



De OR en de dialoog over duurzame inzetbaarheid

Hoe kan de OR bijdragen aan de dialoog over de **gezondheid**, het **werkplezier** en de **ontwikkeling** van collega's in de organisatie?

In de dynamische wereld van de umc's is het voeren van goede gesprekken cruciaal. Niet alleen met patiënten, maar vooral ook tussen medewerkers en leidinggevendenden of medewerkers onderling. De ondernemingsraad (OR), maar ook andere medewerkersvertegenwoordigers zoals kaderleden van vakbonden en leden lokaal overleg, kunnen hierin een belangrijke rol vervullen.

In een drietal online pOweR clinics werden kennis, ervaringen en de lessen en successen van de umc's en ziekenhuizen binnen het programma 'Hoe is 't?' gedeeld. Met in elke clinic nieuwe inzichten, praktische hulpmiddelen en inspiratie om vanuit een medewerkersvertegenwoordigingsrol met vertrouwen en impact aan de slag te kunnen gaan. Deze handreiking geeft een terugblik op de drie clinics met verwijzing naar de middelen op het platform sofokles.dialogooverdi.nl.

Clinic 1: Wat kan de OR bijdragen aan de dialoog tussen medewerker en leidinggevende?

De eerste clinic opende met een energieke aftrap waarin deelnemers hun ervaringen en verwachtingen deelden.

De centrale vragen waren:

- Vindt jouw OR dat gesprekken over DI belangrijk zijn?
- Hoe kunnen we klein beginnen met zo'n groot thema?
- Wat zijn logische eerste stappen in ons umc?



Vraag erop los! Kaartenset - 90 prikkelende vragen over werkplezier, gezondheid en blijven in je vak

'Het thema duurzame inzetbaarheid is voor onze OR heel belangrijk, zeker gezien de krappe arbeidsmarkt'

Deelnemers maakten kennis met de **gesprekskaart**, een leidraad voor zowel leidinggevendenden als medewerkers ter voorbereiding op het gesprek. Ze testten middelen zoals de **gesprekswijzer**, een richtinggevende quick scan ter voorbereiding op een goed gesprek. En ze hoorden meer over de **Vraag erop los! Kaartenset** om het gesprek op sprankelende wijze op gang te brengen binnen het eigen team. Ook werd het **online platform** gepresenteerd, met toegankelijke instrumenten om morgen al mee te starten.

Clinic 2: HR–OR–Bestuurder: samen werk maken van de dialoog

In de tweede clinic stond de samenwerking in het voeren van de dialoog binnen het umc centraal. Hoe kan de OR, samen met HR en bestuur, de dialoog over duurzame inzetbaarheid écht vormgeven? Aan de hand van het inspirerende praktijkvoorbeeld vanuit het MUMC+ initiatief 'Van jaargesprek naar bindingsgesprek', verkenden deelnemers verschillende OR-rollen: van bewaker tot partner in verandering.

In kleinere break-out rooms werd gereflecteerd op de vier mogelijke rollen van de OR:

1. OR als bewaker

De OR ziet er op toe dat de organisatie handelt volgens wet- en regelgeving, cao-afspraken en eigen beleid. Dit is een controlerende en toetsende rol, waarbij het accent ligt op naleving – niet alleen bij beleid op papier, maar ook in de praktijk.

2. OR als inhoudelijk expert

In deze rol verdiept de OR zich actief in het onderwerp. Dit kan zelfstandig of met hulp van externen. De OR stelt kritische vragen, formuleert onderbouwde adviezen en brengt ook zelf initiatiefforstellingen in. Kennis en inhoud staan hier centraal.

3. OR als partner in verandering

De OR werkt in deze rol constructief samen met de bestuurder. Er is ruimte voor strategisch overleg en gezamenlijke besluitvorming. De OR fungeert als sparring-partner, niet alleen voor controle achteraf, maar ook om in een vroeg stadium richting te geven.

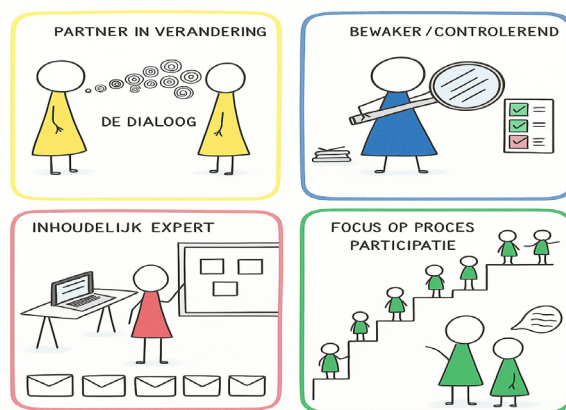
4. OR als regisseur van participatie

Hier ligt de focus op het proces: hoe worden medewerkers betrokken bij belangrijke besluiten? De OR stimuleert participatie in de organisatie, zorgt voor draagvlak en bewaakt dat medewerkers daadwerkelijk gehoord worden – ook als de OR zelf minder op de inhoud zit.

