

IMPACT



De ondernemingsraad als
invloedrijke stakeholder



dr Jan Ekke Wigboldus

Impact

**De ondernemingsraad
als invloedrijke stakeholder**

dr Jan Ekke Wigboldus

Bestellen:

U kunt dit boek bestellen via wigboldus@consultraining.nl.

Prijs: €35 per exemplaar
(exclusief verzendkosten)

korting mogelijk bij bestelling vanaf 10 stuks.

Uit het Woord vooraf

Ondernemingsraden willen een verschil maken binnen hun onderneming. Ze willen impact hebben en invloed uitoefenen. Daar wil dit boek hen bij helpen.

Impact, een Engels woord dat vrij lastig te vertalen is. Het heeft te maken met invloed hebben, maar ook met indruk maken, effect veroorzaken, veranderingen bewerkstelligen. Eigenlijk gaat het bij impact om het maken van een verschil. En vanwege die verschillende dimensies is gekozen voor impact in de titel van dit boek.

Invloed komt niet vanzelf. Eerst moet je informatie over het werkkterrein van de OR hebben; je moet weten wat je nog niet weet. Daarna zul je die informatie moeten omzetten in kennis en begrip; kennis is informatie die je beheerst en die je je eigen hebt gemaakt. En als derde stap moet je de kennis leren toepassen op de bedrijfssituatie – je leert om te spelen met die kennis en die om te zetten in invloed.

Dit boek is bedoeld om dat proces van weten naar begrijpen en vervolgens naar toepassen op gang te brengen.

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| De factor cultuur als context | 11 |
| 1.1 De Nederlandse cultuur weerspiegeld in de ondernemingsraad | 11 |
| 1.2 Organisatiecultuur | 14 |
| 1.3 Cultuurverandering en de ondernemingsraad | 18 |
| Veranderde ondernemingen en veranderde economie | 23 |
| 2.1 Ontwikkelingen in ondernemingen | 23 |
| 2.2 De structuur van de economie | 28 |
| 2.3 De uitdagingen voor de ondernemingsraad | 32 |
| De dynamiek in de ondernemingstop | 37 |
| 3.1 De onderneming: van shareholders of van stakeholders? | 37 |
| 3.2 Stakeholder analyse | 39 |
| 3.3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap | 45 |
| Sociale doelen en economische effecten | 53 |
| 4.1 Economische effecten van de ondernemingsraad? | 53 |
| 4.2 Kwantitatief versus kwalitatief onderzoek | 54 |
| 4.3 De werking van economische effecten van de ondernemingsraad | 56 |
| 4.4 Onderzoekscases als voorbeeld | 59 |
| 4.5 De combinatie van sociale doelen en economische effecten | 61 |
| De kunst van vertegenwoordigen | 65 |
| 5.1 Een goede vertegenwoordiger | 65 |
| 5.2 Communiceren met een doel | 69 |
| 5.3 Gelijkwaardige communicatie | 71 |
| 5.4 Koude en warme communicatie | 73 |
| 5.5 Interactieve communicatie: verantwoording en raadpleging | 74 |
| 5.6 Strategisch communiceren | 77 |
| 5.7 En individuele kwesties dan? | 79 |
| Een waardevolle overlegpartner | 83 |
| 6.1 De waarde van een goede vertegenwoordiger | 83 |
| 6.2 Goed overleg | 86 |
| 6.3 De dynamiek van het overleg | 89 |
| 6.4 Voorbereiding op overleg | 92 |
| 6.5 Strategie tijdens het overleg | 94 |
| 6.6 Informeel overleg | 97 |
| 6.7 Meedenken en controleren: een tegenstelling? | 99 |

