

Nationaal Congres OR & Overheid · 19 mei 2026

Organisch veranderen

Jan-Pieter Vos

Advocaat — Arbeid & Medezeggenschap

www.declercq.com

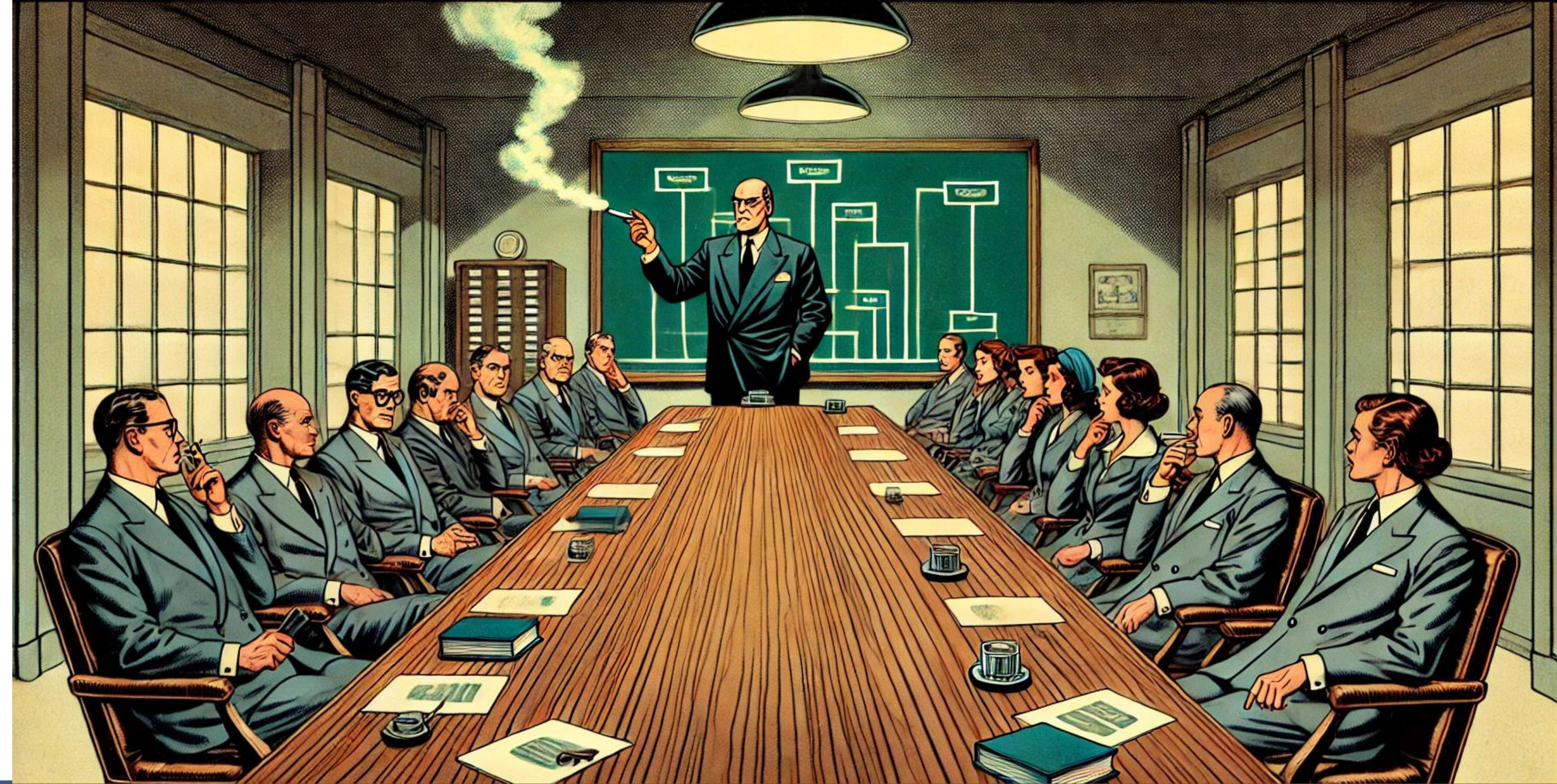


Nationaal congres OR & Overheid

1971



Nationaal congres OR & Overheid



Nationaal congres OR & Overheid



Nationaal congres OR & Overheid

DECLERCQ
Advocaten · Notariaat



Nationaal congres OR & Overheid

DECLERCQ
Advocaten • Notariaat





Wie herkent dit?



