6. Achterban

De band met de Achterban (met dank aan Arie Maat)
En…….Je imago is je beste amigo

6.1 Achterban

De term 'achterban' is een verzamelnaam voor alle in de onderneming werkzame personen die door de ondernemingsraad worden vertegenwoordigd. De benaming suggereert een eenheid die er in werkelijkheid niet is. Sommigen werken er omdat ze vinden dat ze ergens moeten werken. Anderen hebben daarentegen een hoge betrokkenheid bij de onderneming en de diensten die ze er leveren. Het zou dus beter zijn te spreken over 'achterbannen' in plaats van 'achterban'.

Achterban van ongeïnteresseerden

Er zijn medewerkers die uitsluitend werken voor het werk en de beloning en die het verder nauwelijks interesseert hoe het met de collega's en de onderneming gaat. Communicatie met deze werknemers is niet altijd te vermijden, maar het heeft weinig zin daar extra tijd en energie in te steken. De ondernemingsraad doet er goed aan zich niet uitdrukkelijk tot deze achterban te richten. Er is eenvoudig te weinig tijd voor dit 'zendingswerk'.

Achterban van geïnteresseerden

Maar weinig medewerkers hebben dezelfde ruime interesse als de or-leden. Het is de kunst erachter te komen wie dat zijn. Deze medewerkers zijn alle tijd en aandacht waard, ook als het gaat om onderwerpen die anderen nauwelijks boeien. Uit deze achterban komen waarschijnlijk ook de toekomstige kandidaten voor de or en zijn commissies.

Overige achterbannen

De meeste medewerkers behoren noch tot de eerste, noch tot de tweede achterban. Hun belangstelling voor medezeggenschap wordt vooral bepaald door het hier-en-nu. Als het een onderwerp betreft dat henzelf raakt, zijn ze wel degelijk geïnteresseerd. Afhankelijk van het thema is er vaak een eigen achterban te vinden. Zo bestaat de achterban voor 'kinderopvang' primair uit degenen die aan deze voorziening behoefte hebben of verwachten te krijgen. Een reorganisatie in het magazijn zal de gemoederen daar zeer bezig houden, maar daarbuiten veel minder. Er zijn ook thema's waaraan uit deze groep geen afzonderlijke achterban te koppelen valt, omdat er geen directe gevolgen voor het eigen werk of de eigen positie uit voortvloeien.

6.2 Communicatiedoelen

Het loslaten van het denken over 'de achterban' ten gunste van een doelgroepgerichte benadering voorkomt al veel teleurstelling. Daarnaast is het van belang dat de raad zijn verwachtingen over de communicatie met (dat deel van) de achterban helder heeft. Welke doel streeft de raad na?

Er zijn meerdere doelen mogelijk.

- Informatieverstrekking. De or heeft de bedoeling medewerkers te informeren over zijn werkzaamheden. Reacties zijn natuurlijk van harte welkom, maar dat is niet de eerste verwachting. Vooral de schriftelijke communicatie wordt gebruikt voor informatieverstrekking.
- Raadpleging. De or wil de mening van medewerkers horen over bepaalde plannen of ontwikkelingen. Vaak in het kader van een advies- of een instemmingsprocedure en gecombineerd met het informeren van de achterban over het (voorlopige) standpunt van de raad. Het mondelinge contact is hiervoor meer geschikt dan de schriftelijke communicatie.
- Steunverwerving. De or kan de achterban ook primair nodig hebben om de eigen positie in het overleg met de bestuurder te versterken. Naarmate er meer medewerkers achter de raad staan, kan deze met meer kracht zijn inbreng in het overleg hebben en gewenste veranderingen afdwingen. Dit vraagt vooral om een grote investering; er moeten zoveel mogelijk medewerkers worden bereikt en achter het standpunt van de raad worden gebracht

6.3 Communicatiemiddelen

De combinatie van doelgroep en communicatiedoel bepaalt de keuze voor het middel. Veel gebruikte middelen worden hieronder beschreven en beoordeeld op hun mogelijkheden.
Overleg met medewerkers kost ook tijd. Voor de ondernemingsraad is daarin al voorzien. Maar het kost ook tijd van medewerkers. De wetgever heeft bepaald dat de werkgever hen de gelegenheid moet geven om geraadpleegd te worden voor zover dit redelijkerwijs noodzakelijk is. De Sociaal Economische Raad heeft geprobeerd inhoud te geven aan wat in dit verband redelijk moet worden geacht.

