

**Scholing aanbesteden? Zoek de verschillen**

# 'Het gaat om de goede klik'

De medezeggenschap van Nutreco koos uit drie presentaties een nieuwe or-trainer. Zoek de verschillen, door scholing aan te besteden.

**H**et ene trainingsinstituut voor ondernemingsraden is het andere niet, zegt Pim Kleinhoven. 'En dat is maar goed ook. Dankzij de diversiteit in kwaliteit van cursus-aanbod en manier van trainen, kan een or bij een switch naar een andere trainer weer nieuwe inzichten opdoen en scherp blijven.' Kleinhoven is voormalig voorzitter van de centrale ondernemingsraad van Nutreco, een internationale producent van dier- en visvoer met vier vestigingen in Nederland, waaronder Selko Feed Additives in Tilburg, de locatie waar Kleinhoven or-voorzitter is. Gepokt en gemazeld door twintig jaar ervaring in de medezeggenschap kwam Kleinhoven, alweer enige jaren geleden, op het idee voor een aanbesteding in de zoektocht voor een nieuwe or-trainer. Dat uiteindelijk uit de vier kandidaten die zich presenteerden de keuze viel op 'Werkplaats voor Medezeggenschap' (WVM) uit Deventer, had volgens Kleinhoven te maken met 'een goede klik. Want dat is het belangrijkste als je een of twee zittingsperiodes met trainers gaat samenwerken. Wat dat betreft gaat het er bij het clubvoetbal niet anders aan toe. Je wilt verfrissing en nieuwe teamdynamiek, een trainer dus met originele invalshoeken.'

**Scoringspunten**

Die goede klik was verdwenen bij het instituut waar de or-leden van Nutreco voordien mee werkten, zegt Kleinhoven. 'Het werd te veel een herhaling van hetzelfde. We waren erop uitgekeken en wilden zelf meer bepalen wat we belangrijke cursusstof vinden. Omdat Nutreco vier or's heeft, doen we sowieso altijd na or-verkiezingen een opstartcursus om elkaar beter te leren kennen. Hoe een trainer dat aanpakt, vinden we wel belangrijk.'

Op initiatief van Kleinhoven benaderde de or drie scholingsinstituten, die ieder twintig minuten de tijd kregen voor een presentatie. Daarin moesten ze aangeven met welke onderwerpen en op welke wijze ze een driedaagse or-cursus zouden vullen. Hoeveel de scholing zou gaan kosten, werd ook uitdrukkelijk gevraagd. Kleinhoven: 'Onderdeel van onze aanbesteding was een lijst met scoringspunten die de cor had opgesteld om een cijfer te geven voor de vakbekwaamheid van de trainer, het vernieuwende van het cursusprogramma, of het goed bij ons type bedrijf past, ofwel het gevoel dat we erbij kregen, en de kosten uiteraard.'

**Verbinden**

De Werkplaats voor Medezeggenschap

kwam als winnaar uit de bus. 'De verschillen tussen de scholingsbureaus waren verrassend groot, maar WVM stak erbovenuit, zegt Kleinhoven. 'WVM was niet de goedkoopste, ook niet de duurste. Maar het belangrijkste was de inhoud. WVM had een aantal spelletjes bedacht om de spanning voor de or-leden die elkaar niet kenden, weg te halen en hen te verbinden. Dat werkte in een half uurtje. Ook moesten we in een rij gaan staan, van klein naar lang, met de ogen dicht, waarbij we elkaar moesten aanraken. Alle or-leden van de locaties stonden opeens door elkaar en niet meer bij hun eigen or. Het ijs was gebroken. Voor de individuele or's en voor Nutreco als geheel stelden we, op vraag van de trainer, ook een overzicht op met zwakke en sterke aspecten van Nutreco.' Doel voor de or was om zwakke kanten om te zetten in speerpunten voor overleg, zoals het wegwerken van de verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen de Nutreco-vestigingen. Verschillen die zijn ontstaan door overnames in het verleden.

**Nieuw ploegstelsel**

Kleinhoven: 'De harmonisatie moet dit jaar tot een afronding komen. De totale waarde van het pakket arbeidsvoorwaarden per werknemer verandert niet, maar de verdeling kan anders zijn. Door dit onderwerp als or te agenderen, voelt de bestuurder ook extra druk om het op te lossen.'

De or van Selko speelde ook een proac-

## Formuleer welk type or je wilt zijn

tieve rol bij de overgang van twee-naar drieploegendienst voor de productiemedewerkers in Tilburg. 'Een drieploegendienst heeft invloed op het slaapritme. Reden waarom we bij deze verandering niet over één nacht ijs zijn gegaan maar er eerst uitvoerig met de achterban over gesproken hebben. Voorafgaand aan de invoering van het nieuwe ploegstelsel hebben we er een pilot mee gedraaid om de voor- en nadelen te proeven.'

'Ik denk,' vervolgt Kleinhoven, 'dat de or mede dankzij de training van WVM erin geslaagd is een goed balans te vinden tussen wat de achterban wil en de plannen van de bestuurder. De flexibele en uitdagende ondersteuning van WVM heeft ons geholpen beleidsvraagstukken goed boven tafel te krijgen en te zorgen voor heldere achterbancommunicatie.'

De or bepaalt ook zelf aan welke cursussen hij behoefte heeft, waarna de bestuurder akkoord gaat. Scholingsbudget is nooit een probleem. De bestuurder loopt trouwens soms mee in een or-cursus. Hij ziet dat or van toegevoegde waarde is, waardoor het vertrouwen in de or is toegenomen om allerlei informatie te delen. De or loopt van meet af aan mee bij de besluitvorming rond beleidsvoornemens. Als de or een advies uitbrengt, dan is dat het formele hamerstuk van een intensief



Pim Kleinhoven, or-voorzitter Selko en voormalig cor-voorzitter Nutreco

proces van voorbereidend overleg met de bestuurder.'

### Versobering

Een actueel aandachtspunt voor de or-leden bij Nutreco is duurzame inzetbaarheid. Kleinhoven: 'Voor de advisering over maatregelen om werknemers inzetbaar te houden, hebben or en werkgever een extern bureau in de arm genomen. De hr-afdeling van Nutreco heeft over dit onderwerp te weinig kennis.' Het pensioen van de Nutreco-werknemers is door overheidsmaatregelen versoberd. Bij het geld dat hiermee is bespaard, stort de werkgever eenzelfde bedrag om duurzame inzetbaarheid ('Fit 4 Future') in concrete stappen om te zetten. 'En voor alle leeftijdsgroepen,' zegt Kleinhoven. 'De jonge werknemer die meer tijd wil voor zijn gezin met kleine kinderen moet net zo zeer aan

zijn trekken komen als de oudere werknemer voor wie vitaliteit tot aan zijn pensioen belangrijk is.'

Discussie is er ook over de medezeggenschapsstructuur bij Nutreco. 'We twijfelen of een centrale or met daaronder vier or's nog wel efficiënt is. Misschien moeten we per locatie toe naar een onderdeelcommissie met daarboven één or. Dit thema leent zich mogelijk ook voor scholing.'

### Tip

Eind dit jaar zijn er nieuwe or-verkiezingen. 'De cor zal zeker or-trainers uitnodigen voor een aanbesteding voor de nieuwe zittingsperiode,' zegt Kleinhoven. Zijn tip: 'De or die scholing wil aanbesteden raad ik aan te formuleren welk type or je wilt zijn. Proactief? Afwachtend of volgend? Dat bepaalt sterk hoe je naar de voorstellen van de or-trainers moet kijken.' **1**