

Colofon

PAMFLET 2.NL

Anders Werken

vijftig verhalen over sociale innovatie

Pamflet 2.nl
Anders Werken
vijftig verhalen over sociale innovatie

Auteurs:
Aukje Nauta, Guurtje van Sloten en
Cristel van de Ven

Ontwerp / lay-out: Henny Witjes

Dit is een uitgave van:
Sinds 1883 - uitgevers, Leiden

Deze publicatie is mede mogelijk gemaakt met financiële ondersteuning van de NSvP, kenniscentrum voor innovatie op het gebied van mens en werk.

Uitgever: Kiki Vikdazir,
Sinds 1883 - uitgevers

Druk/voorbereiding: Hollandridderkerk
Redactie en correctie: Frans Wildenborg

NUR 735
- ISBN folio:
- ISBN e-book:
www.anderswerken.eu

Copyright © 2014
Sinds 1883 - uitgevers



Alles uit deze uitgave mag alleen na voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever worden verveelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook.



Blader van achter
naar voren



Nieuw Polderen is Anders Werken



Anders werken, meer werken, efficiënter en flexibeler werken. De vier woorden, anders, meer, efficiënter en flexibeler, zijn allemaal gekoppeld aan het ene woord werken. De manier waarop we wereldwijd kijken naar werken, is bezig aan een spectaculaire transformatie. Voor de een is de koffiebar in een dorp in Sicilië de ideale werkplek, de ander trekt een parallel tussen anders werken en de warp snelheid uit Star Trek. Er is één gemene deler; we zitten midden in een transformatie waarin oude manieren van werken worden vervangen door nieuwe manieren van arbeid, een andere kijk op werk en productiviteit, loslaten van schijnzekerheden, excelleren in het goede en aanpassen aan trends in de samenleving. Die volwassen arbeidsverhouding biedt kansen voor ons allemaal, ook in Nederland.

Een van de kansen is het nieuwe polderen. Waar het oude polderen vooral draaide om de eigen belangen zo goed mogelijk naar voren te brengen, gaat het nieuwe polderen uit van waarden en belangen die ons binden. Ook dat is Anders Werken, meebewegen met trends in de samenleving. Transformeren, innoveren en excelleren, ook in de manier waarop we naar werken kijken. Doordat alle partijen aan de tafel over hun eigen belangen heenkeken, zijn we er in 2014 bij DSM in geslaagd om van zeven verschillende CAO's naar één moderne CAO te gaan voor de ruim 5500 medewerkers van DSM in Nederland.

Bij succesvol polderen in deze tijd van globalisering en versnelling horen volwassen arbeidsverhoudingen. Allereerst hebben innovatieve bedrijven die midden in de samenleving staan, betrokken en zelfstandig denkende medewerkers nodig die begrijpen hoe je binnen Nederland en internationaal moet opereren. Dat vraagt om een volwassen verhouding tussen manager en medewerker. In die verhouding speelt wederzijds vertrouwen een cruciale rol. De medewerkers zijn mondig, innovatief en zelfstandig, en de baas speelt daar optimaal op in. Daarbij horen een werkomgeving en individuen die bewust naar hun levensstijl kijken, constant leren en hun meerwaarde kennen en

blijven ontwikkelen zodat iedereen ook op langere termijn duurzaam inzetbaar blijft. Dat is Anders Werken.

De werkgever moet daarbij verbinden, doordachte besluiten nemen met een breed draagvlak, en bewuste, zelfdenkende en loyale werknemers stimuleren om te innoveren en snel en flexibel te kunnen opereren. De optimale werkgever zoekt constant naar effectieve en efficiëntere vormen om dit te faciliteren en neemt zijn verantwoordelijkheid serieus.

Uit RobecoSAM's Country Sustainability Ranking komt Nederland als een toekomstbestendig land naar voren, onder meer omdat er goed wordt gescoord op sociale indicatoren zoals eigentijdse arbeidsvoorwaarden en rust aan het arbeidsfront. Die waarde kunnen we verder uitbouwen. Dat vereist wederzijds vertrouwen en respect, elkaar serieus nemen. Als je dat goed organiseert, haal je veel uit mensen en kun je een voorhoederol spelen in die globaliserende wereld. Dat geldt zeker voor bedrijven die hun verantwoordelijkheid breder nemen, midden in de maatschappij staan en worden gedreven door meer dan alleen profit.