Agenda en verslag - informerend

De ondernemingsraad behoort als gekozen vertegenwoordiging regelmatig verantwoording af te leggen aan zijn achterban. De agenda en verslagen van de eigen en overlegvergaderingen zijn daar een goed middel voor. Deze stukken moeten al worden gemaakt voor de deelnemers aan de vergadering. Door een exemplaar op te hangen en/of (digitaal) beschikbaar te stellen, op een centrale plaats, worden alle medewerkers in staat gesteld er kennis van te nemen.
De leesbaarheid neemt toe door korte en heldere zinnen en een herkenbaar uiterlijk (logo en/ of afwijkende papierkleur), bij voorkeur in de vorm van een nieuwsbrief. Nodig de lezer uit om mondeling of schriftelijk te reageren op de te bespreken punten.

Nieuwsbrief (periodiek) en Jaarverslag - informerend

De nieuwsbrief uitbrengen snel na de Overlegvergadering en ook het or-jaarverslag is een wijze van verantwoording afleggen. Afhankelijk van de beschikbare middelen kan er worden gekozen voor (digitale) verspreiding onder alle medewerkers of voor het aanbieden aan degenen die zich daarvoor opgeven.
Door in het jaarverslag tevens de plannen voor het komend jaar op te nemen, geeft de raad te kennen dat er ook een eigen visie op de toekomst is. Het maakt het verslag meer waardevol voor de achterban. Nodig ook nu weer de lezers uit om te reageren.

Schriftelijke berichten - informerend

Als de onderneming al een of andere vorm van een personeelsblad of een nieuwsbrief kent, loont het de moeite te overwegen of een vaste rubriek daarin haalbaar is. Een alternatief is een eigen bulletin dat via het prikbord, op naam en/of per email onder de medewerkers wordt verspreid.
In alle gevallen moet het gaan om een korte en helder geschreven bijdrage (maximaal één A4), waarin één à twee onderwerpen worden behandeld. Ofschoon het geen zin heeft onnodig provocerend te schrijven, moet de or voorkomen dat anderen gaan bepalen wat wel en niet ‘door de beugel’ kan. De raad heeft een eigen communicatierecht en dat valt niet onder de richtlijnen van de bestuurder.

Elektronische communicatie - informerend/ raadplegend

Voor steeds meer ondernemingen, en daarmee ook voor hun ondernemingsraden, komt elektronische mail en Intranet binnen bereik. Met regelmaat een bericht van de or, liefst met een aantal vragen, blijkt vaak te werken. Wie er niet door aangesproken wordt, wist het bericht, een ander leest het en een derde reageert.

Mondelinge contacten - raadplegend

Het meest gebruikte communicatiemiddel van or-leden is ongetwijfeld het persoonlijk aanspreken en aangesproken worden. Veelal tijdens het werk of in pauzes, soms in het werkoverleg. Het is ook de manier om het beste op de hoogte te blijven van wat er leeft en hoe er wordt aangekeken tegen veranderingen. Omdat het terloops gebeurt, is de drempel om je zegje te doen ook veel lager dan bij een gezamenlijke raadpleging.
De ondernemingsraad kan het gebruik van dit middel optimaliseren door de achterban over de leden te verdelen. Uiteraard onderhoudt iedereen contact met de collega’s van de eigen werkeenheid, maar ook eenheden die niet in de or vertegenwoordigd zijn hebben recht op een regelmatige ontmoeting met een or-lid. Een praatje tijdens de pauze en deelname aan het werkoverleg zijn weinig tijdrovende bezigheden die ervoor kunnen zorgen dat iedere medewerker

de weg naar de raad leert kennen. Daarnaast is het mogelijk om per team een OR contactpersoon te vragen waar het or-lid regelmatig mondeling contact mee onderhoudt.
In de eigen vergaderingen kan de or afspreken welke vragen er vooral aan de achterban moeten worden voorgelegd.

Klankbord - raadpleging

Het loont de moeite die kleine groep van echt geïnteresseerden rond de ondernemingsraad te verzamelen. Ook al gaat het maar om tien tot twintig mensen, het zijn wel degenen die het meest waardevol zijn om mee te praten. Die daardoor helpen bij de voorbereiding op het overleg met de bestuurder en die wellicht te zijner tijd actief willen worden in een commissie van de raad. Misschien zelfs zich ooit kandidaat zullen stellen voor het or-lidmaatschap.
Een geschikte vorm is regelmatig overleg met een delegatie van de raad over de zaken die op dat moment actueel zijn in de medezeggenschap. Bijvoorbeeld in een lunchbijeenkomst eens per kwartaal. In het gesprek krijgen de medewerkers op strikt persoonlijke titel de kans te zeggen wat zij ervan vinden. De ondernemingsraad neemt deze meningen mee in het eigen overleg.

