

# Wendbaarheid: teams en vertragen

Ontwikkelingen in technologie, ecologie en globalisering leiden tot geheel nieuwe economische verhoudingen en nieuwe perspectieven op organisaties. Kwaliteitsmanagement is daarbij van blijvende waarde voor effectief organiseren, waarborgen, leren en veranderen. De kwaliteitsprofessional van 2020 en daarna krijgt een grotere rol als ‘enabler’ van kwaliteitsmanagement bij teams. Maar ook bij het aanmoedigen van vertragen, om – als dat nodig is – terug te gaan naar de essentie.



**OUKE PIJL**

TEAMLEIDER HOGESCHOOL UTRECHT | TRAINER KWALITEIT.PRO | BESTUURSLID NNK | OUKEPIJL@GMAIL.COM

Gevraagd: een visie over de richting van organisatieontwikkeling. Op de laatste oudejaarsdag van het vorige decennium constateerde *De Volkskrant* dat van 250 prognoses voor 2020 maar liefst 80% niet is uitgekomen: het gedrukte boek bestaat nog steeds, het is niet gelukt de zwaartekracht plaatselijk op te heffen en op Antarctica vindt geen grootschalige mijnbouw plaats. Ik herinner me de voorspelling in het WRR-rapport *Naar een lerende economie* uit 2013 die wel uitkwam: ‘De beste voorspelling is dat zaken anders zullen lopen

dan wij nu denken’. En de redactie van deze visiebijlage waarschuwde de auteurs: ‘te veel trends bespreken kan de boodschap doen verwateren’. Al met al aanmoedigingen om je niet te laten (af)leiden door de hypes en vooral te kijken naar bewegingen, richtingen en ervaringen waarvan je het idee hebt dat ze van blijvende waarde zullen zijn.

We bevinden ons in het tijdperk van de vierde industriële revolutie, die bijdraagt aan de kwaliteit van de samenleving. Die samenle-

ving wordt steeds internationaler, complexer en chaotischer, met een toenemende onzekerheid over de toekomst van onze planeet. De technologie ontwikkelt zich exponentieel, organisaties kunnen dit niet bijbenen en het ontstijgt ons niveau van leren. We zien disruptie van bedrijfstakken en beroepen, het internet van dingen, robotisering, kunstmatige intelligentie en big data. Tegelijkertijd worden burgers – via sociale media – mondiger en verwachten ze te worden behoed voor grote en kleine risico's.

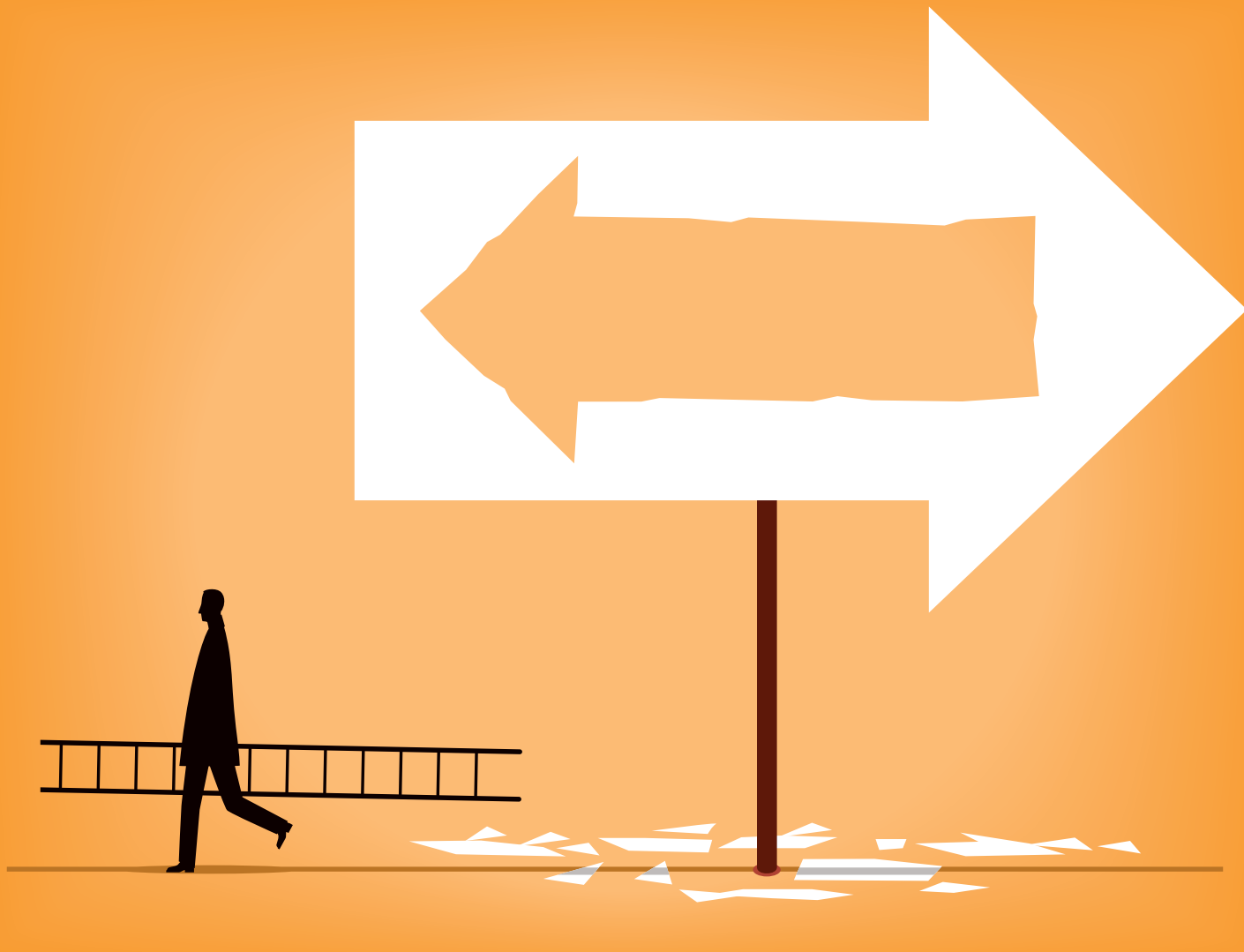
Organisaties reageren op deze ontwikkelingen door het vergroten van hun wendbaarheid: van hiërarchie naar teams, van meerjarenplannen naar kortcyclisch werken ('act fast, fail fast, learn fast'), van specialisten naar multidisciplinaire samenwerking, van (eenmalige) transacties tussen leverancier en klant naar (continue) interactie tussen stakeholders.

