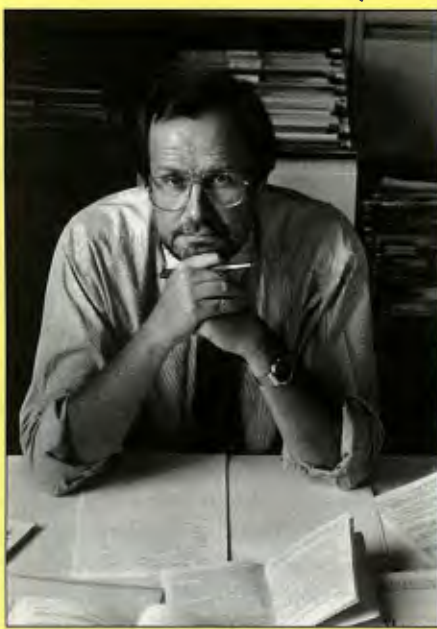


ATIM NIEUW 3 j's 13
op: 1st



Duidelijk, eerlijk en open

Reorganiseren gaat met pijn. Niet voor niets noemen wij reorganisaties ingrijpend. Iedereen die een reorganisatie heeft meegemaakt, weet hoe belangrijk het is dat medewerkers weten waar ze aan toe zijn en dat de onderlinge communicatie open en eerlijk is. Liever duidelijkheid dan onzekerheid. Liever weten dat je je baan kwijt bent, dan twijfelen of je hem kunt houden.

Gelukkig wordt het belang van een goede en open communicatie steeds meer ingezien. Soms slaat men door en krijgen medewerkers zoveel informatie, maar met weinig echt nieuws op tafel, dat men ophoudt te lezen.

Maar ook met de beste bedoelingen kan het goed mis gaan. Dat kwam ik vorig jaar in een opdracht tegen.

Het gebeurde in een gemeentelijke technisch-uitvoerende dienst.

De gemeente wilde zich beperken tot de gemeentelijke kerntaken. Voor twee-derde van het zittend personeel betekende dat de overgang naar andere werkgevers.

Het gemeentebestuur had nadrukkelijk geen bezuinigingsdoelstellingen, maar men wilde een klein en hoogwaardig apparaat. Het mocht zelfs duurder worden. Met de beste bedoelingen was de gemeente bereid extra kosten te maken om medewerkers een nieuwe baan te bieden.

De klap kwam in deze technische dienst hard aan. De directeur moest afscheid nemen van vier van zijn zes afdelingen. Omdat hij dat niet gelijktijdig aankon, had hij een jaar uitstel bedongen voor de plantsoendienst. Hij hoopte dat men het jaar zou gebruiken om vanuit kracht de nieuwe situatie tegemoet te treden. Met de beste en oprechte bedoelingen dus.

Onrust, demotivatie en snel stijgend ziekteverzuim waren het gevolg. De directeur (door schade en schande wijs) zocht de ploegen op in hun eigen kantine en dwong de wethouder mee te gaan. De wethouder was bereid zijn beleid voor de personeelsleden te verdedigen. Ook al niets op aan te merken. De wethouder zei dat de plantsoendienst het werk uitstekend deed en dat daarin niet de reden lag voor de overdracht. De avond eindigde in opstand, scheldpartijen, ingehouden

en openlijke woede. De sfeer zakte tot onder het absolute dieptepunt. Ziekteverzuim steeg verder, er werd meer gekankerd dan gewerkt. Alle goede bedoelingen ten spijt, de effecten waren averechts.

Om te zien wat de mogelijkheden waren, ging ik met alle ploegen gesprekken voeren. In een reis langs werkketens, werkplaatsen, garages en andere onderkomens, gezeten tussen harken en schoffels heb ik een dag lang gesprekken gevoerd. Een dag om te bewaren.

Steeds ontmoette ik totale machteloosheid. Ik hoorde mensen steeds weer hetzelfde zeggen: 'als ze hadden gezegd dat we te duur zijn, konden we proberen goedkoper te werken', 'als ze hadden gezegd dat we ons werk niet goed deden, hadden we een beter produkt kunnen maken', maar 'het maakt helemaal niets meer uit, wat ik of doe of laat, ik vlieg eruit'. Men had het gevoel als een zak vuil bij de poort te worden gezet.

Dus: het ontbreken van het gevoel het resultaat zelf te kunnen beïnvloeden, gaf machteloosheid en perspectiefloosheid en veroorzaakte hoofdpijn, borststeken en maagzuur.

Daarna heeft de directeur samen met de medezeggenschap actie ondernomen en van de politiek ruimte geëist om alternatieven te onderzoeken. Uit de ploegen werd een klankbordgroep gevormd, die actief mocht meedenken. En uit elke ploeg kropen mensen in een vergaderzaal om mee te denken over de toekomst.

Binnenkort ga ik weer terug om met de medezeggenschap te gaan praten over het eindrapport. De klankbordgroep komt ook op die dag om de medezeggenschap te vertellen wat zij moet vinden.

De moraal van het verhaal. Medewerkers zijn bereid mee te denken in zelfs pijnlijke ingrepen in hun organisatie als ze maar het gevoel hebben dat hun mening er toe doet en dat zij zelf invloed kunnen hebben op de ontwikkelingen.

MAAR INVLOED TELT

Jaap de Jong