Schriftelijke enquête - raadpleging/ steunverwerving

Bij onderwerpen die de belangstelling van de meeste medewerkers hebben en die belangrijke gevolgen met zich mee brengen, kan het de moeite lonen om een schriftelijke vragenlijst te laten beantwoorden. Moeite kost het, want het opstellen van een goede vragenlijst, het verzamelen van ingevulde exemplaren en het bewerken van de resultaten vraagt de nodige tijd. Om deze reden en om ‘enquêtemoeheid’ te voorkomen, is het beter om slechts af en toe dit middel te gebruiken. Mits het onderwerp zorgvuldig is gekozen, kan het ook veel opleveren. Informatie, nieuwe ideeën en onmiskenbare steun voor de opstelling van de ondernemingsraad in het overleg.
Geschikte onderwerpen zijn (regelingen op het gebied van) arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidstijden. Maar ook ingrijpende gebeurtenissen als fusie, overname, inkrimping, reorganisatie en verhuizing.
Het instrument kan zich tegen de or keren als er verwachtingen worden gewekt en als er niet voldoende aandacht wordt besteed aan het informeren over het vervolg. Medewerkers willen weten wat de enquête heeft opgeleverd en wat de raad met de opbrengst heeft gedaan.

Achterbanvergadering - raadpleging/ steunverwerving

Bovenstaande onderwerpen lenen zich ook voor een achterbanraadpleging. Dat kost zo mogelijk nog meer tijd dan een enquête, maar heeft als extra voordeel dat er in de communicatie tweerichtingsverkeer mogelijk is. Daarnaast is het middel bijzonder geschikt om bestaande onrust onder de medewerkers in goede banen te leiden.
Ook de vergadering met de achterban vraagt om een zorgvuldige voorbereiding. Welke ruimte, welk tijdstip, wie worden uitgenodigd en hoe (en wie juist niet), hoe pakken we de voorlichting en raadpleging aan?
Maak met de aanwezigen afspraken over het vervolg en hoe ze daarvan op de hoogte worden gehouden. Doe geen concrete toezeggingen, maar geef wel aan wat wordt meegenomen in de eigen beraadslaging.

OR-adviezen

- *De* achterban bestaat niet, wel verschillende achterbannen met elk hun eigen interesses en belangen. Een doelgroepbenadering levert dan ook meer op dan een algemene.
- Toon daadkracht. Laat weten wat de ondernemingsraad wil, niet waar zij op tegen is. Door vervolgens ook de resultaten van het or-werk te tonen, laat de raad zien dat medezeggenschap werkt.
- Beschouw de gehele zittingsperiode als een wervingscampagne voor kandidaten bij de volgende verkiezingen.
- Stel niet te veel vertrouwen in schriftelijke communicatie; veel mensen lezen het niet. Het heeft wel een eigen waarde ter ondersteuning van het gesprek.
- Blijf de eigen taal spreken en neem niet die van de bestuurder over.

Bijlage

Communicatiemiddelen

Welke middelen zijn in de organisatie beschikbaar voor communicatie met de achterban?
Welke worden daadwerkelijk gebruikt?

	Beschikbaar	**In gebruik**
Prikbord/leesmap/		
Agenda's & verslagen		
Intranet OR pagina		
Pol met stellingen		
Social Media		
Jaarverslag		
Rubriek in personeelsblad		
OR-bericht		
Brievenbus / postadres / e-mail		
Spreekuur		
Informele contacten / wandelgangen / koffiepauze		
Werkoverleg		
OR-kring / achterbanberaad		
Jaarvergadering		
Achterbanbijeenkomst		
Enquête (evt. via de email)		
Acties		
lunchbespreking		
Nieuws via de email met link naar……		
In de introductiemap nieuwe med. A4 met info over de OR en vraag naar welke info de nieuwe medewerker wil ontvangen		
Introductie bijeenkomst nieuwe medewerkers met een workshop verzorgd door de OR		
Doelgroepen verdeling onder OR leden		
OR contactpersonen per team / eenheid		