## Relevanter dan ooit

Deze ontwikkelingen maken kwaliteitsmanagement actueler en relevanter dan ooit. Het vakgebied omvat nog steeds de oorspronkelijke invalshoek van 'systemen die helpen te

## Teamprofiel team Kwaliteitszorg Hogeschool Utrecht

‘Ons team Kwaliteitszorg is een samenwerkingsverband van enthousiaste professionals die willen leveren en leren, die buiten verbinden met binnen, die weten wat er speelt en wat er nodig is. We zijn een groep adviseurs die de kaders kennen en die tegelijkertijd zoeken naar nieuwe kansen en mogelijkheden, die de samenwerking opzoeken binnen en buiten het team, die risico's durven benoemen, die zich kwetsbaar durven opstellen en die zich laten leiden door 'het waarom'. We zijn mensen die kunnen relativeren en lachen, die geloven in persoonlijk leiderschap en ons thuis voelen in een zelfondernemend team, waarin we kennis en ervaringen delen om ons zelf en ons team te ontwikkelen.’



voldoen aan eisen' (certificering en risicomangement). Tegelijkertijd gaat het steeds meer om het zelfcorrigerend en lerend vermogen van professionals en organisaties, het centraal stellen van mensen en sociale verbanden, en het voortdurend zoeken naar creativiteit en innovaties ('het borgen voorbij').

Wat gaat ons helpen om in deze dynamiek wendbaar te zijn, zonder met alle winden mee te waaien en zonder alleen maar vast te houden aan wat er is?

**1. De kracht van teams.** Teams maken het mogelijk binnen de bestaande, geformaliseerde bedrijfsprocessen te kiezen voor intensieve en effectieve samenwerking tussen mensen: het benutten van elkaars kwaliteiten en voorkeursstijlen, het organiseren van intervisie, feedback als het 'nieuwe normaal' en met elkaar alert zijn op kansen en risico's. Doelen worden gedeelde ambities, verantwoordelijkheden worden gedeeld eigenschap, meten wordt samen leren, prioriteren

wordt samen versnellen en vertragen. Zie ook het kader met het teamprofiel van mijn eigen team, waarin we verwoorden hoe we samenwerken, met elkaar en met de collega's in de organisatie waarvoor we werken.

**2. De moed van vertragen.** Ik heb een besluitvaardige collega die op het randje van de deadline toch de moed heeft om te vertragen. Die ondanks de tijdsdruk de essentie weer naar boven haalt, die tóch kwaliteit wil blijven leveren, die blijft nadenken en zich niet laat afleiden door de waan van de dag – zonder het tijdig 'leveren' uit het oog te verliezen. Die vertraging is vaak essentieel om stappen vooruit te zetten: soms is de langzaamste weg de snelste. Er is moed voor nodig om te vertragen en voor anderen om dat ook openlijk te waarderen – zeker op momenten waar dat niet uit lijkt te komen.

Kwaliteitsmanagement is al lang niet meer voorbehouden aan kwaliteitsmanagers of directie en management. De ervaren kwali-

teitsprofessional van 202x zal steeds vaker te maken krijgen met teams die kwaliteitsmanagement zelf willen oppakken. En die zich overigens lang niet altijd bij die professional zullen melden met een hulpvraag. Bij de teams die dat wel doen blijkt dat het op weg helpen met een visie, het krijgen van houvast en het bewerkstellingen van beweging – inclusief vertraging – heel veel oplevert. Wat er ook gebeurt.



#### **Bureau NNK**

Tielsestraat 10  
4021 HC Maurik  
Tel.: (0344) 69 49 30  
[info@nnk.nl](mailto:info@nnk.nl)  
[www.nnk.nl](http://www.nnk.nl)