

Reorganisatie UWV met werkvloer als klankbord en waakhond

Or blokkeert nieuwe laag managers

Onder druk van een dagvaarding bij de Ondernemingskamer koos het UWV-bestuur eieren voor zijn geld. Met de or werd een akkoord bereikt over vergaande inspraak bij een ingrijpende reorganisatie over de informatievoorziening.

Invloed van de werkvloer via een klankbordgroep op nieuwe werkprocessen, in te richten in een beheerst tempo, met eerst een praktijkjaar om te leren en met minimale bureaucratische bemoeienissen van nieuw aan te stellen managers. Dat is in grote lijnen de teneur van het eind april overeengekomen convenant tussen bestuur en de ondernemingsraad van het UWV in Amsterdam, de instantie van de overheid die de werkneemersverzekeringen uitvoert, over een ingrijpende reorganisatie die circa duizend UWV-medewerkers aangaat.

'Het bereikte akkoord luidt een cultuurverandering in naar meer inspraak van onderop. Het is een breuk met het verleden toen de inbreng van medewerkers onvoldoende gewaardeerd of meegenomen werd. Dat de or zich in februari van dit jaar gedwongen zag een verzoekschrift bij de Ondernemingskamer in te dienen, zei genoeg over de geringe aandacht van de bestuurder voor onze bezwaren en argumenten.' Dit zegt Carolien Glasbergen, lid van het or-bestuur van UWV. Zij is ict-specialist en 'trekker'

van de voorbereidingscommissie IV (Informatievoorziening)-transitie. Zo heet de reorganisatie – onderdeel van een ict-vernieuwing – bij UWV.

'Onnodige bureaucratie'

Korte voorgeschiedenis: over de invulling en uitvoering van de IV-transitie hebben de or en UWV meer dan twee jaar gebakkeleid, met oplopende spanning. De afgelopen maanden werd het een schier onoverbrugbaar conflict. UWV-overlegbestuurder Fred Paling wilde een besluit over de transitie doordrukken waarin een oplossing voor de bezwaren die de or in zijn advies had geformuleerd onvoldoende was terug te vinden. Want waar gaat deze transitie nu precies over? Over onder meer niet langer een centrale ict-dienst voor UWV in stand te houden, maar voor elke divisie een eigen ict-dienst met directeur in te richten. Deze zogenoemde 'versterking voor de uitvoering van plannen' zou nodig zijn in het licht van een aanbeveling van een parlementaire enquêtecommissie die in 2014 onderzoek deed naar mislukte ict-projecten bij de overheid.

'In deze vernieuwde UWV-organisatie,' legt Glasbergen uit, 'worden medewerkers geacht te werken volgens de zogeheten Agile-methode. Dat is een kortcyclische en flexibele manier van samenwerken in multidisciplinaire teams, met de nodige bevoegdheden voor zelfsturing van deze teams om zelf hun werkvoorraad te bepalen. Hierbij horen geen belemmeringen zoals overhead, veel overdrachtsmomenten en onnodige bureaucratie. Toch dreigde dit laatste te gebeuren vanwege het besluit in februari van het UWV-bestuur om zeven directeuren extra aan te trekken, met daaronder nog een echelon aan managers.' De or kon zich niet vinden in een besluit dat uitermate complex was, in strijd met de uitgangspunten van Agile-werken, en met gevolgen voor medewerkers en dienstverlening die niet waren te overzien, aldus Glasbergen.



Carolien Glasbergen, or UWV

'Contraproductief'

Zij vervolgt: 'Toename van management en control, van het opwaarderen van functies van leidinggevenden als ook de grote hoeveelheid veranderingen in zeer korte tijd zouden puur contraproductief werken. Wie Agile wil werken, moet dat slim en slank organiseren en bij de besturing van de organisatie minder mensen aan het werk zetten in plaats van een structuur op te tuigen met extra leidinggevenden, beleid en controlefuncties en bijbehorende salarissen. Bovendien wilde UWV het aantal uitvoerende medewerkers met vijf procent schrappen. Ook dat kon de or niet accepteren.'

