

Anders gaan werken

Flanders Synergy zet bakens uit voor duurzame toekomst

TEKST: JOHAN DEPAEPE

Na het beheren van de crisis, moeten bedrijven nu meer de focus leggen op crisispreventie, zodat ze straks kunnen profiteren van een hernieuwde economische groei. Maar dat vraagt vaak een aanpassing van de huidige arbeidsorganisatie. Medewerkers moeten meer betrokken zijn bij hun job, en voor ondernemingen die gereed zijn voor deze omslag, staat Flanders Synergy klaar: een ledennetwerk dat helpt om 'actieve jobs' te creëren.

Flanders Synergy startte pas in juni 2009 maar telt nu al negentig leden. Het is de uitloper van een *taskforce*, die er kwam op initiatief van toenmalig minister van Werk Frank Vandebroucke. Deze *taskforce* moest adviezen formuleren rond sociale innovatie. "Het besluit was duidelijk: we laten op dat vlak enorm veel kansen liggen", zegt directeur Mieke Van Gramberen. "Er moest meer structureel rond dit thema worden gewerkt: zowel vanuit economische overwegingen, om meer slagvaardige organisaties te hebben, als vanuit maatschappelijk oogpunt, om mensen langer met meer zin aan het werk te houden."

zelfsturend

De omgeving waarin organisaties moeten werken, is immens complex geworden. Ze moeten én efficiënt, én flexibel, én duurzaam én innovatief zijn. Van Gramberen: "Veel bedrijven, social-profitorganisaties en openbare besturen worstelen met de vraag hoe ze hun arbeidsprocessen daaraan moeten aanpassen, zeker in tijden van crisis. Het is duidelijk dat een centrale structuur met specialisa-

ties te stroef is geworden om die complexiteit op te vangen. Organisaties hebben vandaag nood aan medewerkers die meer betrokken zijn en werken in *actieve jobs*: banen die een evenwicht bieden tussen wat de organisatie vraagt en de ruimte die mensen zelf krijgen om hun werkvormen en -organisatie te kiezen. Zelfsturende teams zijn vaak het antwoord op de vraag naar slagvaardige organisaties, waar het bovendien ook lonend is om te werken."

veranderingstraject

Flanders Synergy ondersteunt deze prangende vragen op verschillende manieren. Mieke Van Gramberen: "Zo werken we aan kenniscreatie. We zetten wetenschappers in universiteiten en hogescholen aan het werk, die met hun onderzoek concrete werk-instrumenten kunnen aanleveren. Daarnaast ondersteunen we ook actief organisaties. Zij kunnen bij ons aankloppen voor advies. In een eerste fase gaan we na of er een draagvlak is voor arbeidsinnovatie, of er met andere woorden een *veranderingsbereidheid* is op alle niveaus, en welke hefbo-

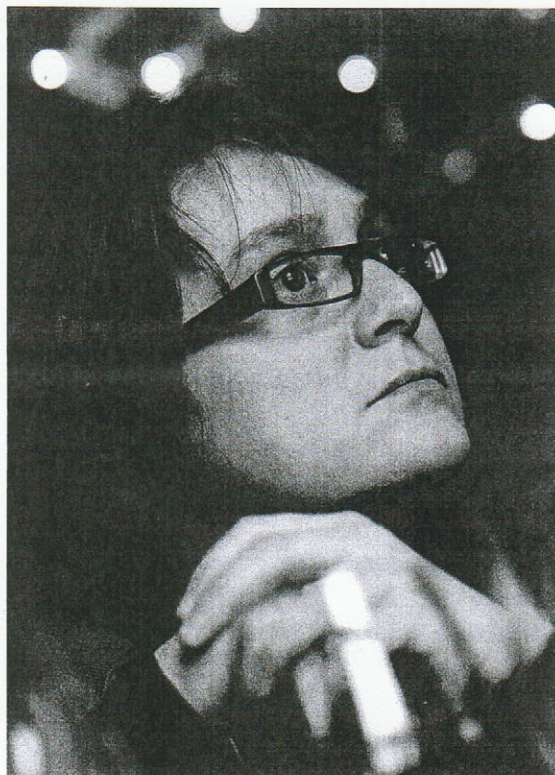
mogelijk zijn. Als het project goedgekeurd wordt, kunnen deze veranderingstrajecten ondersteund worden door externe consultants, die onze opleiding senior consultant innovatieve arbeidsorganisatie volgden. Deze trajecten kunnen rekenen op een cofinanciering vanuit Flanders Synergy."

