



- Nieuwsbrief -

Nieuw jaar 2013! Het team van WissemaGroup wenst je een gelukkig jaar, een goede gezondheid, liefdevol contact met je dierbaren en succes met al je plannen.

In deze nieuwsbrief praten we je bij over de betrokkenheidsparadox waar veel organisaties en managers mee worstelen, brengen een interview met Twan Dubbers van het Residentie Orkest en presenteren ons voorjaarsprogramma, twee Break Out Lunches, één over diversiteit, één over medezeggenschap en een Break Out Buffet over governance. Ter afsluiting wat gevonden voorwerpen.

De betrokkenheidsparadox

De betrokkenheid van medewerkers draagt enorm bij aan het succes van organisaties en is een sleutelfactor bij het vormgeven en implementeren van veranderingen. In het organisatieonderzoek is deze betekenis van betrokkenheid onomstreden.

Je zou verwachten dat managers zich bijzonder inzetten om de positieve effecten van betrokkenheid te benutten. In de praktijk blijkt dat vaak niet het geval. We noemen dit de betrokkenheidsparadox.

De toenemende communicatiemogelijkheden maken het in contact treden met medewerkers steeds makkelijker, en eigenlijk ook vanzelfsprekend. Via mail, microblog, intranetfora kan op ieder moment een vraag gesteld worden, of een discussie gestart.

Het steeds hogere kennisniveau maakt het wenselijk om de inbreng van iedereen te verzamelen. Tegenover de geneigdheid naar meer contact en openheid staat de psychologische reactie op druk en onzekerheid ingegeven door de actuele economische omstandigheden. Door druk en onzekerheid sluiten mensen en organisaties zich af en keren in zichzelf.

En dat is jammer. Juist als mensen elkaar het hardst nodig hebben om de organisatie en zich zelf door een moeilijke tijd heen te helpen stopt communicatie, verschaalt de samenwerking en blijft de kracht van betrokkenheid onbenut.

Handvatten om de paradox te overwinnen:

- Formuleer en presenteer zorgvuldig je doel of vraagstuk en onvermijdelijke randvoorwaarden.
- Inventariseer welke -groepen- mensen met het behalen van je doel, het oplossen van het vraagstuk, te maken krijgen.
- Vraag hen naar reacties, wensen, zorgen, ideeën, creëer een klankbord of klankbordgroepen.
- Reageer op ideeën en reacties, laat zien wat je er mee doet.
- Zorg voor persoonlijk contact op goed gekozen momenten; digitale communicatie is minder geschikt voor het delen van emoties en het bouwen van teamspirit.
- Creëer ruimte voor groepen om -binnen kaders- hun eigen toekomst/werk/proces in te richten.
- Kijk in de spiegel, laat je eigen onrust of onzekerheid je niet van betrokken medewerkers onthouden.

Meer hands-on ideeën over het bouwen aan betrokkenheid vind je in ons [artikel](#) voor het boek '[De kunst van het betrekken, parels van participatie](#)'.

Reorganiseren bij het Residentie Orkest

De bezuinigingen op cultuur hebben ingrijpende consequenties voor theatergezelschappen en orkesten.

Twan Dubbers, trombonist en voorzitter van de ondernemingsraad van het [Residentie Orkest](#) uit Den Haag aan het woord:

"De bezetting van een orkest vloeit voort uit het artistiek profiel. Als je de bezetting ingegeven door bezuinigingen moet veranderen beïnvloedt dat het profiel. Het toepassen van de regels van het ontslagrecht bleek tot onmogelijke bezettingen te leiden. De WissemaGroup heeft ons geholpen bij het vinden van de beste oplossing, dat wil zeggen een nieuwe, kleinere bezetting met de minste gedwongen ontslagen, een goede leeftijdsdiversiteit en passend bij een nieuw artistiek profiel. Dat was zowel voor de OR als voor de directie een ontdekkingstocht. Een dergelijke ingreep heeft het Residentie Orkest in zijn meer dan honderdjarige bestaan niet eerder meegemaakt. Het vereiste een nieuwe, intensieve samenwerking tussen directie en ondernemingsraad, flexibiliteit en snel schakelen. Als ondernemingsraad hebben we veel geleerd, we hebben onze rol nadrukkelijk en helder ingevuld, assertiever ook. En het resultaat mag er zijn, het Residentie Orkest bouwt aan een nieuwe toekomst."

Break out lunch 'Diversiteit als kans bij fusies en overnames'

Organisatieculturen hebben een slechte reputatie bij fusies en overnames. Ze worden genoemd als één van de belangrijkste oorzaken voor het mislukken van fusies en overnames.

