

OVER ORGANISATIES DIE NIET BESTAAN EN BLOEMKOO- STRUCTUREN

EEN IMPRESSIE VAN DE RIJNLANDWEEK

Anneke Bergsma

Voordat ik als organisatieadviseur aan de slag ging bij Rijnconsult was mijn laatste functie die van manager bij een groothandel in groenten en fruit. Dus de metafoor van de bloemkool voor de fractale structuur van teams volgens Rijnlands organiseren resoneerde wel en tegelijkertijd schoot de romanescos (vorm van beroepsdeformatie), me te binnen: deze groente heeft nog meer een zelfgelijkende structuur, bijnaam fractoli. Maar goed, voor we te diep in de groenten en het fruit duiken; het gaat hier over mijn ontdekkingstocht naar de betekenis en toepassing van Rijnlands organiseren, dus laat ik bij het begin beginnen, met de bedoeling voor ogen.

Taal. Een nieuwe zienswijze heeft nieuw taalgebruik nodig om je bewust te worden van je oude denken en inhoud te geven aan een nieuwe zienswijze. Dus laat ik jullie even meenemen in een paar belangrijke begrippen van Rijnlands organiseren. Neem als beeld van een organisatiestructuur de hark in je hoofd en kantel deze rechtsom. De nadruk komt nu te liggen op horizontale samenwerking. Van links naar rechts zie je de leefwereld, met werkgemeenschappen, oftewel daar waar het werk, volgens de bedoeling, echt gebeurt. Vervolgens de voorste linie met vakmensen met de vereiste autonomie en daarachter de systeemwereld met professionals met gereedschap ten dienste van de voorste linie. Heb je het nog? Leefwereld, werkgemeenschappen, voorste linie en de systeemwereld.

Organisaties bestaan niet. Dat is dan toch de organisatie zou je zeggen? Maar volgens het Rijnlands organiseren bestaan organisaties niet. Hoe zit dat dan? Als je de leefwereld beter bekijkt en je er langer verblijft ga je zien dat als mensen samenwerken vanuit de bedoeling in het hier en nu, ze niet gebonden zijn aan organisatiegrenzen. Ze meten met de menselijke maat en zijn in staat af te wijken van de regel als dat de bedoeling ten goede komt, oftewel ze kunnen intelligent ongehoorzaam zijn. Organisaties zijn slechts een beeld van de werkelijkheid in ons brein, maar heb jij er ooit een kunnen vastpakken? Only the mind makes it real.

Schaakborden. In het Rijnlands organiseren wordt het spel gespeeld op drie schaakborden tegelijkertijd (zie het artikel op pagina 19 voor toelichting). Drie borden die in evenwicht met elkaar moeten zijn. Het maatschappelijke -, het organisatie- en het leefwereld schaakbord zijn nauw met elkaar verbonden en het verzetten van een stuk op het ene bord heeft gevolgen voor het andere. Rijnlands organiseren gaat daarnaast ook over klein binnen groot, oftewel het eindeloos kunnen leveren van maatwerk en alles wat de klant niet boeit centraal regelen. Klein binnen groot zorgt voor wendbaarheid in complexe situaties. Wendbaar dus, precies wat nodig is in een tijd van continue verandering.

Bloemkolen en romanescos. Hoe zit het dan met die bloemkolen? Ook in het Rijnlands organiseren is er afstemming nodig. Op de verknopingspunten

opereren teams die zorgen voor de coördinatie in de werkgemeenschap, de doelgroep, de voorste linie en de systeemwereld. De teams zijn zelfsturend en hebben allemaal dezelfde vorm ('fractals'). Er worden eenduidige afspraken gemaakt wat binnen de teams wordt opgelost en wat daarbuiten door de ondersteunende diensten wordt gedaan. Oftewel, in zekere zin zijn de diverse teams perfecte kopieën van elkaar en kunnen gemakkelijk bij elkaar aansluiten of elkaar vervangen. Perfect is dus meer een romanescos dan een bloemkool, ze heten niet voor niets fractoli. Improvisatie als de overtreffende trap van vakmanschap in tijden van chaos. Chaos is een ontwikkeling in de tijd waarin oude en nieuwe systemen met elkaar concurreren. Hier mee om kunnen gaan laat de ultieme waarde van vakmanschap zien, de kunst van het improviseren. De fractale organisatie biedt de basis en de ruimte die ervoor zorgt dat vakmensen voorbereid in het hier en nu kunnen staan, continu opererend op het randje van de chaos en anderen kunnen laten schitteren in staat de chaos te hanteren.

Tot slot ... en waar sta ik zelf dan in deze zoektocht naar Rijnlands organiseren? De chaos is na drie dagen groot in mijn hoofd. Gelukkig voelt mijn enthousiasme nog groter. En als organisaties niet bestaan, wat doe ik dan nog als organisatieadviseur?



ANNEKE BERGSMAS

PERFECT IS
DUS MEER EEN
ROMANESCO
DAN EEN
BLOEMKOO-