De clinic hielp deelnemers reflecteren: Welke rol speel ik nu als OR-lid binnen dit thema? Welke rol wil ik eigenlijk spelen? En hoe beweeg ik daar naartoe? Deelnemers gingen met elkaar in gesprek over hun invloed en hoe zij

die kunnen versterken door strategische samenwerking en het slim inzetten van middelen zoals de [gesprekskaart](#), de [intervisiemethodiek](#) voor leidinggevend en de [vaardighedenversnellers](#).

'Met het goede gesprek voeren kan verzuim en verloop worden beperkt. Heel belangrijk dus voor onze OR om hierbij betrokken te zijn.'



De vier mogelijke rollen van de OR

Clinic 3: Het betrekken van de achterban – hoe doe je dat effectief?

De derde clinic richtte zich op misschien wel het meest onderschatte aspect van OR-werk: het contact met de achterban. Wie is jouw achterban eigenlijk? Wat wil je bereiken in het contact? En welke aanpak past daarbij?

Met behulp van de cirkelbenadering leerden OR-leden hun achterban op te delen in logische groepen: van directe collega's (1), betrokkenen/belanghebbenden (2) tot het hele umc (3).

Er werd stilgestaan bij de vier manieren om de achterban te betrekken:

1. Mee-weten (Informer)

In deze vorm vertel je je achterban wat er speelt: je licht OR-werk toe, deelt besluiten, resultaten en achtergronden. Het is een belangrijke basisfunctie die zorgt voor transparantie en zichtbaarheid. Voorbeelden van communicatie-instrumenten zijn: nieuwsbrief, intranet-bericht, korte video, factsheet of een prikbordposter.

2. Mee-praten (Vertegenwoordigen)

Hierbij spreek je namens je achterban, maar om dat goed te doen moet je regelmatig je oor te luisteren leggen. Informele gesprekken bij de koffieautomaat, een korte poll, of meelopen met een dienst kunnen helpen om te horen wat er leeft en die geluiden mee te nemen in overleg met bestuurders.

3. Mee-denken (Raadplegen & Betrekken)

Dit vraagt om actieve uitwisseling: je zoekt bewust het gesprek op, bijvoorbeeld via een workshop, een panel-gesprek of een digitale peiling. De achterban wordt gevraagd om meningen, ideeën of standpunten in te brengen om mee te nemen in besluitvorming. Dit draagt bij aan eigenaarschap en draagvlak.

4. Mee-doen (Activeren & stimuleren)

In deze rol mobiliseer je je collega's om zélf bij te dragen aan een verandering. De OR wordt hier een soort ambassadeur die collega's enthousiast maakt om bijvoorbeeld deel te nemen aan een ontwikkeltraject, een themabijeenkomst of een dialloogtafel. De OR kan dat bijvoorbeeld doen door filmpjes, persoonlijke uitnodigingen of samenwerkingen met HR-afdelingen.

'Ik heb voor mezelf de actie opgeschreven om een vraag op te nemen in het medewerkers-tevredenheidsonderzoek over DI. Dit vanuit de cie VGWM.'

Via praktijkvoorbeelden kregen deelnemers concrete ideeën aangereikt, zoals het inzetten van OR-nieuwsbrieven, interviews, deelname aan afdelingsoverleggen en korte video's of informele koffiemomenten. De ontwikkelde middelen vanuit het project kunnen hierbij ingezet worden.

De kracht van verbinding en eigenaarschap

De pOwER clinics lieten zien dat OR-leden een sleutelrol kunnen spelen in het versterken van de dialloog over duurzame inzetbaarheid. Door:

- zelf het gesprek te voeren,
 - de juiste middelen slim in te zetten, en
 - strategisch samen te werken met HR en bestuur
- kunnen OR-leden bijdragen aan een cultuur waarin medewerkers zich gehoord en gewaardeerd voelen.

De clinics zijn onderdeel van een bredere beweging. Ondernemingsraden worden uitgenodigd om hierop door te pakken: plan een bijeenkomst met je eigen OR, benut het [platform](#) en/of neem [contact](#) met ons op.

We komen graag kosteloos (online of fysiek) bij jouw OR langs voor een brainstorm, sparsessie, inspiratie, advies of ondersteuning. Stuur een mail naar sofokles@qidos.nl en we nemen contact met je op.

Samen kunnen we het verschil maken.

De kracht zit in de dialloog.



Overzicht 'De 4 V's met bijbehorende stappen in het proces'

Deze handreiking is geschreven als onderdeel van het project dat de dialoog tussen medewerker en leidinggevende over duurzame inzetbaarheid wil versterken. De OR en andere medewerkersvertegenwoordigers zoals kaderleden van vakbonden en leden lokaal overleg, kunnen hierin een belangrijke rol vervullen. Met dit project wil SoFoKleS een impuls geven aan constructieve en gelijkwaardige dialogen tussen medewerker en leidinggevende, of tussen medewerkers onderling. Het gewenste effect is dat medewerkers binnen umc's de regie nemen om gezond en vitaal te kunnen blijven werken en dat de organisatie en leidinggevenden daar de ruimte voor bieden. Het project wordt mede mogelijk gemaakt door de Maatwerkregeling duurzame inzetbaarheid en eerder uittreden (MDIEU), waarmee het Sociaal Fonds voor de Kennissector (SoFoKleS) diverse projecten aanbiedt rond duurzame inzetbaarheid.

Meer informatie is te vinden op de website
www.sofokles.nl

