

Thema: reorganisatie

Organisatievernieuwing

Met trots en passie samen aan de slag

De samenleving kantelt in snel tempo naar een participatiemaatschappij. Dat heeft gevolgen voor een beroepsgroep als de verpleegkundigen en verzorgenden. Hun beroepsvereniging kan dan natuurlijk niet achterblijven. En de ondernemingsraad van het bureau van de vereniging evenmin. Want die was toch al niet tevreden over zijn functioneren en de relatie met de achterban.

Door Marion Winnink

kundigen en verzorgenden'. Om collega's te prikkelen hebben we een filmpje verspreid waarin cabaretier Lebbis het heeft over het ideale terras (met goede spullen, een goede bediening, enzovoort). We hebben hun de vraag voorgelegd wat het ideale terras van V&VN zou zijn. Daar kwamen veel reacties op. Daaruit hebben we een aantal thema's gedestilleerd en ze vervolgens uitgenodigd daar met ons aan dialogotafels verder over te praten. Per dialogotafel werd een 'trekker' aangewezen en samen met deze trekkers hebben we aan het eind van de dag een advies opgesteld richting de bestuurder."

Denise Baartmans, medewerker klantenhart en een van de tafeltrekkers, is enthousiast over deze manier van collega's betrekken en vindt die ook logisch. "Wij verwachten van onze leden dat ze actief zijn en participeren. Dat kun je alleen maar goed uitdragen als je als organisatie mensen intern ook laat participeren. Mensen zijn trots op het resultaat als ze er zelf aan hebben bijgedragen. Dat motiveert anderen weer om ook te participeren. Een hele praktische toepassing is bijvoorbeeld het 'verbeterbord' dat we nu op mijn afdeling hebben. Daarop melden we alle dingetjes die we tegenkomen in ons werk en één keer per week bespreken we die en lossen we zaken op. Iedereen draagt daar aan bij en voelt zich ook serieus genomen."

Afspraken tussen or, collega's en directie

- De ondernemingsraad organiseert regelmatig open or-vergaderingen waarbij collega's kunnen aanschuiven.
- Er komt meer digitale informatie beschikbaar: agenda, verslag, resultaten, adviezen en instemmingen.
- Collega's participeren in de agendasetting van de ondernemingsraad.
- Er komt een vervolgcactiviteit op het advies-in-één-dag.

Paulien den Bode, voorzitter van de ondernemingsraad, legt uit: "De or wilde zich vernieuwen. We zijn al een paar jaar actief, maar waren niet tevreden. We waren te weinig zichtbaar en hadden te weinig contact met collega's. Het or-werk speelde zich vooral achter gesloten deuren af.

Daarnaast verandert de wereld en dat vraagt ook wat van onze beroepsgroep. De leden moeten eigenaar worden van hun eigen pro-

duct, hun werk. Ze moeten daar zeggenschap over hebben en participeren. Wij vinden dat de ondernemingsraad een onderdeel is van die wereld en dus mee moet veranderen. Je kunt niet achterblijven en op een traditionele manier blijven werken, zonder de collega's erbij te betrekken. Dat gaat niet."

"We hebben met onze bestuurder Helma Zijlstra afgesproken dat we 2014-2015 willen gebruiken om ons te vernieuwen en te experimenteren. Om te onderzoeken hoe de collega's tegen onze ideeën aankijken hebben we een enquête gehouden in samenwerking met de Universiteit van Tilburg. Uit de enquête kwam naar voren dat de collega's een ondernemingsraad willen die:

- zichtbaar is
- ook traditionele taken blijft uitvoeren, en
- hen betreft bij belangrijke onderwerpen

De collega's willen best meedenken met de or, maar dan wel ad hoc. Ze willen het liefst interactief en organisatiebreed ideeën uitwisselen, meedenken over de dienstverlening aan de leden en ook wel over 'typische or-onderwerpen'.

Met dit in ons achterhoofd zijn we aan de slag gegaan met de missie van V&VN 'Met actieve medewerkers naar actieve leden in een sterke beroepsvereniging voor verpleeg-

V&VN

V&VN is met ruim 60 duizend leden de grootste beroepsvereniging van Nederland voor verpleegkundigen, verzorgenden en verpleegkundig specialisten. De beroepsvereniging streeft ernaar de leden in staat te stellen hun beroep met trots, passie en professionaliteit uit te oefenen. Voor de komende jaren heeft V&VN de ambitie door te groeien naar 100 duizend leden die zich voor een groot deel actief betrokken voelen bij de vereniging en haar activiteiten. De vereniging kent 45 afdelingen en een ondersteunend bureau met zo'n 50 tot 60 mensen. Het bureau faciliteert de beroepsgroep bij de deskundigheidsbevordering en beroepsontwikkeling.

