

## Tips van bedrijven met zelfsturing - met dank aan:

- **Jos de Blok, Buurtzorg**
- **Mathijs Kreugel, Incentro**
- **John Martens, Koninklijke H.H. Martens & Zoon b.v.**
- **Johan van Maanen, Bakker van Maanen**
- **Michiel Goemans, Kinki Kappers**

### **Vragen om mee te beginnen:**

- Wie zijn je klanten?
- Wat zijn je diensten?
- Zijn die diensten anders te organiseren?
- Wat vinden medewerkers ervan?
- Wat is de maatschappelijke waarde?
- Maw: hoe worden de diensten ervaren? (binnen en buiten)

### **Tips voor de 1<sup>e</sup> verkenning:**

- Hoe zit het met je aangeleerde managementgedrag?
- Ben je wel bezig met 'de klant'?
- Organiseer je wel 'logisch'?
- Maak je het allemaal niet te complex?
- Waar zou je van af willen?
- Zijn er niet te veel (onnodige) regels?
- Experimenteer!!

- **Jos de Blok, Buurtzorg**

***“Geef vertrouwen!** Bij Incentro remmen we elkaar zo weinig mogelijk af, laten we dingen gebeuren. Heb je een goed idee? Doen! Dat zorgt ervoor dat er constant leuke dingen oppoppen in de organisatie. Dat kan een innovatief ICT idee zijn, maar ook een initiatief om geld op te halen voor 3FM Serious Request of het organiseren van een ardloopwedstrijd. Managers hebben vaak de neiging om overal van wat te vinden en slaan ideeën daarmee goed bedoeld dood. Omdat ze eerst een business case willen zien of omdat ze te veel meedenken. Gevolg: het enthousiasme is weg. Zonde, want dat is de grootste succesfactor van elk idee! Geef vertrouwen, dan krijg je verantwoordelijkheid terug.”*

- **Mathijs Kreugel, Incentro**

***“In de meeste mensen** zitten verborgen talenten die pas naar boven komen als mensen ook uitgedaagd worden om deze talenten in te zetten. Helaas zijn mensen geen alleskunnners die je (plotseling) geheel los kunt laten. Een pad richting grotere vrijheid van mensen dan wel zelfsturing vereist een duidelijk uitgesproken vertrouwen in de mensen en begeleiding in het tempo van loslaten.”*

- **John Martens, Koninklijke H.H. Martens & Zoon b.v.**

“Bij Bakker van Maanen, ons meer dan 100 jaar oude familiebedrijf, zijn we **een geheel nieuwe richting ingeslagen**. Door de enorme groei van ons bedrijf waren we veel te procesgericht geworden. Alles draaide om interne efficiency en om cijfers. Met een strakke aansturing van bovenaf. De emotie en de passie waren weg. We hebben het roer omgegooid. Zo ontstond het idee om vaste functies – in elk geval gedeeltelijk – los te laten. We groeien toe naar een situatie waarin mensen meer de dingen doen die ze leuk vinden en op die manier de beste versie van zichzelf laten zien. Waar dat mogelijk is, worden medewerkers niet meer heel strak aangestuurd, maar kunnen ze meebeslissen en hebben ze veel meer verantwoordelijkheden. Dat geeft werkvreugde, emotie en passie. Succes komt dan vanzelf op je pad.”

- **Johan van Maanen, Bakker van Maanen**

- **Zelfsturing** wil niet zeggen dat er geen regels zijn. Je hebt altijd regels nodig. Die regels bepaal ik nu niet meer alleen, die maken we samen.
- Zet je mensen centraal, laat iedereen meebeslissen, samen weet je meer dan in je eentje.
- Als je gewend bent aan sterke hiërarchie, en ook echt de baas hebt gespeeld, is dat best lastig om af te leren. Je moet je ego aan de kant zetten.
- Doe er alles aan om het woord 'moeten' te vermijden. Dat maakt een wereld van verschil.
- Vraag medewerkers wat ze het liefste willen doen en kijk waar ze goed in zijn. Als je een goed gemengd team hebt, kan je ieders talent optimaal inzetten. Dan komen alle medewerkers met plezier naar hun werk, is de sfeer beter, hebben de klanten het naar hun zin en gaat de omzet omhoog ..
- Zelfsturing werkt alleen als je consequent bent. Ik ben niet meer de enige die beslist. Neem het aannemen van nieuwe mensen. Ook daarover beslist het team nu mee. Langzaam wordt het team zich bewust van de zaken waarop ze moeten letten, verbetert het gezamenlijke aannamebeleid en de teamspirit. We worden professioneler.
- Zelfsturing levert meer op dan omzetgroei alleen: het is makkelijker om aan goed personeel te komen en er is minder verloop.
- Zelfsturing geeft mij als ondernemer meer tijd en maakt ondernemen minder eenzaam. Er is echt een last van mijn schouders gevallen. Privé profiteer ik daar ook van.

- Michiel Goemans, Kinki Kappers