Saillant was ook dat voor de nieuwe UWV-organisatie een extern adviesbureau – werkend in opdracht van or én UWV-bestuur – een reeks aanbevelingen en voorwaarden had geformuleerd, die in het uiteindelijke transitiebesluit grotendeels waren genegeerd. Glasbergen: 'Het vooruitzicht dat de IV-transitie top-down zou worden gestuurd in plaats van ruimte te bieden

'We kunnen dus tijdig ingrijpen waar iets mis dreigt te gaan.'

aan inbreng van bottom-up, was voor de or de bekende druppel. Wat doe je om nadelige effecten van een reorganisatie te voorkomen voor zowel medewerkers als de burgers die van dienstverlening van UWV afhankelijk zijn? Een verzoekschrift bij de Ondernemingskamer indienen. Er restte ons geen andere weg nadat ondanks veelvuldig overleg met de bestuurder, een goed beargumenteerd advies met suggesties onbeantwoord bleef. De or werd onvoldoende serieus genomen. En bij de Ondernemingskamer meenden we met een sterke case voor de dag te kunnen komen.'

Overbruggen

Die druk bleek voldoende om het UWV-bestuur te prikkelen om het overleg met de or te heropenen. Wat volgde was een meerdaagse overlegsessie tussen or en bestuurder onder



leiding van een onafhankelijk gespreksleider. Met als resultaat een overeenkomst over de implementatie van de IV-transitie waarbij voor het eerstkomende jaar ('Praktijkjaar') de inbreng van de medewerkers gewaarborgd is. 'Het bestuur,' legt Glasbergen uit, 'bleek ditmaal begrip te hebben voor de zorgen die de or in het verleden al vaker had geuit. Fred Paling was er nu veel

aan gelegen om de verschillen met de or te overbruggen. Dat is gelukt. De introductie van werkprocessen die onderdeel zijn van de IV-transitie zullen veel meer beheerst plaatsvinden, en niet in de sneltreinvaart die eerst was voorzien. De transitie wordt verspreid over diverse fases en nauwgezet begeleid door een klankbordgroep. Daarin zit een vertegenwoordiging van medewerkers, die kan aangeven wat er in de organisatie leeft en welke onderwerpen prioriteit dienen te hebben. Vergaande invloed dus. De werkvloer fungeert niet alleen als een soort waakhond, maar levert waar nodig ook de ideeën aan voor een gecontroleerd, stapsgewijs en soepel verloop van de transitie.'

Cultuurverandering

De klankbordgroep geeft zijn input na-

mens de medewerkers aan een zogeheten Praktijkjaarboard, een commissie waarin enkele or-leden en bij de IV-transitie betrokken directeuren zitting hebben. De zeven beoogde directeuren voor de opgeknipte afdelingen met multidisciplinaire teams komen er, maar de aanstelling van een leernlaag managers is gedurende het eerste jaar proefdraaien in de ijskast gezet.

Glasbergen: 'De or kan via de Praktijkjaarboard controleren of met de inbreng van de medewerkers voldoende rekening is gehouden bij eventuele wijzigingen in de transitie. Daarnaast kan de or voorstellen doen om de transitie bij te sturen en behoudt ook zijn adviesrecht bij aanvragen die betrekking hebben op deelontwikkelingen in de transitie. We kunnen dus tijdig ingrijpen waar iets mis dreigt te gaan. Vergeet niet dat het bij de IV-transitie om zo'n duizend werknemers en zestig ict-projecten gaat. Daar wil je als medezeggenschap wel dicht bovenop zitten.'

Carolien Glasbergen spreekt al met al van een 'grote cultuurverandering' die zich bij UWV op het gebied van medezeggenschap voor de or en de inbreng van medewerkers zal voltrekken. 'Was de werkvloer in het verleden vaak de onderliggende, niet gehoorde partij, vanaf nu verwerven we een vorm van werknemersparticipatie bij de opgave hoe UWV publieke instelling doelmatig zijn taak voor uitkeringsafhankelijke burgers kan verrichten.' ■