

Een tekort? De OR schiet te hulp

De ondernemingsraad van een welzijnsorganisatie maakte zich zorgen, grote zorgen zelfs. De bestuurder had het exploitatieoverzicht van het eerste half jaar gestuurd in het kader van de bespreking van de algemene zaken (artikel 24). Nou, het exploitatieoverzicht zag er niet goed uit. Volgens de begroting had het een klein overschot moeten zijn, maar de werkelijkheid was anders: er was een tekort. Bovendien zat bij de stukken een notitie van de bestuurder waarin hij meldde dat de gemeente bezuinigingen op de welzijnssubsidies aankondigde. Volgend jaar 10%, over de komende drie jaar oplopend tot 25%. Help!

Noodrem niet nodig

De OR constateerde dat er geen voorstellen stonden in de notitie, zelfs niet voor een oplossingsrichting. Niet afwachten maar anticiperen dus. Daarom besloot de ondernemingsraad het overleg samen met een adviseur goed voor te bereiden.

Samen met de OR maakte ik een analyse van het weerstandsvermogen van de organisatie. Kon dat nog tegen een stootje of niet? Dat bleek gelukkig mee te vallen. Er was in verhouding tot de omzet nog een stevig eigen vermogen. En er was nog voldoende geld in kas om alle betalingen te verrichten. De liquiditeitsbegroting liet zien dat deze situatie tot het einde van het jaar niet zou veranderen: ombuigen moest, maar een ruk aan de noodrem was niet nodig. Met het oog op de komende bezuinigingen was ombuigen alleen echter niet voldoende. Er moest meer gebeuren. Maar wat?

Sleutel

De gemeente had wel percentages genoemd, maar niet aangegeven op welke activiteiten bezuinigd zou worden. Hoe kun je nu al vooruitlopen op bezuinigingen als je niet weet waar je precies moet bezuinigen? De organisatie bood een breed pakket aan activiteiten: van peuterspeelzaalwerk tot maatschappelijk werk, straathoekwerk en sociaal-cultureel werk.

In het overleg werd duidelijk dat ook de directie met dit probleem zat. Na lang en vruchteloos heen en weer praten kwam de OR-voorzitter met een opmerking die de sleutel zou blijken voor de oplossing. “Straks weet je wel waar de klappen vallen. Richt de organisatie zo in dat je dan niet steeds je organisatiestructuur hoeft aan te passen.”

Gedurfd model

Het organisatiemodel dat na een paar maanden van overleg op tafel lag, is gedurfd. Hele lagen management zijn verdwenen. Per werksoort wordt uitgegaan van één pool van professionals, met één eindverantwoordelijke manager en zelfsturende teams zonder coördinator of teamleider. De mensen worden zelf geacht, via het werkoverleg, de teamtaken op te pakken en te verdelen. Dat past mooi bij de opdracht die de ondernemingsraad in artikel 28 WOR heeft gekregen: werkoverleg en het zo laag mogelijk in de organisatie neerleggen van verantwoordelijkheden stimuleren. Vacatures worden zo min mogelijk vervuld en dan nog alleen op tijdelijke basis. Zo wordt het natuurlijk verloop ook een handje geholpen. De komende jaren moet blijken of het ook werkt.