

## **Bijlage 7    Organisatieontwikkeling**

---

Defensie zal de komende jaren versneld een transformatie doormaken die vanuit groei en ontwikkeling tot aanzienlijke veranderingen leidt in alle geledingen van de organisatie. Los daarvan zal er in bepaalde gevallen ook sprake kunnen zijn van krimp door veranderende taken. Tempo maken is hierbij cruciaal. De kwaliteit en samenhang van al die ontwikkelingen in de defensieorganisatie dienen geborgd te worden. Daartoe hebben sociale partners een aantal aanvullende afspraken gemaakt.

### **Borging**

Allereerst spreken sociale partners af dat per defensieonderdeel een expertisebureau wordt ingericht waar capaciteit en expertise op het vlak van organisatieontwikkeling en reorganisaties wordt samengebracht om de lijn te ondersteunen in het doorlopen van organisatieontwikkelingstrajecten, waarmee de kwaliteit van deze trajecten verbeterd en geborgd wordt. Deze bureaus zullen tenminste eenmaal per kwartaal (tegelijkertijd) afstemmen met vakbonden over de voortgang van lopende organisatieontwikkelingen en personele consequenties. Daarnaast zal een centraal team worden ingericht met als taak regie te voeren en de samenhang tussen de organisatieontwikkelingen binnen de defensieonderdelen te bewaken. Vanuit deze taak zal het team relaties onderhouden met vakbonden over de personele consequenties en met de medezeggenschap over de bedrijfsvoering.

### **Afstemming en advies**

Sociale partners spreken af dat de vakbonden en de betreffende medezeggenschap vroegtijdig worden geïnformeerd over de voortgang van de lopende en over de voorgenomen plannen rond organisatieontwikkeling. Daarbij gaat het minimaal om de scope, de beoogde effecten, de samenhang en de personele consequenties van lopende en voorgenomen reorganisaties. Vakbonden zullen hierop advies uitbrengen over hoe de organisatieontwikkeling vanuit het perspectief en de rechtspositie van de betrokken medewerkers zo snel en zorgvuldig mogelijk kan worden uitgevoerd. De aanwijzing Uitvoering Reorganisaties Defensie (URD) is daarbij leidend.

Binnen het raamwerk en de afspraken van het URD kunnen door vakbonden en Defensie aan de voorkant afspraken worden gemaakt over de minimaal noodzakelijke processtappen, eventueel samen te voegen stappen of parallel te maken stappen. Doel is om aldus de (re)organisatieplannen zo hanteerbaar en summier mogelijk te kunnen opstellen zodat de planvorming en (re)organisatie zo snel mogelijk zijn beslag kan krijgen met zo min mogelijk administratieve werklust. Dat bevordert het tempo waarin uiteindelijk al die ontwikkelingen hun effect gaan sorteren en geeft medewerkers zo spoedig mogelijk duidelijkheid over hun loopbaan en plaatsing. Daarbij dient ook rekening gehouden te worden met de daadwerkelijke vulling van Defensie. Voor uitbreidingen is immers voldoende gekwalificeerd personeel nodig zodat bij de vulling van nieuwe eenheden de bestaande eenheden niet leeg getrokken worden.

### **Gezamenlijkheid**

Sociale partners spreken eveneens af dat vanaf 2022 gezamenlijk workshops worden georganiseerd waarbij kennis, kunde, 'best practices' en 'lessons learned' over URD en (re)organisatieplannen worden gedeeld voordat medewerkers worden belast met taken en verantwoordelijkheden op het vlak van organisatieontwikkeling. Sociale partners realiseren zich dat de medezeggenschap een belangrijke rol speelt bij organisatieveranderingen. Zij vinden het daarom van belang dat de medezeggenschap, net als de vakbonden, vroegtijdig moeten worden betrokken bij de planning en uitwerking van die veranderingen. Aldus kunnen alle betrokken spelers vanuit transparantie, samenwerking en deskundigheid hun bijdrage leveren aan de beoogde organisatieontwikkelingen.

### **Organisatieontwikkelingen met hoge urgentie**

Te voorzien valt dat specifieke onderdelen de komende periode met urgentie en op hoog tempo ingericht en gevuld zullen moeten worden. Deze ontwikkeling waarbij groei en uitbreiding van de organisatie aan de orde is vraagt om vernieuwing van werkwijzen waarbij tegelijkertijd bestaande waarborgen en verantwoordelijkheden in stand blijven. Ten behoeve van specifieke organisatieontwikkelingen met hoge urgentie zal in overleg tussen Defensie en vakbonden zo spoedig als mogelijk een 'escalatie- en bypassoptie' worden uitgewerkt. Voor reorganisaties met hoge urgentie kan met deze optie een aantal processtappen worden gecombineerd en/of verminderd indien ze direct bijdragen aan de groei van de operationele gereedheid van Defensie.