In dit boek zie je dat terug. 'Anders Werken' is een mooie verzameling van zienswijzen en persoonlijke verhalen. Het laat zien dat de transformatie naar een nieuwe manier van arbeid, visie op werk en loslaten van oude patronen veel kansen biedt. Kansen die we moeten pakken. Dat geeft energie en werkt inspirerend. Laten we niet achterover leunen maar juist nu de handen uit de mouwen steken. En samen werken aan anders werken, niet alleen voor onszelf maar ook voor generaties na ons.

Atzo Nicolai, President DSM Nederland

Inhoud

	Nieuw Polderen is Anders Werken	4	Martin (M.J.) Kuipers	Anders veranderen	125
Siebreu Houtman	Beweging	9	Diny Leppers	Levensfasebeleid, ieder zijn ding ... Met zelfsturing zit geluk in een klein hoekje	129
Robine de Koff	Samen, vanuit het hart, fikkies stoken	12	José Mens	Professionele ruimte, dat ben jij!	133
Jaap Peters	Anders werken, minder-van-hetzelfde	15	Yvon Mekkring	Ik werk zoals ik ben	137
Marieke van Essen	Pas op! De cao als relatiekiller	19	Jeroen Pepers	Anders werken is anders leren werken	141
Marius Rietdijkt	Positieve versterking als basis voor anders werken	22	Dick Termond	Oei, ik groei	145
Olga Plokhooij	Afstemming is de motor van vitale samenwerking	26	Kilian Wawoe	Prestaties meten	148
Martijn Aslander	Op het punt dat je niet meer weet wat nou precies werk is en wat niet	30	Yvonne van den Berg	Anders werken: 'always on' of juist even niet?	152
Kiki Poppes	Werken in een ruimere context	33	Fred Polhout	Anders werken is anders leven	156
Jörg Sauer	Beweging wordt ons vak	37	Petronella Pietersma	Leuker en anders, het leven als een musical	160
Ad van Beek	Van oude Hollandse meesters en jonge potentials ...	40	Noor Plantinga	Beleef elke dag alsof het je eerste werkdag is!	163
Ellen Beenders	Oversteek	43	Robin de Vries	De cao: weg ermee!	166
Lucas van Wees	Over een Nieuwe Renaissance en de noodzaak van Human Capital	46	Patrick Willer	Anders werken in de collaboratieve economie	170
Liesbeth Sterck	Concurrentie en vriendschap in de (kantoor)jungle	50	David van der Meulen	Wie ga je bellen?	174
Erwin Witteveen	Het Nieuwe Kapitalisme is begonnen	53	Sonia Sjollema	Geen juf voor de klas, maar leren door experimenteren met nieuwe taken	178
Jenny Brugmans	Anders werken hoeft helemaal niet zo ingewikkeld te zijn	57	Freddy Weima	Anders werken is gewoon werken	182
Erik J. Dekker	Van theatervloer naar werkvloer	60	Henk Strating	Anders Werken begint in de koffiebar	186
Pauline Schueler	De duurzame waarde van verleiderschap	64	Fokke Wijnstra	Anders werken? Als we het willen, dan kan het	190
Hans Dijkman	Comfort zone wordt keurslijf ... of toch niet?	68		Een tikkie beter	193
Jelle Dijkstra	Zoektocht naar ander leiderschap	72			
Wardy Doosje	Met de handen op de rug	76			
Bibi de Vries	Als je gelooft in je werk	79			
Rob Hoogma	Medezeggenschap 3.0: van betrokken worden naar meedoen	82			
Suzanne Kastermans	Anders werken gaat gepaard met kwetsbaarheid	86			
Marieke de Feyter	Ijs verkopen aan een eskimo	90			
Thijs Homan	Anders werken of anders veranderen?	94			
Peter Don	Samen flowen	98			
Leike van Oss	Geef je leren uit handen	101			
Ike Wiersinga	Onze eigen silverback	105			
Eric Riegen	Wie vertrouwen zaait, zal ontwikkeling oogsten	108			
Tineke van Kooten	Kennis delen is vermenigvuldigen	111			
Ingrid van Tienen	Spelen, leren, excelleren	114			
Michiel Schoemaker	'Community based' organiseren, er dreigt een kans	117			
Jacqueline Zuidweg	Anders werken: hoe kan het leuker, hoe kan het beter?	121			



