



## **De soep werd heet gegeten**

Het begon allemaal met ruzie. En met flinke ruzie ook. Ruzie tussen de nieuwe directeur/bestuurder en de ondernemingsraad. Deze nieuwe directeur was nogal een solist. Iemand die de ondernemingsraad steeds vergat. Die ook zijn MT vaak vergat. Iemand die erg spaarzaam was met het verstrekken van informatie. En die, toen de ondernemingsraad weer eens vroeg om een adviesaanvraag, een brief schreef aan de ondernemingsraad dat hij eigenlijk niet goed begreep waar hij een ondernemingsraad voor nodig had. Hij regelde zaken liever bilateraal met de direct betrokken werknemers. En dat schoot de ondernemingsraad in het verkeerde keelgat.

De ondernemingsraad was er één die het klappen van de zweep kende. Dat had een geschiedenis. Oorspronkelijk was de organisatie een Gemeentelijke Dienst geweest. Toen werd het een NV met de Gemeente als aandeelhouder. De toenmalige directeur, die ook een eigen onderneming bezat, had er een potje van gemaakt en bleek soms niet het juiste onderscheid te kunnen maken tussen zijn eigen belang als ondernemer en het belang van de NV dat hij als bestuurder moest dienen. De Raad van Commissarissen had het af laten weten, dus was de ondernemingsraad in het geweer gekomen. Via de Gemeente als aandeelhouder en de Gemeenteraad, die de aandeelhouder weer controleerde, stelde de ondernemingsraad zaken aan de orde. Toen een journalist er achter kwam dat de directeur bovendien zijn CV bij elkaar gefantaseerd had was het snel afgelopen. Voor de directeur en voor de Commissarissen die het hadden laten gebeuren. Kortom, een ondernemingsraad die wist hoe de hazen liepen

De Gemeente wilde af van zijn verantwoordelijkheid als aandeelhouder. Dus werd de onderneming omgevormd tot een stichting, waarmee alleen nog een subsidierelatie zou worden onderhouden. En er kwamen een Raad van Toezicht en een nieuwe directeur. De solist die niet snapte waar hij een ondernemingsraad voor nodig had.

De ondernemingsraad kende de weg. De Raad van Toezicht was snel gevonden. En de Raad van Toezicht kende de geschiedenis. Die wist hoe het zijn voorganger, de raad van Commissarissen van de NV, was vergaan. Die wist ook dat het negeren van signalen uit de onderneming een risico inhoudt. En dat het negeren van signalen van de ondernemingsraad een vorm van verwijtbaar slecht bestuur kon zijn. Kortom, de Raad van Toezicht reageerde adequaat. Ze gingen het gesprek met de

**Frank Schreiner OR Advies**  
Medezeggenschap en Governance



ondernemingsraad aan. Ze legden hun oor in de organisatie te luisteren. En ze gingen met de directeur in gesprek om afspraken te maken over zijn functioneren.

Met de ondernemingsraad werd de afspraak gemaakt dat deze in het vervolg voorafgaand aan de functioneringsgesprekken met de directeur geconsulteerd zou worden. Dat was niet alleen om de ondernemingsraad tevreden te stellen. Door de gesprekken was de Raad van Toezicht tot de ontdekking gekomen dat hij uit het eenzijdige verhaal van de directeur geen juist beeld van zijn werkelijke functioneren had. Dat er een wereld van verschil was tussen de voorstelling die de directeur in vergaderingen met de Raad van Toezicht gaf en hoe dit in de organisatie werd ervaren. Dit werd nu recht getrokken.

Voor een ondernemingsraad is het soms nodig dat de soep net zo heet wordt gegeten als hij wordt opgediend. En toezichthouders zouden vaker het functioneringsgesprek met het bestuur moeten voorbereiden door de ondernemingsraad en bijvoorbeeld de cliënten- of huurdersraad, het MT en de controller te consulteren om zo na te gaan of het beeld dat zij zelf hebben van het functioneren van het bestuur ook zo wordt ervaren in de organisatie.

Spruitjessoep kan je beter niet al te heet eten. En het is makkelijk te maken. Een pak spruitjes koken in ruim water. Dan van boter en bloem een roux maken en het kookvocht toevoegen zodat een gebonden soep ontstaat. De gekookte spruitjes toevoegen en met de blender een egale soep maken. Afmaken met een scheut room, geraspte kaas en zout en peper naar smaak.

**Ingrediënten**

Pak spruitjes  
Boter  
Bloem  
Room  
Geraspte kaas  
Peper  
Zout