor zover niet geagendeerd (geen discussie)	I	Reactiemogelijkheid	Vragen formuleren, eventueel tijdschriftelijk indienen, zodat direct antwoord mogelijk is
		Actielijst nalopen	Geactualiseerde actielijst vaststellen + afspraken over lopende acties	B	'Actievoerders' op naam rapporteren stavaza	Actielijst nalopen op uitvoering en voortgang afgesproken acties

Als de eerste en de laatste drie kolommen worden verwijderd kan hetzelfde document als basis dienen voor de notulen.

De kop ziet er dan als volgt uit:

Notulen OR-vergadering

Datum: 29-4-2018

Tijd: 9.00 – 12.00 uur

Plaats: Vergaderkamer 2

Agendapunt	Betreft	Bespreking	Besluit/actie
1. Opening	Formele opening van de vergadering onder mededeling van afwezig	Afwezig: Mw. M. Visser. Dhr. L. de Boer tot 11:00 uur aanwezig	-
2. Vaststellen van de agenda	Inhoud vergadering	Agenda is vastgesteld. Agendapunt 7 is komen te vervallen i.v.m. het intrekken van het voorstel door de bestuurder.	-
3. Mededelingen	OR-voorzitter doen korte mededelingen over niet-geagendeerde onderwerpen Ook OR-leden kunnen hier mededelingen doen	- Aankondiging OR Actualiteitencongres OR Rendement op 29-5-2018; aanmelding via secretaris - Dhr. B. Visser verlaat de organisatie en vertrekt per 1-7 uit de OR. Dat betekent een vacature voor de kiesgroep 'kantoor' die door de eerstvolgende reservekandidaat kan worden opgevuld.	- Reservekandidaat inlichten over OR-lidmaatschap per 1-7-2018 door secretaris
4. Notulen van de vorige OR-vergadering	Notulen OR-vergadering d.d. 24-4-2018 Naar aanleiding van... Actielijst nalopen	Notulen ongewijzigd vastgesteld Voorstel om voortaan vaker op wisselende locaties als OR te vergaderen en de vergadering te combineren met werkplekbezoek en achterbancontact Project 'zelffroosteren' loopt nog door. Alle andere acties zijn uitgevoerd.	- Aldus besloten. Secr. maakt rooster. Commissie PR maakt voorstel voor invulling werkplekbezoek en achterbancontact. Project 'zelffroosteren' wordt voortgezet. Terugrapportage in de volgende OR-vergadering

Overlegvergadering over de algemene gang van zaken

Van bijzonder belang voor de plannen en de planning van de ondernemingsraad is de tweemaal per jaar te houden overlegvergadering over de algemene gang van zaken. Artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) verlicht de ondernemer om deze vergadering 2x per jaar met de ondernemingsraad te houden. Als er sprake is van een toezichthoudend orgaan, zoals een Raad van Commissarissen (RvC) of een Raad van Toezicht (RvT), dan is die verplicht om in delegatievorm deze vergadering bij te wonen. Die verplichting vervalt overigens als de ondernemer meer dan vijf organisaties bevat waarvoor een ondernemingsraad is ingesteld of als de OR het bezoek van de RvT/RvC niet nodig vindt.

Naast het afleggen van verantwoording over de behaalde resultaten in de afgelopen periode is ook de vooruitblik op de komende periode een wettelijk verplicht onderdeel van dit artikel 24-overleg. De ondernemingsraad heeft dan de mogelijkheid om met de bestuurder afspraken te maken over de manier waarop de ondernemingsraad bij die plannen betrokken kan worden. Vroegtijdige betrokkenheid levert meer invloed op het uiteindelijke besluit op dan wanneer de OR wacht op de adviesaanvraag of het instemmingsverzoek. En natuurlijk worden de afspraken vastgelegd en in de jaarplanning opgenomen. Het DB zorgt ervoor dat de OR zich tijdig op de onderwerpen kan voorbereiden, bijvoorbeeld door in een OR-cursus daarmee aan de slag te gaan.

Het OR-werkplan

Het eigen werkplan van de ondernemingsraad is het OR-werkplan. Er is een nauw verband met de jaarplanning, maar het bevat vooral de plannen van de raad die om uitwerking vragen. Zo'n plan kan er als volgt uitzien:

OR-werkplan

Werkplan van ondernemingsraad XYZ

Periode [datum] tot [datum]

Opgesteld [datum]

Bijgesteld [datum]

Onderwerp waarop de activiteit betrekking heeft	Doel van de activiteit	Activiteit wat en hoe	Wie	Benodigde informatie	Tijdsplanning
		1.	1.	1.	1.
		2.	2.	2.	2.
		3.	3.	3.	3.
		4.	4.	4.	4.
		5.	5.	5.	5.

Het plan bevat 6 of 7 kolommen die van belang zijn om zorgvuldig vast te leggen:

1. Onderwerp waarop de activiteit betrekking heeft.

De eerste kolom bevat het onderwerp waarop de activiteit of actie betrekking heeft. Dat kunnen onderwerpen van de bestuurder zijn, maar ook de eigen speerpunten die de OR wil nastreven. En als de OR een gelijkwaardige overlegpartner wil zijn zou dat eigenlijk fifty/fifty moeten zijn.