| | |
|---|------------|
| Teamwerk als voorwaarde voor invloed | 103 |
| 7.1 Een groep is nog geen team | 103 |
| 7.2 Teamrollen en hoe je die benut | 106 |
| 7.3 Gezamenlijke ambities | 110 |
| 7.4 Plan-Do-Check-Act (PDCA) | 112 |
| 7.5 Op zoek naar meer effectiviteit | 114 |
| | |
| Werken vanuit eigen analyse en visie | 117 |
| 8.1 Artikel 24 als uitdaging voor de OR | 117 |
| 8.2 De uitdaging: eigen inbreng door de OR | 121 |
| 8.3 Eigen analyse door de ondernemingsraad | 122 |
| 8.4 Visie als basis voor de plannen van de OR | 126 |
| | |
| De ondernemingsraad in het economische domein | 133 |
| 9.1 Het economische domein | 133 |
| 9.2 Vroegtijdige betrokkenheid | 135 |
| 9.3 Systematische aanpak | 140 |
| 9.4 Beoordeling van het voorgenomen besluit | 142 |
| 9.5 Sociaal Plan | 144 |
| 9.6 Doelen stellen en onderhandelen | 147 |
| 9.7 Afronding en uitvoeringscontrole | 149 |
| | |
| De ondernemingsraad in het sociale domein | 151 |
| 10.1 Het sociale domein | 151 |
| 10.2 Onderzoek als basis voor sociaal beleid | 154 |
| 10.3 Kansen en beperkingen van het instemmingsrecht | 158 |
| 10.4 Initiatiefvoorstellen als middel voor dynamisch sociaal beleid | 160 |
| | |
| Onderhandelen als sleutelvaardigheid | 163 |
| 11.1 De betekenis van onderhandelen | 163 |
| 11.2 Kenmerken van principieel onderhandelen | 165 |
| 11.3 Een onderhandelingspositie verwerven | 167 |
| 11.4 Het onderhandelingsproces | 170 |
| 11.5 Omgaan met onderhandelingstrucs | 172 |
| 11.6 Persoonlijkheden en onderhandelen | 175 |
| 11.7 Het verloop van onderhandelingen | 177 |
| | |
| Aandachtspunten voor bestuurder en HR | 181 |
| 12.1 De kern van de wettelijke regelingen | 181 |
| 12.2 Effectief werken met de Nederlandse ondernemingsraad | 183 |
| 12.3 Overlegrelatie opbouwen en onderhouden | 184 |

| | |
|---|------------|
| 12.4 Afstemmen op ambities en capaciteiten van de OR | 187 |
| 12.5 Kan het niet sneller? | 190 |
| 12.6 Adviezen aan de bestuurder | 191 |
| Understanding Dutch works councils | 195 |
| 13.1 Dutch culture behind the works council | 196 |
| 13.2 The Dutch employment system | 199 |
| 13.3 Some key characteristics of the works council | 203 |
| 13.4 The right of advice | 205 |
| 13.5 The right of consent | 207 |
| 13.6 Other rights and duties | 208 |
| 13.7 Some advice from works councils for directors and HR | 210 |
| Nawoord | 213 |
| Bijlage 1: Cultuurmodellen | 215 |
| Bijlage 2: Works Councils Act – a selection of key articles | 221 |
| Bijlage 3: Business speak | 233 |
| Bronnen | 237 |
| Over de auteur | 241 |
| Trefwoordenlijst | 243 |

Jan Ekke Wigboldus (1961) is trainer en adviseur. Hij begon in 1984 bij het SBI te Doorn en werkt sinds 2011 als zelfstandig ondernemer in trainings- en advieswerk onder de naam *Wigboldus Consultraining Links*. In 2011 promoveerde hij op het proefschrift *Bron van Meerwaarde. Over de economische effecten van de ondernemingsraad* onder prof. dr Jan Kees Looise en dr André Nijhof aan de Universiteit Twente. Hij publiceerde over medezeggenschap, arbeidsverhoudingen en *corporate governance* en was auteur en co-auteur van diverse boeken en artikelen op zijn vakgebied. Sinds 2017 is hij commissaris bij Afvalsturing Friesland (Omrin).



Anderen over Impact

Een systematisch en consistent opgebouwde gids voor medezeggenschappers en bestuurders met veel aandacht voor inhoud en interactie. Een gereedschapskist die ook ervaren medezeggenschappers uitnodigt om zich te blijven ontwikkelen.

Shiva von Stetten, voorzitter OR Heijmans

Dit boek legt op een duidelijke en prettige manier uit wat de rol van de OR is en hoe deze het verschil kan maken voor een bedrijf. Pluspunt is het Engelse gedeelte.

Cynthia van Tilborg, HR Director Mendix

Impact nodigt uit om als OR en bestuurder van perspectief te wisselen en in elkaars denkwereld te stappen. Een interessant, goed leesbaar en zeer praktisch handboek. Het illustreert de toegevoegde waarde van medezeggenschap.

Mathi Bouts, voorzitter MNO-platform en oud-voorzitter OR KLM

Alle hoofdstukken zijn in begrijpelijke taal geschreven en kunnen los van elkaar worden gelezen. Dit boek is een must-have voor OR-leden, bestuurders en HR-functionarissen.

Nora Stemvers, ambtelijk secretaris OR/EOR Hunkemöller

Een must voor bestuurder en OR die hun overleg maximaal aan hun bedrijf willen laten bijdragen. Denkkaders en praktische invulling van die samenwerking in de volle breedte zijn waardevol voor alle belanghebbenden. En dat is echte winst.

Peter van der Pijl, voorzitter OR TAUW

Wigboldus
Consultraining
Links



www.consultraining.nl