

‘We doen alleen maar even een proef’

Steeds vaker testen ondernemers door middel van een proef of pilot voorgenomen organisatieveranderingen. Hoe zit het in zo’n geval met de medezeggenschapsrechten?

Door Paul Flentge

Onlangs hoorde ik van de or van een accountancy-organisatie die ik begeleid, dat de bestuurder in de overlegvergadering had aangegeven: “Nee, van een reorganisatie is hier geen sprake. En

van een wijziging in bevoegdheden ook niet. We zullen met een pilot het effect van een andere invulling van de rol van vestigingsmanager en senior adviseurs in kaart brengen. Wellicht dat er daarna bredere besluit-

vorming op dit vlak volgt ter advisering.” En dus miste de or wéér een advies- of instemmingsaanvraag, omdat er geen sprake is van een voorgenomen of definitief besluit, maar ‘slechts’ van een pilot of een experiment of tijdelijke situatie.

Ook al eens een dergelijke situatie meegeemaakt? Of staat er momenteel een pilot op de planning in jullie organisatie? Let dan goed op, want de redenering dat er geen advies- of instemmingsaanvraag nodig is bij het opstarten van een pilot klopt niet! Pi-



lots, experimenten of sandbox-situaties worden sinds een aantal jaar veel gebruikt. Logisch ook, want met het tempo waarin organisaties zich aan de markt aan moeten passen, is verandering constant aanwezig en noodzakelijk. Ook helemaal niet vreemd of onlogisch om proef te willen draaien met een nieuwe manier van werken of inrichting van de organisatie. Het gaat vaak immers om onderwerpen die belangrijk genoeg zijn om te worden voorzien van een advies- of instemmingsaanvraag wanneer ze gewijzigd worden. Voorbeelden: een proef met andere openingstijden, een pilot op het vlak van zelfsturing, een tijdelijke uitbreiding van de bevoegdheden van een aantal functies binnen de organisatie, zoals in het voorbeeld bij het accountancy bedrijf hierboven genoemd.

Tijdelijk; dus zonder definitieve gevolgen?

Het gaat bij deze, wel degelijk ‘voorgenomen besluiten’, om een tijdelijke situatie, bedoeld om te onderzoeken of het in theorie bedachte plan wel een goed plan blijkt in de praktijk. Vandaar ook het experiment: om er achter te komen of het werkt zoals op de tekentafel ontworpen. Maar waarom dan de medezeggenschap overslaan? Of een verandering of aanpassing nu tijdelijk is of niet, er wordt een besluit genomen en dat is, afhankelijk van het onderwerp advies- of instemmingsplichtig. Ook al is het ‘maar’ een pilot.

Er zijn ondernemingsraden die een gerechtelijke procedure hebben gestart omdat ze het niet eens waren met de keuze van hun overlegpartner om géén aanvraag in te dienen met als argument dat het hierbij om een pilot ging en er dus geen onomkeerbare besluiten werden genomen. In het ene geval besloot de Ondernemingskamer dat tijdelijkheid alléén geen grond is om de ondernemingsraad geen adviesaanvraag te geven en in 2009 nog oordeelde diezelfde kamer dat een pilot adviesplichtig kan zijn, ook al worden er geen onomkeerbare besluiten genomen. Nog even los van de gedachte dat besluiten per definitie omkeerbaar zijn en niemand besluiten voor de eeuwigheid neemt, zegt dit wel iets over de status van pilots. Het blijken dus gewoon voorgenomen besluiten te zijn.

Schep samen kaders en voorwaarden

Leuk en aardig, die voorbeelden van een gerechtsgang, maar hoe nu verder? Ga in ge-

sprek met je bestuurder en praat over de mogelijkheden van de ondernemingsraad bij pilots. Ook een ondernemingsraad wil graag dat de organisatie beter wordt en hij kan daarom helpen bij het ontwerpen én realiseren van veranderingen en verbeteringen. Een ondernemingsraad heeft wellicht ook verbetervoorstellen over het onderwerp waarover de bestuurder een pilot wilde starten. Dan is het veel handiger om die aan de start van de pilot te bespreken dan achteraf, wanneer de pilot is afgerond en er alsnog een advies- of instemmingsaanvraag komt. Mosterd na de maaltijd want het is dan maar de vraag of het nog nodig is een aanvraag in te dienen voor een situatie die reeds bestaat en zich heeft bewezen in diezelfde pilot.