2. Doel van de activiteit

Hier wordt het doel van de OR-activiteit beschreven. Dat dient een eigen OR-doel te zijn en geen organisatiedoel of doel van de bestuurder. Denk aan doelen als 'draagvlak voor de invoering van het zelfroosteren', 'bevorderen van arbeidsdeelname door mensen met een beperking' of 'OR-voordracht voor RvT-lid'. Met het zorgvuldig formuleren van het doel wordt het uitwerken van de activiteit of actie een stuk overzichtelijker.

3. Activiteit wat en hoe

Beschrijf wat er moet gebeuren en nummer en orden de stappen. Op die manier kan in de volgende kolommen gemakkelijke worden vastgelegd wie wat gaat doen. Denk aan stappen als communicatie met de achterban, informatieverstrekking, vastleggen van resultaten e.d. Hoe concreter, hoe beter.

Wie heet er Allen?

Een valkuil voor elk OR-werkplan is het noteren van 'Allen' als een taak of opdracht door alle OR-leden uitgevoerd moet worden. Het zorgt er in veel gevallen voor dat niemand zich verantwoordelijk voelt dat die taak daadwerkelijk wordt gedaan. Dus alleen als er iemand in de OR zit die (Woody) Allen heet, kan je dat als naam noteren. In alle andere gevallen is het verstandiger om één van de OR-leden verantwoordelijk te maken voor de gezamenlijke taak, zodat die – als dat nodig is – de andere OR-leden kan aansporen om hun afspraken na te komen.

4. Wie?

Aan de hand van de genummerde taken worden ook de namen van de OR-leden vastgelegd die zich met de uitvoering gaan bezig houden. En vermijdt 'Allen' te noteren voor de taken die door iedereen gedaan moeten worden (zie kader).

5. Benodigde informatie

Het is niet voor niets dat deze kolom op deze plek in het werkplan staat. Vaak is de benodigde informatie niet compleet en is één van de eerste taken het opvragen/zoeken van informatie. Dat kan basisinformatie zijn zoals organigram, formatie van de afdelingen, maar ook specifieke informatie die bij in- of externe deskundigen gehaald moet worden, of in bronnen als wet- en regelgeving moet worden nageplozen.

6. Tijdsplanning

Tot slot worden de taken in een planning gezet. Voor de wat langdurige projecten kunnen de data ook in de jaarplanning worden opgenomen. Op die manier ontstaat er ook overzicht over wanneer advies of instemming moet worden gegeven. Er is weliswaar geen wettelijke termijn waarop er geadviseerd of ingestemd moet worden, maar voor de voortgang in de organisatie is het wel van belang dat de OR daadwerkelijk met zijn advies of instemming komt. De bestuurder heeft daar ook invloed op; als die te laat is met het aanleveren van informatie, dan kan de raad niet goed verder met de behandeling van de adviesaanvraag of het instemmingsverzoek.

7. Evaluatie

Een extra kolom kan worden toegevoegd om daarin de evaluatie van het actiepunt vast te leggen. Als de OR leert van de ervaringen zal dat ten goede komen van prestaties in de toekomst. Het draait om het voorkomen van fouten en het extra benutten van successen door ze vaker in te zetten. Kijk in de evaluatie vooral naar het eigen functioneren van de raad en het resultaat van alle inspanningen. Ga een HIEB¹ zeker niet uit de weg als dat nodig is.

Het maakt nogal wat uit langs welke criteria de OR een besluit evalueert en langs welke criteria de bestuurder dat doet. Is de tevredenheid van het personeel van belang of juist de financiële opbrengst van een bezuiniging? Spreek dan ook – zoveel als mogelijk – vóóraf met de bestuurder de criteria af waarlangs een besluit of pilot geëvalueerd gaat worden.

De doelen van de ondernemingsraad

Alle plannen starten met een doel. Per slot van rekening wil de ondernemingsraad of PVT resultaat behalen. De doelen – bij voorkeur concreet – dienen vooral de doelen van de ondernemingsraad zelf te zijn en niet van de organisatie of bedrijf. De doelen zijn onder te verdelen in de doelen voor de zittingstermijn van de OR, voor een jaar, periode of project.

Een aantal doelen van de ondernemingsraad zijn al vanuit de Wet op de ondernemingsraden te halen. Vooral artikel 28 bevat een aantal taken die zich vervolgens in doelen laten vertalen:

- ▽ Werkoverleg bevorderen
- ▽ Discriminatie tegen gaan
- ▽ Gelijke behandeling bevorderen
- ▽ Toezicht houden op naleving arbeidsomstandigheden
- ▽ Toezicht op naleving arbeidsvoorwaarden
- ▽ Autonomie van werknemers bevorderen
- ▽ Arbeidsdeelname van gehandicapten en minderheden bevorderen

Maar doelen kunnen ook vanuit een ander perspectief op personeels- of organisatiebeleid worden opgesteld:

- ▽ Willekeur tegen gaan
- ▽ Werkdruk verlagen
- ▽ Horizontale mobiliteit bevorderen
- ▽ Milieu bevorderen
- ▽ Duurzaamheid van personeel bevorderen
- ▽ Opleidingsbeleid bevorderen
- ▽ ...