Verandertraject loopt al



"Informatie volgt"

Maar nu nog niet.



De pilot wordt structureel

Het is "gewoon zo gegroeid".



Bestuurder weet van niets

Handen omhoog — wie herkent dit?

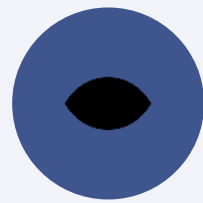
1 Een verandertraject loopt waar de OR officieel níet over is geïnformeerd

2 Een pilot is in stilte structureel geworden

3 De bestuurder weet "officieel" van niets

Je hebt meer invloed dan je denkt...

Vier knoppen...



Als je ziet wat er speelt

Spot de signalen



Als je afspraken maakt

Leg vast hoe het traject loopt.



Als je je positie bewaakt

Per fase



Als je de juiste personen spreekt

Bestuurder, aandeelhouder, RvC?

STAP 01

Vroeg zien wat er speelt

Nationaal congres OR & Overheid

DECLERCQ
Advocaten • Notariaat

Vroeg zien wat er speelt

Start bij inzicht in visie en strategie: niet bij de adviesaanvraag

Organisch veranderen begint informeel: luister naar wat rondom je gebeurt

Pilots en 'doorontwikkeling' zijn vaak een besluit in vermomming

Consequenties zijn er vaak al voor het besluit

Hoe herken je het op tijd?

Wees alert op vaag taalgebruik: 'traject', 'doorontwikkeling', 'heroriëntatie'

Krijg pilots scherp: tijd, scope, evaluatiecriteria

Twee foto's: zoek de verschillen: hoe zag de organisatie er een jaar geleden uit?

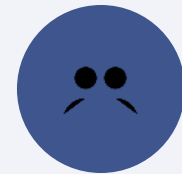
Betrek de juiste stakeholders

Veel veranderingen worden niet aan de directietafel bedacht. Wie zit er nog meer aan de knoppen?



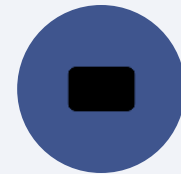
Bestuurder

De formele
gesprekspartner.



Managers

Voelen het eerst in de
praktijk.



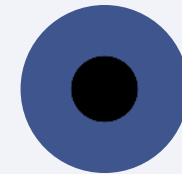
Aandeelhouder

Soms de échte aanjager
van het traject.



RvC / RvT

Toezichthouder met een
eigen vraag.



Politiek?

Voorbeeldvragen?

Is dit invloed van de bestuurder, of een instructie van de politiek?

Politiek primaat?

Waarom is dit nodig?

Waar denkt u dat dit heen gaat?

Wat verandert er al?

Zitten er onomkeerbare stappen zitten in dit traject?

Kort rondje (2 minuten)

Welk verandertraject loopt nú in jouw organisatie waar je nog géén goede afspraken over hebt?
Wat zou je morgen anders willen?

A Beschrijf het traject in 1 zin

B Welk signaal zag je het eerst?

C Welke afspraak ontbreekt nu het meest?

STAP 02

Maak afspraken

Maak afspraken

Organisch veranderen vraagt om structuur

Zonder afspraken loopt de OR achter de feiten aan

De OR bepaalt mede het proces

Welke afspraken maak je?



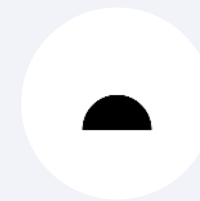
Betrokkenheid

Wie schuift wanneer
aan en in welke rol?



Informatie

Wat, wanneer en in
welke vorm krijgen we?



Evaluatie(criteria)

Waaraan meten we
success, en wanneer?



Fasering

Welke beslismomenten?

Gebruik de WOR!

Drie artikelen, één lijn: niet wachten op een adviesaanvraag.

ART.
24

Het overleg over wat komen gaat

Bespreek voorgenomen besluiten in voorbereiding.

ART.
31

Actief recht op informatie

Vraag wat je nodig hebt uit eigen beweging.

