

## RUDI SPEIJER

Opleidingsadviseur Pantar Amsterdam

Pantar is al jaren de sociale werkplaats van Amsterdam en Diemen. De belangrijkste taak was het aan het werk houden van mensen met een Wsw-indicatie (Wet Sociale Werkvoorziening). Inmiddels keert het tij en transformeert Pantar naar een werk-leerbedrijf voor mensen met een afstand tot regulier. Pantar krijgt als belangrijkste opdracht: het plaatsen van buiten de eigen beschutte werkomgeving en infrastructuur. Een ontwikkelingsslag bij het management was nodig. Nieuwe Dimensies mocht dit begeleiden.



Pantar maakt de komende jaren dus een de omslag door: van werkgever met eigen activiteiten voor medewerkers met een Wsw-indicatie naar werkgever voor medewerkers met afstand tot regulier werk, die via een opleidingstraject uiteindelijk bij reguliere werkgevers in groot Amsterdam aan het werk gaan. De belangrijkste doelen zijn dus (1) arbeidsontwikkeling en (2) een passende plaats in de arbeidsmarkt verwerven. De verwachting is overigens dat veel reguliere werkgevers graag gebruik maken van de mogelijkheid om werknemers op basis van detachering (tijdelijk) in dienst te nemen.

### Investeren in de ontwikkeling van het management

Een dergelijke omslag vraagt om een ander wijze van aansturing, een andere wijze van denken, oftewel: een cultuurverandering. In juni 2012 kwam het idee op een Management Development programma te ontwikkelen om deze verandering te ondersteunen en het gewenste leiderschap te ontwikkelen die past bij de veranderende omgeving en opdracht. Belangrijke uitgangspunten bij de ontwikkeling van het programma waren de vier kernwaarden van Pantar:

1. samenwerken,
2. ondernemend,
3. aanspreekbaar,
4. lef.

De ontwikkeling van het programma was in handen van de afdeling HR Ontwikkeling in overleg met een stuurgroep. Hier waren managers en hoofden van de lijn en staf vertegenwoordigd. De basis voor het inhoudelijke programma waren de rode draden uit ontwikkelplannen van de afdelingen. Het Bureau Nieuwe Dimensies is geselecteerd om het programma verder uit te werken en uit te voeren.

Dit alles resulteerde in het MD programma 'Ondernemend Leiderschap' dat uit drie modules bestond:

1. Persoonlijk leiderschap,
2. Samenwerken in projecten en
3. Leidinggeven aan transformatie.

Ongeveer tweehonderd medewerkers van Pantar met een leidinggevende of adviserende rol volgden dit programma die met een collectieve sessie startte. Ondanks een reorganisatie vanaf december 2013 is samen met Nieuwe Dimensies besloten het MD programma gewoon voort te laten gaan. Wel werd een nieuw doel geformuleerd, namelijk: "Benut het MD programma ook als een platform om de Transformatie te ondersteunen." Zodoende werd er ruimte gemaakt voor de onrust, werd gezorgd voor horizontale en verticale verbinding, transparante informatievoorziening en dat mensen tijdens 'de storm' in hun kracht bleven staan en de kernwaarden konden toepassen. Ook werd voorkomen dat ze in de dramadriehoek of passiviteit kwamen. Voor deze zomer sloten we het MD programma af met een gezamenlijke slotsessie.

# NIEUWEDIMENSIES

↑  
ENTREPRENEURS IN  
BEZIELD ZAKENDOEN

## Mooie resultaten

Als belangrijkste resultaten zien wij nu vooral de volgende drie verbeteringen:

Vanaf de eerste collectieve startsessie is de aandacht gericht op de urgentie om te veranderen. Voor de organisatie en dus ook voor de individuele medewerker. Hierdoor is er een collectief besef ontstaan dat transformatie onvermijdelijk is. De deelnemers hebben inspiratie opgedaan om energie en verbonden samen te werken aan de transformatiedoelen van Pantar.

De netwerken zijn door de leergroepen en de collectieve sessies enorm versterkt. Deelnemers hebben elkaar beter leren kennen wat de samenwerking ook buiten de leersituatie heeft versterkt.

Een groot aantal mensen heeft een persoonlijke groei doorgemaakt. Wij constateren een groei in de realisatie van de kernwaarden. Wij zien bovendien meer eigenaarschap: mensen die opstaan en verantwoordelijkheid nemen. Dit tegenover steeds minder cynisme.

En natuurlijk, alles kan altijd nog beter. Mensen ervaren bijvoorbeeld nog best een drempel om elkaar feedback te geven. En voorbeeldgedrag lukt al wel in woorden, maar nog niet altijd in daden. Maar voor ons heeft het MD-programma de transformatie zeker ondersteund. En dit is ook door veel deelnemers zo ervaren.

## De samenwerking met Nieuwe Dimensies

Met de trainers Wim Salters en Hadewig Dokter kwam ik in contact op mijn derde werkdag bij Pantar. Nieuwe Dimensies was net geselecteerd om ons MD programma uit te voeren. Al gauw werd ik hiervan projectleider en werkten we uiteindelijk meer dan een jaar heel nauw samen. Onze afdeling is vrij nieuw. Mede dankzij de samenwerking met Wim en Hadewig hebben wij ons goed kunnen positioneren in de organisatie. Het MD programma heeft bovendien bijgedragen aan meer structuur en helderheid waar het gaat om organisatorische afspraken en beleid over opleiden en leren bij Pantar. Als projectleider vanuit Nieuwe Dimensies heeft Wim Salters ons op prettige wijze ondersteund in de structurering van de organisatorische processen die een dergelijk groot traject met zich meebrengt.

Wat opviel was hun betrokkenheid en kwaliteit van zowel Wim als Hadewig om aan te sluiten op alle lagen binnen de organisatie. Of ze nou een sessie met teamleiders, adviseurs of managers begeleidden, altijd was er een klik en konden ze eventuele weerstand ombuigen naar stromende energie. En dat in een roerige tijd van een reorganisatie...