Auteur: Siebren Houtman, 1971, Oudemirdum

*Over de auteur:
Siebren Houtman is
mede-eigenaar van
Meurs HRM. Hij heeft een
sterke drang om anders
te organiseren, voor het
te laat is.*

*Speech te houden voor alle organisaties en hun medewerkers,
eigenaren en bestuurders.*

Beweging

De wereld is in beweging. Je ziet het, je kunt het voelen. Een beweging die de toenemende kloof tussen arm en rijk wereldwijd terug kan brengen. Van bezit naar toegang. Van individualiteit naar verbinding, zonder individualiteit te verliezen. Globale techniek, infrastructuur en impact gecombineerd met lokale waarden (Glocality). Stoppen met de ratrace om aan normen te voldoen en juist waarderen van diversiteit en talent. Een inclusieve en gelijkwaardige samenleving. Geen normen, maar waarden.

Maar het is een worsteling. Onze hardnekkige systemen passen er niet in. KPI's, het onderwijsstelsel, het diepgewortelde geloof in management en onze aanhoudende drang tot controleren. De op Taylorisme gestoelde systemen hebben iets gebracht, maar zijn nu over datum. Het roer moet om, en het moet nu. Gaan we naar een mooie nieuwe tijd of een Babylonisch einde?

Toegegeven, het klinkt wat apocalyptisch. Je kunt ook gewoon zeggen dat het leuker, duurzamer en slimmer kan. Crowdfunding of Triodos versus de traditionele banken, couchsurfing versus hotels. Spotify versus cd's kopen, zelf energie opwekken versus de energiereuzen, nieuwe architectuur (klein, duurzaam, toegang) versus oude (groot, bezit). Operation education versus onderwijs zoals we het kennen. En ga maar door.

Ook op de arbeidsmarkt kan het anders. Bij Meurs HRM namen we in 2010 een radicaal besluit: geen leidinggevenden, teams en functieprofielen meer. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun inzetbaarheid en ontwikkeling. Niet omdat ze dat voor hun salaris verplicht zijn, maar om samen



Auteur: Robine de Koff, 1971, Alphen a/d Rijn

Over de auteur:
Robine de Koff is
senior specialist
organisatieontwikkeling
bij Enexis. Robine werkt
vanuit haar rotsvaste
overtuiging dat écht
veranderen begint vanuit
het hart, van onderaf en
samen met de mensen.

Speech te houden voor de pioniers binnen Enexis die samen een
hele bijzondere beweging in gang zetten.

Samen, vanuit het hart, fikkies stoken

Beste pioniers,

Samen, vanuit het hart, fikkies stoken. Dat is hoe wij ons verandertraject wilden inzetten. En dát is wat jullie gedaan hebben. Dát heeft het tot een succes gemaakt het afgelopen half jaar. Ja, het is pas een half jaar geleden dat we samen op ontdekkingsstocht gingen. En wat ben ik trots op wat jullie hebben neergezet.

Het is juni 2013 en de raad van bestuur weet niet wat ze met 'Duurzame inzetbaarheid' aan moet. Het 'veelkoppige monster' duikt telkens weer op. Maar hoe kunnen ze het een kopje kleiner maken? Specialisten krijgen het niet voor elkaar. Beleidsvoorstellen en plannen eindigen in de kast. Dan volgt een even wijs als gedurfd besluit: laten we het anders doen. Laten we het aan onze leidinggevenden vragen. Die weten als beste wat ze nodig hebben. Die kunnen dat als beste uitproberen. De vraag is snel gesteld. Wie wil samen pionieren? Wie wil experimenteren en geeft ons advies? Jullie voelen je geroepen en gaan de uitdaging gretig aan.

In theorie klinkt het heel logisch en je leest er steeds meer over: zet de juiste personen bij elkaar, geef ze kaders mee, geef ze ruimte en vertrouwen, en er gebeuren mooie dingen. Maar wat er stond te gebeuren, had niemand voorzien.