Je spreekt als ondernemingsraad met je bestuurder een aantal randvoorwaarden af waarbinnen er in de pilot kan worden gewerkt. Je formuleert samen criteria die daadwerkelijk zullen worden gebruikt als meetstok aan het einde van de tijd die voor de pilot is ingezet. Omdat deze criteria, als ook de evaluatiedatum, integraal onderdeel vormen van de advies- of instemmingsaanvraag en dus van het ‘definitief’ besluit van de bestuurder, is er zo een ontbindende voorwaarde ontstaan waarop je je kunt beroepen aan het einde van de pilot. De pilot stopt dan ook echt als de afgesproken criteria niet zijn gerealiseerd. Het is daarbij wel van belang dat je de bestuurder vertelt wat het betekent dat de or voorwaardelijk adviseert of instemt. Zo kan hij daar in zijn manier van werken rekening mee houden. Vergeet daarbij niet dat je ook nog iets extra te bieden hebt: draagvlak van de medewerkers die worden betrokken in de pilot. Neem als leden van de ondernemingsraad zitting in de begeleidingscommissie voor deze pilot.

Initiatiefvoorstellen

De or kan ook zelf pilots opstarten. Denk aan de ruimte die de Wet op de ondernemingsraden biedt aan de ondernemingsraden om te komen tot zelf ontworpen voorstellen tot verbetering van de organisatie. Als je slim bent, kies je voor jullie initiatiefvoorstel de benaming pilot. Ook hierbij spreek je samen met de bestuurder criteria en een evaluatiedatum af en ook hierbij kunnen beide overlegpartners besluiten of

het tijdelijke besluit al dan niet wordt omgezet in een definitief besluit. Juist de tijdelijkheid en omkeerbaarheid van deze werkwijze in de pilot zal de drempels bij bestuurders aanzienlijk verlagen. Laat het duidelijk zijn: als niet alle criteria zijn gerealiseerd, betekent dat niet dat de pilot automatisch tot stilstand komt. Zowel de or als de bestuurder kunnen te maken krijgen met ‘voortschrijdend inzicht’ en kunnen dus de overeengekomen criteria heroverwegen. Daar is helemaal niets mis mee. Sterker nog, het getuigt van de nodige flexibiliteit, want ook de ondernemingsraad heeft de wijsheid niet in pacht bij het bedenken van een initiatief tot verbetering.

De artikel-24-vergadering

De waarde van de artikel-24-vergadering, oftewel de Algemene-Gang-van-Zakenvergadering kan niet vaak genoeg worden benadrukt. Onlangs ontwierp de SER voorbeelden van agenda's en werkwijzen voor deze vergadering en publiceerde die op haar website (www.ser.nl). De waarde wordt nog groter als beide overlegpartners zich

grondig voorbereiden op deze bijeenkomst, inclusief de voorafkondiging van pilotvoorstellen door zowel bestuurder als ondernemingsraad. In deze vergadering, liefst in aanwezigheid van de

Pilots zijn gewoon voorgenomen besluiten

toezichthouders, spreek je met de bestuurder af welke pilots er zullen worden gestart en welke criteria je gaat hanteren bij de evaluatie. Let wel: pilots van zowel de bestuurder als van de ondernemingsraad. De vergadering wordt zo écht een gesprek over belangrijke ontwikkelingen in de eigen organisatie met inbreng van beide overlegpartners.

Tot slot

Het gebruik van pilots is een wezenlijk onderdeel van het ondernemen en het besturen van een organisatie. Belangrijk genoeg dus om te bespreken met de medezeggenschap, met jullie dus. Pilots zijn gewoon voorgenomen besluiten met een bijzondere eigenschap, ze zijn tijdelijk. Maar dat op zich is geen reden om er geen advies- of instemmingsaanvraag over te behandelen. ➡

Paul Flentge is trainer en adviseur bij SBI Formaat.
paul.flentge@sbiformaat.nl