

Perikelen rondom een reorganisatie

Hoe werkt mediation? Paula Boshouwers, mediationadvocaat bij ReulingSchutte in Amsterdam, licht maandelijks een praktijkvoorbeeld door.
Afl levering 17: 'Verkopen aan de achterban' – deel 2.

Vorige maand beschreef ik de start van een mediation tussen de ondernemingsraad (or) en het dagelijks bestuur (db) van advocatenkantoor Park N.V.¹ Complicerende factor was dat de or verdeeld was over het aan haar voorgelegde reorganisatieplan dat vooral de advocaten zou betreffen. De vertegenwoordigers van de ondersteuning wilden positief adviseren; de vertegenwoordigers van de advocaten niet. Daardoor bleef een advies uit; alles stond *on hold*. Omdat het db toch door wilde, maar de relatie met de or niet verder onder druk wilde zetten, werd tot mediation besloten.

Nadat in de eerste bijeenkomst was teruggeblikt op het verleden ('waar was het nou misgegaan?') en de onderlinge communicatie was besproken, werd in de tweede bijeenkomst gezocht naar mogelijkheden om te komen tot een oplossing, dit op basis van de door partijen in de eerste bijeenkomst geïnventariseerde belangen zoals continuïteit van Park, snel duidelijkheid over een oplossing, voorkomen van procedures en daarmee gemoeide kosten, goede relatie or-db, rust in de organisatie, duidelijkheid voor de medewerkers, draagvlak voor de oplossing bij de medewerkers.

Door de belangen zo helder te verwoorden, bleek eigenlijk iedereen het erover eens dat de reorganisatie onont-

koombaar was, het ging vooral over de manier waarop, de timing en het pakket aan maatregelen. Het db gaf daarbij aan dat zij bereid was wijzigingen aan te brengen in de reorganisatieplannen, mits zij deze zelf ook verantwoord vond. Alleen dan kon zij ze ook binnen de partnergroep verkopen. De vertegenwoordigers van de or gaven op hun beurt aan dat zij, als ze zouden komen tot plannen die zij ook verantwoord vonden, op hun beurt hun uiterste best zouden doen de andere or-leden en de achterban mee te krijgen.

De mediator vroeg aan de deelnemers wat er wél goed was aan de plannen van het db én wat er nog moest veranderen. Door te benadrukken dat in dit stadium nog geen beslissingen zouden worden genomen en proefballonnen mochten worden opgelaten, nodigde de mediator partijen uit om zo breed mogelijk na te denken en opties te genereren. De mediator vroeg de deelnemers ook om aan te geven hoe zij de communicatie op dit moment ervoeren.

Zowel het db als de or gaf aan het overleg weer constructief te vinden. Ze waren opgelucht dat ze weer op deze manier met elkaar konden overleggen, om gezamenlijk voor de eigen achterban een goed resultaat te behalen. Dit bleek een belangrijk moment in de mediation. Daarna gingen de onderhandelingen vlot.

Het db en de vertegenwoordigers van de or bereikten op hoofdlijnen

overeenstemming over een aantal aanpassingen aan het reorganisatieplan, onder voorbehoud van goedkeuring van de voltallige or en goedkeuring van de partnervergadering. De ingangsdatum van de reorganisatie werd twee maanden opgeschoven, zodat er meer tijd was om te communiceren. De advocaten die het betrof zouden als eersten uitgebreid individueel geïnformeerd worden. Verder zouden de advocaten die vrijwillig akkoord zouden gaan met afvloeiing de keuze krijgen tussen een *executive* coachingstraject op kosten van Park of een iets hogere vergoeding. Ook werden zij in de gelegenheid gesteld om zelf, samen met de verantwoordelijke partner, hun cliënten te informeren volgens een gezamenlijk communicatieformat. Daarbij was het uitgangspunt dat aan de betreffende cliënt de keuze werd gelaten om bij kantoor te blijven of mee te gaan met de vertrekkende advocaat.

Tot slot stelden de or en het db gezamenlijk een communiqué op voor in de organisatie. Inmiddels was namelijk duidelijk geworden dat er gesprekken gaande waren. De tekst van het communiqué luidde: 'In het belang van Park en al haar medewerkers hebben het db en de or in goed overleg afspraken gemaakt, die door beide ondersteund worden. Binnenkort zullen wij jullie verder informeren.' Het db en de or waren beide tevreden met het resultaat en konden met overtuiging hun achterban informeren.

¹ De namen van partijen zijn gefingeerd, tot personen herleidbare feiten zijn veranderd.