Half september, op een rustige locatie. Buiten schijnt de zon en binnen zitten we met een kop koffie in de hand. Voor het eerst als pioniers bij elkaar. Wat onwennig, met z'n 25-en in een kringetje. Een hele diverse groep, vanuit alle hoeken van

Jullie struikelden en hielpen *elkaar opstaan*.

de organisatie, jong en oud door elkaar, van 1 dag tot 32 jaar in dienst. Ieder met zijn eigen motivatie om mee te doen. Ieder met zijn eigen verhaal. Mooie verhalen, recht vanuit het hart.

Al heel snel zijn jullie het eens over de onderwerpen die je wilt beetpakken. Aan het eind van de eerste 24 uur liggen er vier plannen van aanpak. Bruisend van de ideeën en vol energie gaat iedereen terug naar huis. Het regent inmiddels. Maar niemand merkt het.

In de maanden daarna gaan jullie in kleine groepjes aan de slag. We zien elkaar een aantal keer tussendoor. Even weg uit de dagelijkse hectiek en elkaar scherp houden waar we het voor doen. Energieke, inspirerende en soms ook ontroerende bijeenkomsten. Een hechte groep ontstaat. Een groep die bergen aan het verzetten is.

Bergen verzetten doe je samen. Samen krijgen jullie in een half jaar meer voor elkaar dan menig consultancyteam bij elkaar. Samen stoken jullie fikkies. Kleine fikkies, wat grotere fikkies, door de hele organisatie heen. Samen durven jullie het aan om buiten de gebaande paden te lopen. Om het nét even anders te doen. Al doende maken jullie beleid. Ontwikkelen jullie tools en producten. Vanaf onderaf, vanuit de praktijk, met de mensen, vanuit échte behoefte.

Als ik terugkijk, heb ik leiderschap in de volle breedte gezien. Jullie namen het initiatief, toonden lef, paktten door, spraken aan en daagden uit. Jullie struikelden en hielpen elkaar opstaan. Jullie liepen tegen grenzen aan, vergaten de buitenwereld soms mee te nemen en paktten het vervolgens weer op. Ik heb jullie enorm zien groeien in de afgelopen maanden. Als groep en als individuen.

Dit klinkt misschien groots, maar ik zag het vooral in de kleine dingen. Nanda, zoals je kwetsbaar durfde te zijn toen je buiten



Auteur: Jaap Peters, 1956, Arnhem

de boot viel bij de reorganisatie. Je vertelde openhartig je verhaal. Je liet ons allemaal voelen dat het grote 'duurzame inzetbaarheid' eigenlijk maar om één ding draait: om je eigen toekomst, om je eigen geluk. Thomas, jij nam een krachtig besluit om even een stap terug te doen. Terwijl we allemaal weten hoe gepassioneerd je aan het pionieren was. Enne en Theo, met een moedige actie kregen jullie het voor elkaar dat we op de agenda van de directie kwamen (nadat we er tweemaal afgehaald waren vanwege andere prioriteiten). Kleine dingen, vanuit het hart, met grote impact.

En dan is het begin 2014. We hebben een half jaar onder het maaiveld gezeten en staan te popelen om de resultaten te laten zien. Met lichte kriebels in onze buik staan we te wachten op de directie. Alles staat klaar en is tiptop voorbereid. De directie krijgt geen saaie powerpoint, maar een soort speed-date langs de resultaten. Persoonlijk, in gesprek. Jullie laten zien waar je voor staat en waar je in gelooft. Ze kunnen jullie bevlogenheid voelen. En geloven ze het? Jazeker! We krijgen het vertrouwen en de ruimte om verder te gaan. Al hadden we hun goedkeuring allang niet meer nodig.

Beste pioniers, wees trots op wat jullie hebben gedaan. Jullie hebben laten zien wat écht veranderen betekent. Samen, vanuit het hart, hebben jullie fikkies gestookt. Een fikkie dat inmiddels flink begint te branden. En dat niet meer te doven valt.

Over de auteur: Jaap Peters is werkzaam bij DeLimes, oprichter kwartaal-magazine Slow Management en auteur van o.a. Intensieve menshouderij, Bij welke reorganisatie werk jij?, Het Rijnland Boekje en het e-book 'Nieuwe tijden, anders organiseren'.

Speech te houden voor wethouders, bestuurders, leidinggevend en medezeggenschapsraden, en vooral controllers.

