

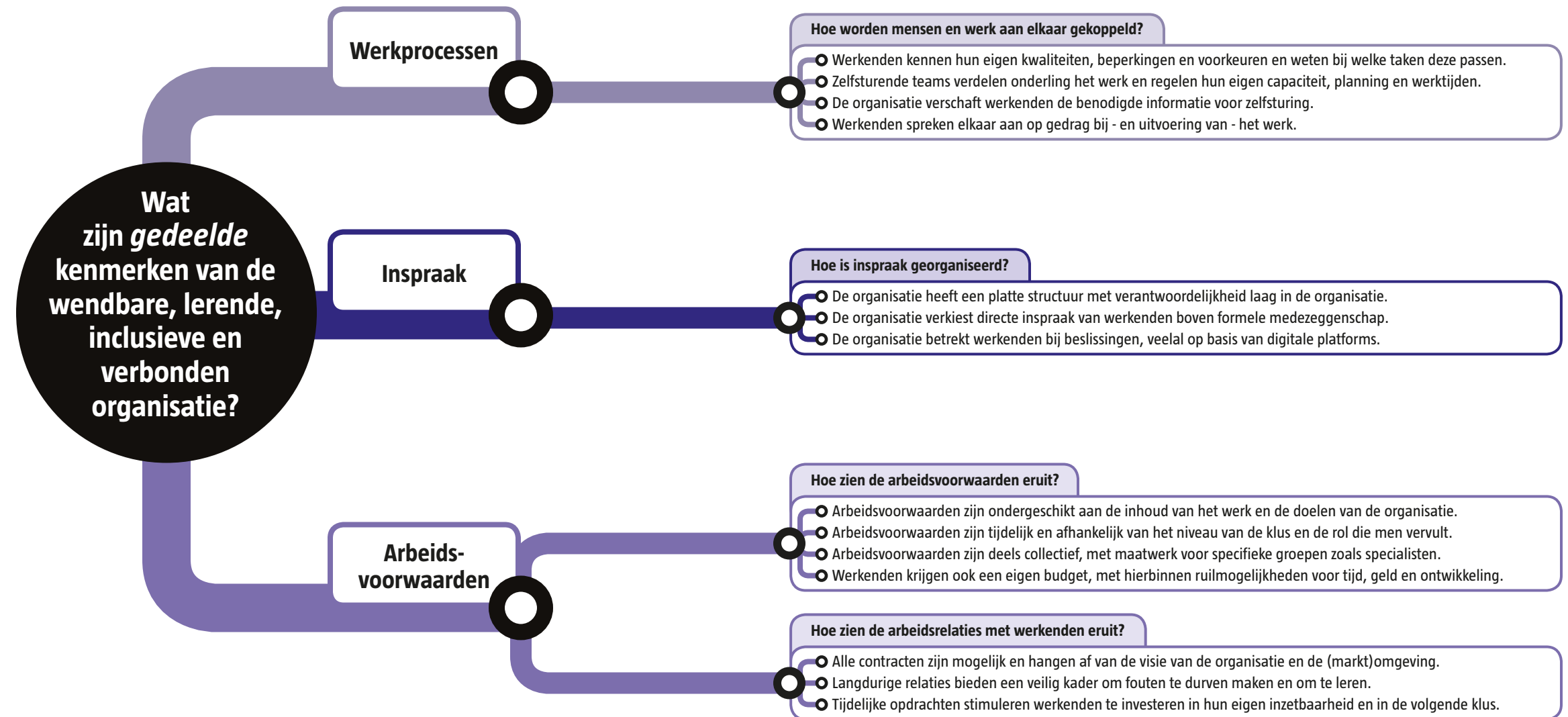
# Gemeenschappelijke kenmerken van vier toekomstbeelden

In vier denksessies hebben zo'n veertig deskundigen nagedacht over de kenmerken van de wendbare organisatie, de lerende organisatie, de inclusieve organisatie en de verbonden organisatie. Opvallend is dat op een aantal terreinen deze organisatiebeelden nauwelijks van elkaar verschillen.

In elk toekomstbeeld werken mensen in teams met elkaar samen, veelal met een hoge mate van zelfsturing en sturing door de klant. Deze teams verdelen onderling het werk en regelen hun eigen capaciteit, planning en werktijden. Teams pakken ook de minder leuke klussen op. Werkenden weten waar zij goed in zijn en kennen hun beperkingen. Ze weten welke taken ze kunnen uitvoeren. Zij spreken elkaar aan op gedrag en ondersteunen elkaar. De deskundigen onderschrijven hiermee het gangbare inzicht dat het werken in teams leidt tot de grootste betrokkenheid en de beste resultaten.

Werkgevers luisteren goed naar hun werknemers en betrekken de werkvloer actief bij veranderingen en verbeteringen. Werkgevers verkiezen directe participatie van werknemers bij besluitvorming boven de formele medezeggenschap. Omgekeerd worden de werknemers goed geïnformeerd, al dan niet op digitale wijze, zodat zij over de juiste informatie beschikken om zelf keuzes te kunnen maken of besluiten te kunnen nemen.

Ook op het terrein van de arbeidsvoorwaarden vertonen de vier toekomstbeelden veel overeenkomsten. De inhoud van de arbeidsvoorwaarden wordt op drie niveaus bepaald: er zijn collectieve regelingen voor alle werknemers – mede vanwege de transactiekosten – er zijn maatwerkafspraken voor specifieke groepen en alle werknemers



hebben individuele keuzemogelijkheden binnen hun arbeidsvoorwaardenpakket. Daarnaast kunnen sommige arbeidsvoorwaarden tijdelijk zijn en afhangen van de taken of de klussen die je op een bepaald moment uitvoert. Ook stellen de deskundigen dat voor veel werknemers de inhoud van het werk en de betrokkenheid bij de organisatie belangrijker zijn dan de arbeidsvoorwaarden.

Tot slot zijn er overeenkomsten in de arbeidsrelaties die werkgevers aangaan met

de werknemers. In elk organisatiebeeld zie je een mix van vaste contracten, tijdelijke contracten en ingehuurde werknemers. Vaste contracten bieden zekerheid om te kunnen experimenteren en te leren, flexibele relaties en tijdelijke opdrachten kunnen werknemers stimuleren om de eigen inzetbaarheid op peil te houden. De juiste inhoud van deze mix wordt bepaald door de voorkeuren van werknemers, de omgeving waarin de organisatie opereert en de organisatiedoelstellingen.

## Over deze kaart

Deze kaart maakt samen met kaarten van de toekomstbeelden 'De wendbare organisatie', 'De lerende organisatie', 'De inclusieve organisatie' en 'De verbonden organisatie' deel uit van het boekje 'Werkgeverschap in vier toekomstbeelden'. Het boekje is gemaakt voor het jaarcongres 2017 van AWWN.