

Fokke Wijnstra (l.) en Marlie Vermazeren: 'Bij Finext worden teams niet van boven af samengesteld, maar ontstaan teams vanzelf omdat mensen elkaar organisch aantrekken.'



Verrassende gastpreker tijdens FACET Academy

De vierde workshop van de FACET Academy stond in het teken van het onderwerp "procesbewaking". Vooral het verhaal van gastpreker Fokke Wijnstra, verbonden aan Finext, riep een geanimeerde discussie op. Reden om hem in deze editie van *Questies* nader aan de tand te voelen.

Het gesprek met Fokke vindt plaats in het uniek gelegen kantoor van Finext, in Park de Werve te Voorburg. Op zijn verzoek schuift ook collega Marlie Vermazeren aan. 'Ik dacht vanmorgen, ik vraag of Marlie ook bij het gesprek komt zitten,' aldus Fokke. 'Waarom? Dat leek me gewoon een leuk idee. En typerend voor hoe wij hier bij Finext met elkaar omgaan.'

Kunnen jullie globaal uitleggen op welke wijze jullie tegen organisaties en structuren aankijken?

Fokke Wijnstra: 'Wij denken vanuit een ander paradigma. Finext kent geen managers, geen hiërarchie, geen promotiemogelijkheden en geen geschreven regels. Wij beschouwen een organisatie als complexiteit, als een levend organisme. Kleine deeltjes kunnen net zoveel invloed uitoefenen als grote onderdelen. Vergelijk het met een ei. Ook een klein gaatje in de schaal zorgt ervoor dat het ei afsterft. Met andere woorden: wat ik als individu binnen de organisatie doe, kan van invloed zijn op het grotere geheel. Het is een illusie te denken dat je een organisatie kunt beheersen en controleren door het opstellen van structuren en regels. Wanneer je die gedachte als ondernemer los laat, ontstaat ruimte voor andere, nieuwe ideeën. Ons advies

is dan ook: maak het voor de mensen mogelijk om prettig te werken. Creëer normen en waarden. Toon respect naar elkaar en naar je klanten en maak mensen verantwoordelijk voor hun eigen doen en laten. Denk niet in functies, functieomschrijvingen en taken. Dat geeft alleen maar gezeur. Die energie kun je beter in je klanten steken. En, ook niet onbelangrijk, vergeet niet plezier met elkaar te hebben.'

Op welke wijze is Finext zelf georganiseerd?

Marlie Vermazeren: 'Finext bestaat uit verschillende niches die zich op een specifiek vakgebied richten, zoals bijvoorbeeld Control, Risk of SAP. Een niche bestaat vervolgens weer uit kleinere entiteiten die niet alleen vakinhoudelijk, maar ook qua karakter en persoonlijkheid bij elkaar zitten en samen "iets" doen. Deze verschillende

Fokke Wijnstra was algemeen manager, directeur en ondernemer met 25 jaar internationale ervaring in het leiding geven aan en motiveren van organisaties en mensen. In het dagelijks leven is Fokke als strateeg verbonden aan Finext, en daarnaast actief als coach, mentor, mediator, spreker, auteur en, zoals blijkt uit zijn visitekaartje, gepassioneerd zeiler. Wijnstra: 'Ik zie mensen tijdens mijn lezingen soms denken "kan er geen serieuze spreker komen?". Mijn visie is zeker niet alledaags, maar werkt in de praktijk wel. Overigens vervul ik mijn rol als enfant terrible met veel plezier, ik hou ervan zaken in beweging te zetten en mensen aan het denken te zetten.'

Finext richt zich op consultancy, interim-management en het verbeteren van de financiële besturing van top-500 ondernemingen. Finext kenmerkt zich door ondernemerschap, wat zich uit in zelfsturende teams en het daadwerkelijk nemen van de verantwoordelijkheid bij de klant. Finext is sinds 2004 onderdeel van Ordina.

entiteiten dragen elk hun eigen verantwoordelijk. Bij ons worden teams niet van boven af samengesteld, maar ontstaan teams vanzelf omdat mensen elkaar organisch aantrekken. Dit werkt omdat we een goede onderlinge communicatie centraal stellen. Bij ons is het niet zo dat er bovenin iets wordt verzonnen wat door moet naar beneden. Nee, bij ons gaat iemand van beneden naar boven, haalt daar informatie op, brengt het terug naar beneden en communiceert daar over binnen het team. De mening die daaruit voortkomt, wordt centraal gedeeld.'

