



Wendbaar werken

De acht stapstenen van wendbaar werken

De overheid staat voor de uitdaging wendbaar in te spelen op steeds complexere maatschappelijke vraagstukken, veranderingen in het werk, technologische ontwikkelingen en trends in de samenleving. Vraagstukken zijn zo complex dat het vraagt om continue wisseling van teams en manieren van organiseren en inrichting van je organisatie. Wij zien in onze praktijk dat dit praktische vragen geeft zoals: wie is dan mijn opdrachtgever? hoe zorg ik ervoor dat ik alle belangen dien? hoe blijf je rolvast? wie heeft welk mandaat en hoe lang heeft diegene dat mandaat? moet je in één keer om naar wendbaar werken of kan dat ook in etappes? We zien dat daar nog wel eens verwarring over is.

We zien ook dat medewerkers vaak overvraagd worden doordat ze en gevraagd worden vanuit de opgave en ook vanuit de lijn verantwoordelijkheden hebben. Dit kan botsen met de beschikbare capaciteit en zorgt voor frustratie.

Om duurzaam toegevoegde waarde te leveren, moeten overheden investeren in het vermogen om hun koers continu, snel en effectief te veranderen. Zo kunnen ze anticiperen of reageren op kansen en bedreigingen in de omgeving.

Hiemstra & De Vries is een van de grondleggers van het wendbaar werken, waarvan we opgavegericht werken als onderdeel zien. We hebben ervaring met het vertalen van de filosofie van het wendbaar werken naar de praktijk. We ondersteunen organisaties om een scherpe definitie van opgaven te formuleren, een heldere afbakening in rollen en verantwoordelijkheden te maken en creëren een groter bewustzijn in rolopvatting en rolvastheid, ook in samenwerking met externe partners.

We onderscheiden acht stapstenen van het wendbaar werken die richting geven aan de gewenste organisatieontwikkeling. Deze stapstenen staan met elkaar nauw in verbinding.

Kijk voor meer informatie op onze website.

DE ACHT STAPSTENEN VAN WENDBAAR WERKEN

1. OPGAVEGERICHT WERKEN

Een cruciale stap in het opgavegericht en wendbaar werken is een gedeeld beeld en definitie van een opgave. Wij zien vaak dat professionals binnen organisaties vol enthousiasme starten, maar verschillende beelden hebben over wat een opgave is en hoe je daarmee werkt. Wij helpen om tot een werkbaar definitie van een opgave te komen samen met interne en externe partners.

2. STUREN OP VERSCHILLENDE SNELHEDEN

Publieke organisaties kenmerken zich door een verscheidenheid aan processen. Van snel opkomende en urgente vraagstukken tot structurele processen die vaak 80% van de werkzaamheden omvatten. Vaak zien wij een one size fits all aanpak, waardoor alles groots en meeslepend wordt. We begeleiden directie en management hoe zij maatwerk kunnen bieden voor beide type processen.

3. OPDRACHTGERICHT WERKEN

Concrete, afgebakende opdrachten helpen om professionals flexibel in te zetten op opgaven. Vaak wordt deze cruciale stap overgeslagen en worden verwachtingen en resultaten niet waar gemaakt. Met een heldere opdracht ontstaat een slimmere matching tussen mens en werk. Wij helpen teams en professionals goede opdrachtformuleringen te maken, waardoor zowel opdrachtgever als opdrachtnemer beter in staat zijn hun werk uit te voeren en de resultaten te behalen.

4. WERKEN IN ROLLEN

Wij onderscheiden drie rollen binnen wendbaar werken: De *opdrachtgever (= opgavemanager)* gaat over het 'wat' en de *opdrachtnemer (=professional)* over het 'hoe'. De *HR-coach (leidinggevende opdrachtnemer)* heeft als rol de professional te laten groeien in zijn rol en is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de ontwikkeling van de mensen in de organisatie. Vaak zien wij hoe lastig het is om in praktijk rolbewust en rolvast te zijn. Wij coachen professionals en laten hen oefenen met de verschillende rollen.

5. PERSOONLIJK LEIDERSCHAP

Een opdracht is pas een opdracht als zowel de opdrachtgever als de opdrachtnemer onder dezelfde condities akkoord gaan. Dat vraagt sterk persoonlijk leiderschap van beide professionals. Te vaak worden opdrachten aangenomen terwijl deze niet waargemaakt kunnen worden, bijvoorbeeld doordat de opdrachtnemer eigenlijk geen tijd of middelen heeft om de opdracht goed uit te kunnen voeren, of de opdrachtgever aan een half woord genoeg denkt te



hebben. Wij coachen medewerkers in het versterken van persoonlijk leiderschap: onder welke randvoorwaarden kan je de opdracht vervullen?

6. WERKEN MET STERKE TEAMS

Een sterk team betekent voor ons dat teamleden samen verantwoordelijk zijn voor de realisatie van opgaven en opdrachten.

Een team kan alleen succesvol zijn als het weet waarom het waaraan bijdraagt, de omgeving buiten het team hier goed bij betreft, elkaars kwaliteiten kent en een heel scherpe opdracht heeft. Wij verzorgen teamontwikkelingstrajecten om te komen tot een sterk team.

7. STUREN OP TOEGEVOEGDE WAARDE

Om goed te kunnen sturen op het geheel aan opgaven is slimme afstemming noodzakelijk. Hierbij is het belangrijk om onderscheid te maken in sturing op de coördinatie van alle opgaven, de sturing per opgave en tot slot de sturing op de opdrachten en capaciteit. Wij weten hoe je op alle niveaus de sturing goed kunt inrichten met een passende management(overleg)structuur.

8. BEDRIJFSVOERING MAAKT MOGELIJK

Bedrijfsvoering is een cruciale organisatietak als het gaat om wendbaar werken. Om flexibel te kunnen samenwerken, is een proactieve houding op het gebied van bedrijfsvoering nodig. We zien vaak dat systemen leidend zijn en daardoor vertragen. Met een scherpe blik binnen en buiten de organisatie kan bedrijfsvoering een stap voor zijn door relevante opgaven al proactief te (h)erkennen en ze te vertalen naar werk, om als organisatie voorop

te lopen en vooruitgang te versnellen. Bedrijfsvoering helpt dan juist in het realiseren van de opgaven!

HOE WENDBAAR WERKEN IN JOUW PRAKTIJK?

Neem contact op met één van onze betrokken adviseurs:



Martine Peper



Ottelien Holla



Ralph Hanekamp

