

GOED door MOOI

Een esthetisch perspectief op organiseren: theorie, onderzoek & 11 beautiful practices

Steven de Groot

2010 – Eburon Business, ISBN 978-90-5972-463-1

o.a. verkrijgbaar via managementboek.nl

Preview

8.11 Finext

Inleiding

Tenslotte Finext. Finext werd me al meerdere malen aangedragen als een organisatie die bijzonder is omdat deze voortkomt uit het roemruchte *The Vision Web* en - net als het eerder beschreven ORMIT - een van de weinige zelfstandige organisaties is onder de ORDINA-vlag.

Ik spreek Fokke Wijnstra, oud BSO'er en VisionWebber die ik ken als mede-auteur van het ook roemruchte boekje over anders en mooi projectmanagement, de Kleine Prinses. Voor mijn vertrek naar Voorburg bezoek ik hun homepage en lees op de openings-site het volgende:

'Finext kenmerkt zich door ondernemerschap, wat zich uit in zelfsturende teams en het daadwerkelijk nemen van de verantwoordelijkheid binnen projecten bij de klant. Onze professionals denken van nature in kansen. Ze handelen vanuit eigen kracht, maar zoeken daarbij altijd de samenwerking met zowel collega als klant. Kennisdeling en oplossingsgerichtheid staan hierbij centraal. Finext is sinds 2004 een onderdeel van Ordina.'

Met de tekst in m'n hoofd rijd ik de oprit op naar het statige pand in Voorburg. Naast het onrustige einde van de A12 ligt in het groen en stilte gehulde statige pand van Finext. Kiezels snerven uitnodigend onder m'n banden. In de huiskamer tref ik Fokke die nog in gesprek is met een collega. Ik neem een koffie aan de bar en verwonder me over de vele foto's van Finext'ers aan de muur en de ontspannen atmosfeer in het pand.

Schoonheid als strategisch uitgangspunt

Fokke leidt me rond door het oude pand. Dat ondanks zijn jaren modern is ingericht en haar ruimten met trots toont, lijkt het. In de verschillende kamers zitten consultants te werken, veelal met elkaar in gesprek. We treffen de directeur die 'gewoon' ergens met anderen op een kamer werkt. Op de zolder tenslotte treffen we een ruimte met kris kras wat moderne stoelen aan. Het doet me aan mijn Triam-tijd denken, waar we een zogenaamde 'denkel-kamer' inrichtten. Een ruimte zonder tafel, waar je met collega's ging zitten om zaken te overdenken, filosoferen en waar nieuwe ideeën het licht zagen.

We wandelen de trappen af naar de ruime huiskamer van Finext. Duidelijk is dat schoonheid voor Finext geen nieuw idee is. Maar dat deze organisatie, misschien al sinds haar oprichting, een bepaalde visie op organiseren heeft waar esthetiek onderdeel van is.

'Rijnlands organisaties zijn mooier', antwoordt Fokke als ik de organisatie associeer met dit denken. 'Het doet recht aan menselijke waarden'. Hij kijkt me vragend aan, of ik het begrijp. Ik knik. 'Verantwoordelijk voor de omgeving, verantwoordelijkheid nemen voor het geheel en duurzaam zijn. Rijnlands kan ook heel effectief en efficiënt zijn', zegt hij. 'In tegenstelling tot wat veel mensen denken'.

We praten even door over het Rijnlands denken en komen op de peilers van Finext. 'Een veilige cultuur, een cultuur van respect, vertrouwen en ondernemerszin. Je verantwoordelijk voelen'. Fokke spreekt de woorden als heel vanzelfsprekend uit. 'Een cultuur en sfeer waarbinnen we ondernemen op een creatieve manier'. Hij vouwt zijn handen even open. 'Hier wordt iets gebouwd met elkaar en met succes. En het levert wat op.'

Hij slurpt even aan zijn koffie en gaat bedaard verder. 'We huldigen het vakmanschap. En spreken mensen hier op aan. Net als hun verantwoordelijkheid. Verder willen we transparant zijn. Maar dan echt'. Tijdens zijn rondleiding door het pand toont hij een paar voorbeelden dat er ook daden bij het woord gevoegd worden. De openbaarheid van de personeelsfiles, directeuren (tevens consultant) die gewoon in kamers met anderen aan het werk zijn en zich de hele dag bereikbaar tonen voor hun collega's. maar ook het open stellen van elkaars agenda's en elkaar voortdurend vertellen waar je mee bezig bent, al dan niet gebruik makend van Yammer of Twitter.

'Mensen die bij ons werken kennen ook de anderen wereld van organisaties'' zegt hij na een korte stilte. 'Mensen, zoals ik, die nooit meer onder een baas willen werken. Maar onder een leider'. Hij kijkt serieus. 'Mensen die zich werkelijk verbinden vanuit een eigen keuze. Waarbij het contract bestaat uit samenwerking en ondernemer-

schap'. En laat de woorden even los. 'Hier ondernemen we vanuit een mensbeeld met vertrouwen als centrale waarde. En bieden we context waarin we 'gelukkig voelen' nastreven'.

We lopen naar de bar voor een tweede koffie. Fokke's woorden en vooral zijn toon, die van gedrevenheid en echtheid, klinken nog na. 'Schoonheid is geen kunstje hier', bedenk ik me.