¹ Hand In Eigen Boezem

Doelen opstellen

Om werkbare doelen op te stellen zijn een vijftal vormvoorwaarden van belang:

1. Positief geformuleerd

Noteer de doelen positief door vooral op te schrijven wat wél bereikt moet worden in plaats van niet. 'De OR wil dat de werkdruk daalt' in plaats van 'De OR wil dat de werkdruk niet verder toeneemt';

2. Binnen eigen controle:

De doelen moeten door de OR *zelf* te bereiken zijn in plaats van door de bestuurder of de organisatie. Dat vraagt om een realistisch inzicht in wat de OR voor elkaar kan krijgen. Het ontwikkelen van een initiatiefvoorstel is een goede vorm om de eigen doelen van de ondernemingsraad vast te leggen én er resultaat mee te halen. Bijvoorbeeld: de ondernemingsraad wil de communicatie met de achterban zodanig verbeteren dat de tevredenheid daarover bij de achterban minimaal een rapportcijfer 8 oplevert;

3. Toetsbaar:

Een doel moet zo concreet zijn dat vastgesteld kan worden of het – al dan niet - behaald is. Kernvraag voor de OR: hoe weten we of het doel behaald is? Cijfers bieden vaak objectief inzicht in of een doel gehaald is, bijvoorbeeld of medewerkers in het medewerkers(tevredenheids)onderzoek tevreden zijn over de communicatie van de ondernemingsraad met de achterban. Een vergelijk met een eerder onderzoek laat vervolgens zien of die tevredenheid is toegenomen;

4. Duidelijke context:

In welke context moet het doel behaald worden? Het maakt nogal wat uit of de tevredenheid over de communicatie van de OR van een 4 naar een 8 moet stijgen of dat het vooral de medewerkers op de buitenlocaties zijn die niet zo tevreden zijn over de communicatie van de ondernemingsraad. Beschrijf dan ook de context van het doel;

5. Ecologisch verantwoord:

De doelen van de OR moeten verband houden met elkaar, maar dan wel zodanig dat ze logischerwijze uit elkaar voortvloeien en niet in tegenspraak met elkaar zijn. Ziekteverzuim verlagen door een beter verzuimprotocol af te spreken en het verlagen van de werkdruk liggen in lijn met elkaar. Een lager verzuim zal immers positieve invloed hebben op de werkdruk. Het leasen van meer auto's voor een grotere groep van medewerkers zal haaks staan op het OR-doel om het de bescherming van het milieu te bevorderen.

Software voor de OR

Er is het een en ander aan software (in alle gevallen te gebruiken via PC, laptop, tablet of smartphone) beschikbaar om plannen te maken, een planning te maken en als OR-leden onderling met elkaar samen te werken:

	<p>OneNote is onderdeel van het Office-pakket van Microsoft. Het biedt de mogelijkheid om in de cloud te werken en op die manier binnen de OR met elkaar samen te werken.</p> <p>In veel bedrijven wordt met het Office-pakket gewerkt, dus is het zeker de moeite van het onderzoeken waard of de OR met de mogelijkheden van OneNote uit de voeten kan.</p> <p>https://products.office.com/nl-nl/onenote</p>
	<p>Ook dit is cloudsoftware. Het maken van een planning en een werkplan is daarmee goed te doen.</p> <p>Trello heeft een groot voordeel: het is gratis!</p> <p>https://trello.com/</p>

	<p>Boardpacks is vooral vergadersoftware, maar ook goed bruikbaar om planning en plannen te maken. Met behulp van dit pakket kan ook het OR-archief worden opgebouwd en onderhouden. Tarieven zijn via een offerteaanvraag te verkrijgen.</p> <p>http://boardpacks.com/nl/</p>
	<p>Ook dit is feitelijk vergadersoftware, waarin agenda's, notulen en de opvolging van besluiten goed vastgelegd kunnen worden. Prijzig is het wel: € 7,99 per gebruiker/per maand voor de Pro-versie. De OR kan het drie maanden gratis proberen.</p> <p>https://rocketmeetings.eu/nl/</p>

Let op: OR-informatie kan vertrouwelijk zijn. Van veel clouddiensten is bekend dat de servers in Amerika staan en de Amerikaanse overheid controle op heeft op wat daar wordt opgeslagen. Bespreek dan ook met de bestuurder de mogelijkheid om in de cloud te gaan werken en aan welke voorwaarden voldaan moet worden om de werkwijze binnen de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) te laten vallen.

Radboud Hafkenscheid,
Opleider/adviseur/redacteur medezeggenschap
radboud@kalden.nl