Anders werken, minder-van-hetzelfde

Eind mei 2014 was ik toehoorder bij de opening van de Romeinenweek op het Plein in mijn woonplaats Zwammerdam. Wie kent het niet. Ik sprak er kort een verklede burger die een Romeinse wagen had nagebouwd, waarop kinderen wat rondjes mochten maken over het terrein. Hij hoopte vooral op een volle bak. Anders waren de wagen en zijn paard niet financieel rendabel te maken. Bij de opening spraken de wethouder van Cultuur en de directrice van de instelling die begin jaren zeventig 'De schepen van Zwammerdam' opgroef. Er waren nog twee andere sprekers: een archeoloog en iemand ter bevordering van het toerisme in de regio. Alle vier de inleiders spraken bevlogen over de Romeinse tijd, de Limes (de Romeinse grens), de zes schepen van Zwammerdam en Nigrum Pullum (de naam van Zwammerdam ten tijde van de Romeinen). En allemaal eindigden ze met de zin 'maar het mag geen geld kosten'. Om er vervolgens iets aan toe te voegen over de participatiesamenleving waar we nu allen deel van waren. 'Delen' was duidelijk het toverwoord, maar wel zonder geld. De wereld van John Lennon: 'Imagine all the people sharing all the world'.

Grappig dat vijf bevlogen mensen hun enthousiaste verhaal eindigen met geldproblemen. Wat is er met ons gebeurd? Het moet de tijdgeest zijn. Sprekers van de grote lijnen, de vergezichten en de stimulerende idealen, die allemaal eindigen als een kruidenier: 'als het maar geen geld kost, want dat is er niet'. Dat zie je trouwens nergens aan af, iedereen is gebruikt, keurig op zijn zondags gekleed, glimmende auto's, niet ondervoed, net als ik trouwens.

Als we ophouden met *zinloos werk*, is er weer geld
voor dingen die er wel toe doen.



Auteur: Marieke van Essen, 1981, Heemstede

enkele invloed op kan uitoefenen. Gewoon kappen met die handel. Ik daag u uit samen met mij naar de gemeente Barneveld te gaan: de gemeente heeft 20 november 2014 het lokale theater afgehuurd om alle anders-werkenden te ontvangen en met hen van gedachten te wisselen.

Heerlijk toch? Het mes snijdt aan twee kanten. Als we ophouden met zinloos werk, is er weer geld voor dingen die er wel toe doen. Bijvoorbeeld de samenleving. Imagine!

*Over de auteur:
Marieke van Essen
werkt als senior adviseur bij a-advies. Zij adviseert cao-partijen en organisaties over modernisering van cao's en arbeidsrelaties.*

Speech te houden voor medewerkers en leidinggevenden.

Pas op! De cao als relatiekiller

Beste medewerkers en leidinggevenden,

Fijn hè, dat cao-boekjes zo dik zijn. Voldoende ruimte om je achter te verschuilen!

Waarom is het toch vaak makkelijker om te 'vluchten' in systemen en te verzanden in regels, dan het gesprek met elkaar aan te gaan? Als je als medewerker bij je leidinggevende komt met het verzoek voor een paar dagen vrij omdat je beste vriend is overleden, is het antwoord dan: 'Nee, dat kan niet want dat staat niet in de cao', of: 'Wat vervelend voor je, laten we samen kijken hoe we dit gaan regelen?'

Grenzen worden nog te vaak bepaald door standaardregels en beleidsnota's, en niet door samen te bepalen wat echt mogelijk, wenselijk en noodzakelijk is. Zonde! Er valt zoveel meer te bereiken in productiviteit en werkplezier.

Wist je dat een mens gemiddeld zo'n 16.000 woorden per dag gebruikt? Aangezien we een groot deel van onze dag op het werk zitten, zal misschien wel de helft van dit aantal gebruikt worden voor de gesprekken op het werk met je collega's. Maar hoeveel van deze woorden worden eigenlijk besteed aan zaken die echt belangrijk zijn om jouw werk op een goede en plezierige manier te kunnen doen en aan de verwachtingen die je hierin van elkaar hebt?

Er is wat mij betreft een grote hobbel die goede gesprekken op de werkvloer in de weg zit: de cao en aanverwante (personeels)regelingen. Je hoeft als leidinggevende en medewerker over veel dingen niet meer het gesprek aan te gaan. Veel over-