Hoe komt een veranderingsproces binnen een organisatie tot stand?

Fokke Wijnstra: 'Ondernemers moeten altijd wennen aan onze manier van denken en organiseren. Toch spreekt het ze vaak wel aan en volgt de vraag: "Hoe krijg ik zo'n verandering binnen

'Het is een illusie te denken dat je een organisatie kunt beheersen en controleren door het opstellen van structuren en regels.'

mijn eigen bedrijf tot stand"? Dat vraagt natuurlijk om een goed begeleid traject. Mijn advies is overigens altijd wel: zorg ervoor dat je nu al bent wie je in de toekomst wilt zijn. Doe alvast maar alsof het veranderingsproces is afgerond. Dan volgt de rest vanzelf.'

Hebben jullie binnen Finext helemaal geen geschreven regels?

Marlie Vermazeren: 'We hebben huisregels voor ons pand, maar ook die staan niet beschreven. De laatste die het pand verlaat, sluit af. Dat doe je thuis tenslotte ook. Bedrijven hanteren vaak strakke regels voor het tijdig inleveren van uren. Logisch, want op basis daarvan kunnen de facturen de deur uit. Wij hebben die regels niet, maar iedereen levert zijn uren toch op tijd in. Omdat we zorgen voor een sfeer waarin dit vanzelf gaat. Onze mensen weten waarom dat nodig is. Ze weten ook dat hun collega's van de administratie hun werk alleen maar goed kunnen doen als ze hun uren tijdig inleveren. En zorg je daar als medewerker voor, dan zullen zij jou bij een volgende gelegenheid ook tegemoet komen.'

De **FACET Academy** was in 2010 bijzonder succesvol. De diverse workshops werden telkens door de deelnemers met een zeer ruime voldoende gewaardeerd. Ook in 2011 zullen weer zes workshops binnen een centraal jaarthema georganiseerd worden. Frans van Rooij van het Performance Collega, initiator van de FACET Academy, zal in de volgende editie van **Questies** het thema, de verschillende invalshoeken en mogelijke sprekers voor 2011 nader toelichten.

Hoe succesvol is Finext?

Fokke Wijnstra: 'We bestaan inmiddels twaalf jaar, hebben ruim 150 professionals aan ons verbonden en onze klanten behoren tot de grootste ondernemingen binnen Nederland. Binnen Ordina, de paraplu waaronder wij hangen, zijn wij een van de best draaiende units. Ons ziekteverzuim is extreem laag, de medewerkertevredenheid scoort een ruime 8 en de medewerkerbetrokkenheid is 80%. Kortom: we zijn best succesvol.'

Spelen jullie hiermee in op de toekomst?

Marlie Vermazeren: 'We weten dat er een nieuwe generatie medewerkers aankomt. Een generatie die heel anders in het leven staat. Jonge mensen die blaken van zelfvertrouwen en met een groot verantwoordelijkheidsgevoel. Maar ook mensen die niet gebonden willen zijn, die meer belang hechten aan leuk en interessant werk dan aan carrière maken. Daar speelt onze manier van leidinggeven, of in feite het ontbreken daarvan, goed op in.'

Wat zouden jullie als advies willen meegeven aan de lezers van Questies?

Fokke Wijnstra: 'Wees als ondernemer echt geïnteresseerd in je mensen. Haal alle blabla er af, schrap het competentie management, maar praat wel over competenties, schaf het Persoonlijk Ontwikkelingsplan-formulier af maar vraag wel aan mensen hoe het met hen gaat. Denk maar aan hoe je het in je relatie thuis organiseert. Met mijn vrouw voer ik ook geen evaluatiegesprekken en bekijken we nooit aan de hand van de kritische succesfactoren hoe het met onze liefde is gesteld. Dat komt omdat onze relatie gebaseerd is op wederzijds respect en we op de hoogte zijn van elkaars normen en waarden.'