Het netwerk gaat ten slotte ook actief sensibiliseren, via partners als Voka, het Vlaams Agentschap Ondernemen (VLAO) en Unizo.

waardevol

Van Gramberen beschouwt het kennisnetwerk als een waardevol instrument. "Op een snelle en efficiënte manier kun je tot veranderingen komen, door van elkaar te leren, en te zien wat de verschillen en gelijknissen zijn. Alle hulp is welkom, want mensen en een bedrijfscultuur veranderen, is moeilijk en tijdrovend, en vraagt doortastendheid. De duur van zo'n traject is moeilijk in te schatten; dat gaat van één tot twee jaar. Maar daarna moet de innovatieve arbeidsorganisatie verankerd worden, en dat vraagt een blijvende betrokkenheid."

Info: www.flanderssynergy.be



Mieke Van Gramberen, Flanders Synergy:

"Zelfsturende teams zijn vaak het antwoord op de vraag naar slagvaardige organisaties"

Marcel Thijs, Philips Digital Projection Lighting

Sneller reageren op meest diverse klantenwensen

Marcel Thijs, lid van de raad van bestuur van Flanders Synergy, wil vanuit zijn ervaring bedrijven helpen bij het omschakelen naar een innovatieve arbeidsorganisatie.

"Bij Philips hebben we ons met de afdeling Organisatie en Efficiëntie altijd gebogen over de vraag hoe we meer output en efficiëntie konden genereren. Door de reorganisaties en het afbouwen van de massaproductie in Europa, heb ik die specifieke competenties de jongste tien jaar zien afkalven. Maar dat betekent niet dat arbeidsinnovatie bij Philips niet meer aan de orde is. Alleen focussen we nu bijvoorbeeld naast de productie- ook op de ontwikkelafdeling, en hoe die moet omgaan met de meest diverse klantenwensen. De traditionele manier om via strak afgebakende competenties en afdelingen te werken, is niet langer genoeg. Wij laten de verschillende competenties in teams samenwerken, waarin ieders talent wordt benut. Door gezamenlijke werkruimtes te creëren, wordt kennis veel meer gedeeld en kunnen we sneller reageren op de uitdagingen van de markt."

Nicolas Piers, Novy

Mensen losweken uit individueel denken

Nicolas Piers, Operations Manager: "Tot 2005 was Novy een familiebedrijf, waarin het product de hoogste prioriteit had. Sinds het vertrek van de familie uit het management is de commerciële aanpak sterk geëvolueerd. Maar om een goede klantenservice te kunnen aanbieden, moest ook het operationele luik evolueren. Bij het hertekenen van onze organisatie, hanteerden we het principe van *lean manufacturing*. Als je zulke methodes op een duurzame manier wilt verankeren, kun je echter niet om de factor 'mens' heen. Van bij het begin wilden we tot 'resultaatgericht teamwerk' komen. Daarvoor moesten we de arbeidsorganisatie herbekijken, en dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. Onze mensen zijn vaak alleen aan het werk, hoewel we ze nu in productgerichte cellen hebben gegroepeerd. We willen de medewerkers 'losweken' uit hun individuele denken, en hiervoor konden we rekenen op de expertise van Flanders Synergy. De begeleiding door hen zien we als een startpunt om daarna op eigen benen verder te kunnen."