ART.
32

Leg afspraken vast in een ondernemingsovereenkomst

Wacht niet op een advies- of instemmingsaanvraag

Voorbeelden van concrete afspraken

Bij veranderingen met personele gevolgen krijgt de OR een voorgenomen besluit op hoofdlijnen

Elke pilot kent een duur, een scope en evaluatiecriteria

Een OR-lid neemt plaats in werkgroep X

Tips uit de praktijk

Maak afspraken over het traject

Durf over je schaduw heen te stappen

Pel de ui af -> wat verwachten we allemaal?

Inhoudelijke invloed > formele invloed

● STELLING — STA OP OF BLIJF ZITTEN

"Inhoudelijke invloed is altijd belangrijker dan **formele invloed**."

Eens — opstaan

Als je vroeg meepraat en goede afspraken hebt, heb je formele rechten zelden hard nodig.

Oneens — blijven zitten

Zonder formele positie verliest de OR uiteindelijk altijd het laatste woord.

STAP 03

Bewaken van je positie

Nationaal congres OR & Overheid

DECLERCQ
Advocaten • Notariaat

Bewaken van je positie in fasering

Vaak stapsgewijze veranderingen -> geen één groot besluit

Elke stap kan adviesplichtig zijn

Pas op voor onomkeerbare besluiten

Gefaseerde besluitvorming

De bestuurder is verantwoordelijk voor de invulling van het traject

Geen afbreuk aan medezeggenschap -> fasering is geen ontsnappingsroute

Adviesrecht per fase -> niet alleen aan het einde van het verhaal of vooraf

Hoe bewaak je je positie?

Vraag om voorgenomen besluiten op hoofdlijnen

Adviseer tussentijds, niet alleen aan het einde

Markeer kritieke momenten in het traject

Stel de juiste vragen

Waar gaat dit heen?

Hoe ziet de bestuurder de invulling van het adviestraject?

Wat is het verschil tussen de twee foto's — voor en na?

• SCHRIJF HET OP

Wat is jouw **éne actie** voor morgenochtend?

- * Bel je bestuurder voor een art. 24-overleg
- * Vraag de scope & einddatum van die ene "pilot" op
- * Agendeer "lopende veranderingen" voor het volgende OV

ZO DOEN WE HET

Schrijf 1 actie op -> concrete en klein
3 mensen delen straks plenair hun actie

○ ± 90 seconden schrijven

Zó krijg je meer invloed

STAP 01

Vroeg zien wat er speelt

Herken signalen.

STAP 02

Afspraken maken

Leg betrokkenheid, informatie en fasering vast.

STAP 03

Positie in fasering bewaken

Adviseer per fase, markeer onomkeerbare momenten.

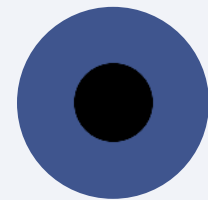
Wat kun je vandaag doen?

Vier concrete stappen — geen grote operatie, gewoon beginnen.



Maak het zichtbaar

Breng lopende veranderingen
in kaart.



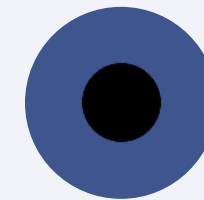
Zet het op de agenda

Volgende overlegvergadering
-> eigen agendapunt.



Gebruik art. 31 WOR

Recht op informatie.



Bepaal je inzet

Wat wil je bereiken?

Begin klein, maar begin morgen!

Vragen? Bel of mail mij.

Spreker

Jan-Pieter Vos

Advocaat – Arbeid & Medezeggenschap

E-MAIL j.vos@declercq.com

MOBIEL 06 4159 5504

KANTOOR 071 581 53 17

LINKEDIN [linkedin.com/in/janpietervos](https://www.linkedin.com/in/janpietervos)



Nationaal congres OR & Overheid

DECLERCQ
Advocaten • Notariaat

Download onze WOR-app

De volledige Wet op de Ondernemingsraden in je broekzak
Met snelle navigatie, zoekfunctie en commentaar.

De actuele tekst van de WOR -> altijd bij de hand

Onze toelichting per artikel

Gratis te downloaden in de App Store en Google Play



Apple · Android