Deze wetenschap leidt in de praktijk niet tot het afzien van het samengaan van organisaties; andere overwegingen leggen meer gewicht in de schaal. Ondernemingen gaan samen voor schaalvergroting, inkoopkracht of het verwerven van markten, technologieën of producten. En ook overheidsorganisaties fuseren, actueel zijn fusies bij politie, gemeenten en rechtbanken.

Op 20 februari organiseert de WissemaGroup samen met de BeHr Groep een Break Out Lunch met als thema 'Diversiteit als kans bij fusies en overnames'. Onze stelling is dat de verschillen in cultuur niet een probleem zijn maar een kans voor de nieuwe organisatie, nieuwe onderneming. De BeHr Groep adviseert organisaties en traint managers en medewerkers op het gebied van het omgaan met diversiteit.

Overweeg je een fusie of overname, ondervind je de consequenties van het schuren of botsen van verschillende culturen, heb je positieve ervaringen? Graag nodigen we je uit mee te praten en mee te denken over het grijpen van de kans van cultuurverschillen, om inspiratie op te doen en handvatten te vinden voor je eigen aanpak. Meld je aan bij [Shirley Mathoera](#); deelname is gratis.

Agenda

Op 21 maart organiseren we om 17.00 uur een Break Out Buffet (kopje soep, broodje) over de laatste grote trend in governance. Het Nederlandse bedrijfsleven groeit de komende 10 jaar naar het bestuursmodel van de one-tier board. Niet meer een RvC en een directie die 'los' van elkaar staan en functioneren, maar één bestuur dat zal bestaan uit executives en non-executives. Wij hebben gezien dat de grote druk op aansprakelijkheid de laatste jaren onder andere heeft geleid tot een verscherpt toezicht. Maar we menen dat een houding van 'tegengestelde' belangen tussen RvC en directie op de lange duur niet houdbaar is. Het zal een bedrijf meer goed doen, wanneer bestuurders gezamenlijk werken aan het belang van hun zaak, overigens zonder hun rol en verantwoordelijkheid uit het oog te verliezen. Op naar een one-tier board dus. Wat daarvan de gevolgen zijn is het belangrijkste onderwerp dit Break Out Buffet op 21 maart.

De Break out lunch 'Trends in medezeggenschap' is met veel enthousiasme ontvangen door de deelnemers.

Op verler verzoek geven we een vervolg aan het thema in de Break Out Lunch op 24 april, van 10 tot 13 uur in Den Haag. Het gaat dan in het bijzonder om praktische tips voor het werken met nieuwe vormen van medezeggenschap, zowel voor bestuurders en managers als voor ondernemingsraadsleden.

Deelname aan onze Break Out events is gratis. Nader informatie ontvang je via deze nieuwsbrief, je kunt ook een mailtje sturen naar [Shirley Mathoera](#).

Gevonden voorwerpen

Duurzaamheid speelt in onze trajecten een steeds prominentere rol. Het gaat dan bijvoorbeeld om duurzame inzetbaarheid van medewerkers, duurzaam rendement op human capital.

Zorgen over de richting waarin de economie zich ontwikkelt zijn niet nieuw. In 1973 schreef Ernst Friedrich "Fritz" Schumacher zijn baanbrekende boek '[Small Is Beautiful: Economics As If People Mattered](#)'. Een meer recent boek is van de hand van Tim Jackson en heet '[Prosperity without growth, economics for a finite planet](#)'. De ideeën in dit boek zijn eerder gepubliceerd als rapport van de Britse Sustainable Development Commission. Dit rapport is te downloaden als [pdf](#). In deze [presentatie](#) doet Tim Jackson zijn ideeën ook uit de doeken.

Het veranderen van de richting van de economie van groei georiënteerd naar duurzaam vereist aanpassingen op veler gebied. Eén van die gebieden is dat van de belastingen. Beloofd gedrag wordt herhaald, belast gedrag wordt beperkt. Is het dan verstandig om werken te belasten? Kunnen verstandig gekozen belastingen bijdragen aan duurzaamheid? [Value Extracted Tax](#) is wellicht een antwoord zoals gepresenteerd door Femke Groothuis.

Een stap in de verduurzaming van kranten is digitaal gaan. De Financial Times neemt die stap niet compleet maar zet wel [de digitale versie op de eerste plaats](#).

Digitalisering van kranten opent een wereld van mogelijkheden: doorklikken van één artikel naar een ander, het linken naar video en audio, het verwijzen naar archieven en encyclopedieën.

Kranten hebben op dat gebied wellicht nog een hele weg te gaan. TED Books is een mooi voorbeeld van wat er allemaal mogelijk is; de [app](#) is een aanrader!

Mocht je twijfelen of de aankoop van een tablet je in je werk wat te bieden heeft, dan kun je antwoorden op je vragen vinden in het boekje '[Je iPad als mobiele kantoor](#)' van Peter van Loevezijn.