Schoonheidsdragers: waarin schuilt schoonheid

Na de eerste woorden is het een kleine moeite om de duiden in welke aspecten schoonheid schuilt bij Finext. Bij andere organisaties noem ik soms voorbeelden van de dertig schoonheidsdragers zoals rituelen, samenwerking en inrichting, die we op basis van ons eerdere onderzoek definieerden. Maar hier is dat niet nodig. Fokke begrijpt me. Finext begrijpt het. 'Ik ben hier met plezier' steekt Fokke van wal. 'Het is hartverwarmend om hier te zijn. Je hebt het hier naar je zin. Het is zingevend'. Fokke is in zijn element. Niets van verkoop voel ik. 'Je voelt de authenticiteit hier' gaat hij verder. 'Iedere dag ga ik weer met iets nieuws naar huis. Het is de lol met elkaar, met elkaar iets bouwen. De setting dat het kan ontstaan'. We spreken verder over de het gevoel van samenhang, de medezeggenschap van medewerkers en de voortdurende dynamiek die er heerst.

Voor me doemt het lijstje van de dertig schoonheidsdragers op. Finext zoekt het met name in de meer zachte organisatieaspecten zoals mens, cultuur en leiderschap. Ik refereer er aan een aspect als organisatiestructuur. 'We zijn ingericht langs teams', antwoordt Fokke. 'Waarbij teamleden op elkaar letten, op de intermenselijke vermogens van de consultants. Waarbij we aandacht hebben voor feedback geven, intervisie en *double loop learning*'.

Hij wacht even. 'We moeten de ambities van de teams eerder temperen dan stimuleren. 'Doe es wat minder' en 'back to basics' zijn hier veel gehoorde zinnestjes' zegt hij. 'Maar we willen ook een voortdurend geroezemoes. Dat is goed, stilte niet'.

Een jonge collega die een koffie haalt – Jn Dirk Hogendoorn - luistert geïnteresseerd. Uit de losse pols vraag ik wat hij mooi vindt aan Finext. Hij toont nieuwsgierig en geeft spontaan antwoord. 'Mooi is het ongeregelde, het vrije en ongedwongen'. Hij zoekt even de blik van senior Fokke, maar voelt de vrijheid om verder te gaan. 'De verantwoordelijkheid, je ei kwijt kunnen en de mogelijkheden. Je zit hier niet in een hokje, maar kan het hokje zelf creëren'. We praten even door over zijn werk en ik bedank hem voor zijn spontane antwoorden.

Het proces van werken aan schoonheid

Dan het proces van werken aan een mooi Finext. Duidelijk is me geworden dat deze organisatie niet op enig moment gedacht heeft dat het mooier kan. Maar dat veel aspecten van esthetisch ondernemen in de haarvaten van de organisatie zit. Maar haar bestaansrecht is, zoals ik beschreef in de paragraaf over schoonheid als strategisch uitgangspunt.

‘Kan er nog wat mooier’ vraag ik Fokke. ‘Schoonheid is niet gestold zijn’ antwoordt deze bedachtzaam. ‘Zorgen dat je niet in de comfortzone komt, wat soms gebeurt’. Hij denkt even na. ‘Maar je steeds weer af vragen: ‘kan het niet anders?’, ‘is dat wel de bedoeling?’ en waken voor de eigen valkuilen zoals voort rennen. En ons organisatievermogen verder ontwikkelen’. Hij zoekt even naar woorden. ‘Fluïde en constant zijn. Stil staan bij de vragen als ‘wat leert ons dit nu weer?’ en ‘wat kan ik er mee?’.

Opbrengsten

We naderen het einde van een het gesprek dat voorbij vliegt. Het gesprek lijkt enigszins ongestructureerd, chaotisch. Maar ik voelde geen aanleiding om meer structuur aan te brengen. Alles is voorbij gekomen. De chaos vormt de structuur, houdt een ieder bij elkaar en corrigeert.

Ik wil nog even stil staan bij de opbrengsten van werken aan schoonheid. Maar hoeft bij Fokke niet aan te komen met de harde opbrengsten van werken aan schoonheid. Enigszins plichtmatig dreunt hij ze desalniettemin op. ‘We hebben een ziektepercentage onder de 2%’, begint hij. ‘We zijn een van de best presterende onderdelen van ORDINA, we hebben een medewerkertevredenheidswaardering van 8,5 (in onze markt bedraagt deze waardering momenteel 6,9) en een medewerkerbetrokkenheid van 80% (terwijl in de markt dit momenteel 20% is)’. Hij blijft serieus. ‘Verder zijn we adaptief en kennen een onderscheidende propositie’ (zie Inleiding). ‘Wat merkt een klant hiervan?, vraag ik. ‘Klanten merken een verschil in drive, in helderheid over wat de klant wil en krijgt’, antwoordt Fokke bedeesd. ‘We zijn onderscheidend door hands-on mentaliteit, door pragmatisch te zijn’.

We zijn klaar, voldaan. Ik voel me enigszins overdonderd. En moet alles even op me laten inwerken. Ik dank Fokke met een handdruk. En dans over de kiezels naar m'n auto. Dank Finext!