Reactie van bestuurder Helma Zijlstra

“De onzichtbaarheid van de or en het werken achter gesloten deuren herken ik niet in die sterke mate als hierboven verwoord. Maar ik waardeer de introspectie van de or en de wijze waarop hij met zijn achterban aan de slag is gegaan. Sterk is dat hij dit doet vanuit het perspectief van de nieuwe strategische koers en collega's uitdaagt daarmee zelf ook actief aan de slag te gaan. In een kleine, open organisatie als V&VN is de rol van de ondernemingsraad veel meer gericht op samenwerking en toetsing dan op de zeggenschap bij grote HRM-vraagstukken. Die liggen er af en toe wel, maar zijn minder dominant aanwezig dan het geval is in grote organisaties met duizenden medewerkers.”

Hoe kijkt u aan tegen deze aanpak van de or om de vernieuwing mede te helpen realiseren?
“Enthousiasmerend en actief, hoewel de uitkomst in het managementteam gemengd werd ontvangen. Ingegeven door beduchtigheid voor dubbeling met de activiteiten in het lopende jaarplan. Dat laat zich overigens goed oplossen.”

Wat betekent deze vernieuwing voor u als bestuurder?

“Op zichzelf niet zo veel, omdat ik de or al langer ervoer als een meedenkende groep enthousiaste, en indien nodig kritische, collega's. Maar ik ben wel heel blij met hun aanpak van de vertaling van de strategische koers naar het gedrag van medewerkers. Dat kan beter van de or komen dan van mij. Het steunt mij in hoge mate bij de implementatie van de strategische koers en het geeft me ook meer dan voldoende creatieve ideeën die anders nooit zo naar boven zouden zijn gekomen.”



Denise Baartmans en Paulien den Bode

Den Bode: “Maar we zijn er nog niet. Medewerkers kunnen nog meer betrokken worden bij de vernieuwing in de organisatie. Binnen je eigen cluster is participatie goed te organiseren, maar bij clusteroverstijgende zaken ligt dat lastiger. Dat willen we dit jaar gaan oppakken. Een keertje uit de losse pols meedenken is niet zo moeilijk, maar echt meedoen is stap twee. De speerpunten die we in ons advies benoemd hebben, moeten geïntegreerd worden in het dagelijks werk. Daar ligt niet alleen een taak voor de or, maar ook een taak voor de bestuurder. We hebben haar gevraagd dit met alle hoofden te bespreken.

Ik heb het ook al gepromoot in het MT en daar is men er enthousiast over, het past tenslotte bij wat we doen. Dus het draagvlak is er, maar de bal ligt nu bij het personeel. Op 31 maart hebben we weer een bijeenkomst met iedereen. Op die bijeenkomst praten we over ‘hoe gaan we nu verder op organisatie- en or-niveau?’ Grote vraag voor ons daarbij is nog: hoe betrek je collega's bij echte, traditionele or-zaken als informeren, controleren en belangen behartigen. Want uit de enquête kwam duidelijk naar voren dat we die taken toch ook gewoon moeten blijven doen.”

Baartmans reageert: “De or zou misschien vaker via een enquête of rondvraag naar onze mening kunnen vragen. Dan weet je als medewerker dat je ergens over kunt meedenken. Voor mij is dat in ieder geval (nog) niet vanzelfsprekend. Ik weet gewoon nog niet goed genoeg waar de or zich precies mee bezighoudt. Als ik iets wil weten of iets nodig heb, stap ik nu nog vaak naar mijn leidinggevende of naar HRM. De or moet daarom nog meer laten zien waar hij mee bezig is en welke onderwerpen hij met de bestuurder bespreekt. Volgens mij ontstaat er dan vanzelf bewustzijn bij medewerkers in de zin van ‘Hé, daarover heb ik ook een mening’. En dan kan het niet anders of ze komen sneller naar de or. Dan hoeft het niet meer alleen van de or af te komen.”

Den Bode: “Dat klopt, we zitten nu nog in een bewustwordingsfase. Maar zo'n manier van werken vraagt ook iets van de bestuurder. Dan moet iedereen vroeg geïnformeerd worden en daarnaast ook kunnen meepraten over de strategie van de organisatie. Dat laatste zullen ze overigens graag doen in een gepassioneerde organisatie als die van ons. Want we zijn met zijn allen heel trots op wat we doen.”