

Sociaal, maatschappelijk betrokken en open

Croon aan het werk

Niet wachten op een adviesaanvraag, maar al in het vroegste stadium overleggen met de bestuurder. Dat is volgens de or van Croon Elektrotechniek, het grootste in elektrotechniek gespecialiseerde bedrijf van Nederland, essentieel. Gezamenlijk slagen ze erin het bedrijf door de crisis te loodsen.

Door Arjo van der Gaag

- Sociale bestuurders
- Goed op de hoogte
- Geen handjeklap

In het bedrijfsrestaurant van Croon Elektrotechniek in Rotterdam hangt aan het plafond een industriële hijsinstallatie, een overblijfsel uit het verleden. Tegenwoordig is Croon een bedrijf dat vooral diensten levert aan opdrachtgevers van grote infrastructurele projecten, zoals de Coentunnel. Maar het is ook actief in utiliteitsbouw, industrie, offshore en de marine. Alle elektrotechniek, van glasvezel tot hoogspanning. Met zo'n achttienhonderd man in dienst, meestal technisch geschoold.

Het is momenteel geen feest in de bouw. Dus ook niet bij Croon? Dat valt mee. Zo zeer zelfs dat de or het de moeite waard vindt te vertellen hoe het bedrijf zich door de crisis sleept. Directie en or werken nauw samen om de onderneming steeds wendbaarder te maken, waardoor medewerkers optimaal kunnen worden ingezet. Aan tafel zitten or-voorzitter Arie den Hollander, secretaris Paul van Eck en oud-secretaris Luck Troost.

Maatschappelijk

Troost, die zo'n twaalf jaar in de or heeft gezeten, zal niet ontkennen dat de economische crisis ook Croon raakt. Maar van gedwongen ontslagen is nooit sprake geweest. 'Wij hebben een directie die het ontslaan van mensen helemaal onder aan de lijst heeft weggestopt. Het is het laatste wat ze willen. Dat is overigens bij Croon altijd zo geweest, we hebben steeds sociale bestuur-

ders gehad. Bovendien is het in ons vakgebied moeilijk om goede mensen te krijgen. We geven kapitalen uit om die mensen binnen te roeien. Bij ontslag ben je ook je kapitaal kwijt. En je bent opnieuw net zo veel geld kwijt als je ze na een tijdje weer nodig hebt.' Den Hollander: 'Bij onze concullega's is dat wel eens anders. De belangrijkste oorzaak is dat wij niet aan de beurs genoteerd zijn. Natuurlijk moeten we geld verdienen, maar de hoogst mogelijke winst is niet de belangrijkste doelstelling van het bedrijf, continuïteit is ook van belang, zeker voor de lange termijn.'

Croon maakt deel uit van TBI Holding, die met een reeks bedrijven in vastgoed, bouw en techniek een van de grootste bedrijven in die sector is met ruim 9.200 fte's. De eigendomsstructuur is bijzonder. Een onafhankelijke stichting is – indirect – de enige aandeelhouder. De stichting TBI heeft een grote maatschappelijke betrokkenheid. Ze steedt haar geld aan de restauratie van cultureel erfgoed, ondersteuning van technische opleidingen en een studiefonds voor de kinderen van TBI-werknemers. Ruim 3.500 kinderen maken gebruik van dit fonds. De winst van de TBI-ondernemingen wordt op deze manier teruggeven aan de maatschappij. Het is tegen die achtergrond dat de Den Hollander zegt: 'Het is bij ons minder gestrest. We worden er niet met-

een op afgerekend als het bedrijf een paar procent minder waard zou worden. Bij een tegenslag worden er niet onmiddellijk mensen ontslagen. Zelfs in deze tijd nemen we nog mensen aan. Wel de krenten uit de pap. We willen op de toekomst voorbereid zijn.'

Betrokken

De or van Croon heeft elke maand een vergadering, waarvan eens in de twee maanden met de tweekoppige directie. Den Hollander: 'De werkvoorraad is steeds een agenda-punt. Stel dat er een vestiging slecht draait en er zou maar voor 100 van de 150 man werk is, dan bespreken waar we die overige 50 te werk kunnen stellen. Als er een structureel probleem is bij een vestiging, dan maken we samen met de directie een plan om te kijken hoe we dat probleem aanpakken. Grote infrastructurele projecten zijn schaars, dus bekijken we hoe we ons meer kunnen richten op onderhoud. Nadat de plannen helder zijn en we ons advies hebben gegeven, worden de collega's bij het geheel betrokken.'

