

Casus: Eerlijk duurt het langst: wat vertel je wel en niet Lysbeth van Silfhout

Bij een groot voedingsmiddelenbedrijf wordt de IT uitbesteed aan een derde partij. Dit betekent dat alle activiteiten van de eigen IT-afdeling overgedragen worden aan deze partij. Via een virtuele 'town hall' worden alle medewerkers over de hele wereld tegelijkertijd geïnformeerd over de beslissing. Gelijk na de bijeenkomst wordt er een persbericht verstuurd, zowel door het voedingsmiddelenbedrijf als door de derde partij. Beide persberichten bevatten dezelfde informatie. Gedurende het transitietraject van 9 maanden zullen er wereldwijd 900 banen verdwijnen, waarbij 300 op het hoofdkantoor. Het is nog niet duidelijk welke banen er verdwijnen, wie een baan bij de organisatie houdt en wie een baan bij de derde partij krijgt. En juist die schijnbare zekerheid die veel onzekerheid oproept, maakt dat de spookverhalen direct op gang komen. Een paar quotes:

"Ze nemen je misschien aan bij die derde partij, maar na twee jaar ontslaan ze je, dan is je kennis overgetankt naar hen."

"Dit is gewoon een manier om van de ouwe getrouwe garde af te komen, ik heb het vak hier geleerd, ik heb geen enkel diploma of certificaat."

"Ze zeggen 900, maar dit is pas de eerste slag. Ik heb het projectplan gezien, dat duurt veel langer dan 9 maanden. Ik zit vast in de volgende groep die geoutsourcet wordt."

Iedereen gaat googelen naar de derde partij, wat is dat voor bedrijf, wat voor diensten bieden ze aan, hoe is de cultuur, wat voor klanten hebben ze nog meer en wat voor vacatures hebben ze? Iedereen gaat op zoek naar zijn eigen toekomstmogelijkheden, want iedereen bij IT kan één van die 900 zijn... Deze onzekerheid wordt nog groter als blijkt dat de plannen niet zo doordacht zijn als gepresenteerd. In een paar landen valt de transitie samen met de oogsttijd en daar is IT cruciaal voor. Dus voor die landen wordt een uitzondering gemaakt. Vervolgens breekt in Oekraïne oorlog uit en er wordt een vliegtuig neergeschoten. Ook voor de landen in die regio wordt een uitzondering gemaakt. Dan blijkt dat er vanuit het Amerikaanse hoofdkantoor geen rekening gehouden is met de onderhandelingstijd met de OR. Dit betekent dat vooral in Frankrijk, Duitsland en Italië, maar ook in Nederland een andere planning wordt aangehouden.

De medewerkers krijgen in deze landen alleen te horen dat er sprake is van uitstel, terwijl de andere regio's (Latijns-Amerika, Noord-Amerika en Azië) gewoon doorgaan. Ondanks het feit dat IT over de hele wereld verspreid zit, kent iedereen elkaar en iedereen praat (meestal via Lync) met elkaar.

Dit heeft tot gevolg dat iedereen in IT-afdelingen de antwoorden op De Drie Vragen van Betekenisgeving kan geven; wat is er aan de hand, wat betekent dat voor mij en wat moet ik nu doen? Immers, als jij helpdeskmedewerker bent in Buenos Aires, en je wordt ontslagen, en dezelfde functie verdwijnt ook in Singapore, dan, zo neemt men al snel aan, is het logisch dat deze in Düsseldorf, Brussel en Parijs ook zal verdwijnen.

De projectorganisatie blijft communiceren dat er voor deze posities niets zeker is – en dit is feitelijk ook juist, want er is nog geen ontslag aangevraagd doordat de OR dwarsligt. Maar medewerkers laten zich niet voor de gek houden. De motivatie daalt, er ontstaat een 5-over-9 tot 5-voor-5-mentaliteit, iedereen gaat solliciteren ('Je wilt toch niet het licht uitdoen', 'Ik ga die Indiërs toch niet helpen mijn baan af te pakken').

Wat kun je uit deze casus leren:

- Bereid je plannen goed voor, houd rekening met de landenspecifieke omstandigheden, zoals medezeggenschap, arbeidsrecht en de lokale communicatie-infrastructuur.
- Videoconferencing is een perfecte manier om een eenduidige boodschap op een moment in de organisatie te brengen, maar zorg voor face-2-face communicatie voor het beantwoorden van de vele vragen die zo'n sessie oproept.