De secretaris voegt daar iets aan toe wat essentieel is voor de manier waarop deze or werkt. 'De or en de bestuurder komen elkaar niet pas tegen op het moment dat er een advies- of een instemmingsaanvraag ligt. Dan hebben wij elkaar al lang daarvoor gesproken. Het wordt gestimuleerd dat de or overleg voert met betrokkenen, soms zelfs buiten de bestuurder om. Dan spreken we direct met een directeur van een business group of een vestigingsleider. Er is de directie alles

aan gelegen om onrust te voorkomen. Dat kun je het beste doen door openheid te betrachten. We zijn snel op de hoogte, ook al is het soms verouderd. We horen

genoeg van de directie om mee te kunnen praten over een oplossing. We zitten echt op basis van gelijkwaardigheid aan tafel. Heel vaak worden we betrokken bij de opstelling van de adviesaanvraag. We schrijven hem niet zelf, maar we worden uitvoerig gepolst.' Troost herinnert zich: 'In het verleden is het wel eens gebeurd dat we de adviesaanvraag zelf schreven.'

'Zelfs in deze tijd nemen we mensen aan; wel de krenten uit de pap'

Communicatieplan

Den Hollander: 'Zoals in elke onderneming zullen we niet altijd het hele verhaal horen. Toch hebben we als or nooit het gevoel gehad dat we slecht geïnformeerd waren. Natuurlijk vinden er soms harde gesprekken plaats. Maar we luisteren naar elkaars argumenten. Als die goed zijn kunnen we onze directie overtuigen. Er valt overal over te praten.'

Troost: 'Je hoort wel eens dat een or wisselgeld inzet om een punt binnen te halen.

Wij hoeven dat niet te doen. Bij ons is er geen sprake van handje-klap.' Ook de medewerkers zijn tevreden over de or. Van Eck:

'We weten duidelijk te maken dat we het niet over de kroketten in de kantine hebben. Hoewel sommigen er de pest over in hebben dat we het juist niet over de kroketten hebben.'

Secretaris Van Eck is verantwoordelijk voor de communicatie richting de medewerkers en is bezig die sterk te verbeteren.

'Als or hebben wij het niet over de kroketten in de kantine'

Elke maand wordt bij de loonstrook een beknopt or-bulletin gevoegd. Weliswaar lezen medewerkers dat, gezien de positieve en negatieve reacties, maar de loonstrook wordt digitaal, dus ook de or moet meer digitaal gaan communiceren.

Den Hollander: 'Er is een communicatieplan dat we nu vertalen in een plan van aanpak. We willen dat de communicatie meer tweerichtingsverkeer wordt. De directie heeft al geld ter beschikking gesteld om dat communicatieplan te maken. Die

heeft er ook belang bij. Hij krijgt meer voeling met wat er op de werkvloer leeft als hij beter wordt geïnformeerd. En dat kan gaan over andere werkschoenen tot aan een strategische koerswending.'

Oud-secretaris Luck Troost voegt daaraan toe: 'Het voordeel van een digitaal platform is dat je meer de diepte in kunt gaan met je informatie. Je bent niet meer gebonden aan het papieren bulletin dat van-

wege de leesbaarheid altijd beknopt moet zijn.'

Projectteams

De or van Croon heeft niet te klagen. Ondanks de crisis gaat het bedrijf goed, het personeelsbeleid is sociaal en de leiding is voortdurend bezig maatregelen uit te voeren die het bedrijf wendbaar houden. 'Als je wilt groeien in infra kun je een paar honderd man in dienst nemen, maar je kunt ook kijken of je intern kunt schuiven met mensen. Dankzij de matrixstructuur kunnen snel projectteams worden samengesteld, afkomstig uit elke vestiging. En ook aan het ontwikkelen van leiderschap wordt veel gedaan.' Den Hollander: 'Als or staan we daar buiten. Maar we ondersteunen het van harte. Regelmatig zijn er bijeenkomsten van de top-100 leidinggevenden waarin de visie wordt besproken en daar zijn we wel bij.' En de belangstelling bij de collega's voor het or-werk? 'De or telt vijftien leden en we hebben geen vacatures. Nieuwe leden staan klaar. Als er verkiezingen zijn, dan valt er echt iets te kiezen.'



In rode trui oud-secretaris Luck Troost, in het midden achteraan in zwarte trui or-voorzitter Arie den Hollander en in het wit/rood-geruite overhemd or-secretaris Paul van Eck.