

# DE WEG VAN MEDEMENSELIJK ONDERNEMEN

## ***Viisi - holacratie***

### **Korte omschrijving van de onderneming**

Viisi is een onafhankelijke hypotheekadviesketen, die in 2011 ontstond na een management buy-out van de Nederlandse tak van de Duitse financiële dienstverlener MLP. Het bedrijf richt zich met hoogopgeleide medewerkers op eveneens hoogopgeleide klanten. Centraal bij Viisi staan de medewerkers. Het begint allemaal bij de eigen mensen, zo staat te lezen op de website, "de Viisionairs". Zij beschikken over kennis, kunde en vrijheid om de werkprocessen naar eigen inzicht in te vullen. Besluitvorming vindt plaats op holacratische wijze. Viisi kent een vorm van zelforganisatie waardoor het bedrijf geen behoefte heeft aan managers. In onderling overleg organiseren medewerkers hun eigen taken en de afstemming met collega's.

### **De primaire belanghebbende**

De praktijk richt zich primair op het belang van de medewerkers

### **De uitdaging of kans**

De onderneming zet haar medewerkers op de eerste plaats. Dat doet ze niet door een centraal aangestuurde visie en organisatie. Door Viisionairs ruimte te geven hun talenten, kennis, ervaring en verantwoordelijkheden in te zetten in de vorm van zelforganisatie creëert Viisi menswaardige arbeid, een medemenselijke onderneming en zet het talent in voor een betere financiële wereld. Het gaat hierbij om een vraagstuk van *medemenselijk organiseren en besturen*.

### **De voorbeeldpraktijk**

Viisi committeert zich aan het welzijn en de bloei van de medewerkers door de organisatie van het bedrijf en van de werkprocessen in hun handen te leggen. Zij werken op basis van *holacratie* – een besluitvormingspraktijk die het gezag en de macht om de werkprocessen in te richten volledig bij de medewerkers leggen. Dat doen ze in cirkel die ze zelf ontwerpen en waarvan ze de taken zelf definiëren. Individuen etaleren hun talenten en dragen bij aan het gemeenschappelijk resultaat – waar ze zelf medeverantwoordelijkheid voor dragen. Afstemming en onderling overleg binnen en tussen de cirkels geschiedt efficiënt en zeer gestructureerd. Individuele medewerkers hebben de vrijheid hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zelf te bepalen, zolang collega's daar op geen gefundeerd bezwaar tegen maken. Dit staat bekend als het beginsel van consent.

# DE WEG VAN MEDEMENSELIJK ONDERNEMEN

## **Dimensies, criteria en indicatoren**

Onafhankelijke standaarden voor het analyseren en beoordelen van menswaardig en medemenselijk organiseren gericht op het welzijn en de bloei van medewerkers zijn niet beschikbaar. Wel zijn er initiatieven als Great Place to Work en de Beste werkgever volgens Effectory. De resultaten daarvan worden meestal verwoord in termen van arbeidssatisfactie of werkgeluk. Ontplooiing en ontwikkeling in teamverband door zelforganisatie kent nog geen onafhankelijk meetinstrument.

## **Factoren die het succes beïnvloeden**

- De visie van Viisionairs – zowel degenen die het bedrijf zijn gestart als degenen die later aan boord kwamen
- De fit tussen de onderneming en haar medewerkers
- Een goede vertrouwdsheid met holacratie – die gaandeweg wordt ontwikkeld
- Holacratie leent zich goed voor de aard van de onderneming en de werkzaamheden (hypotheekadvies)
- De medewerkers hebben over het algemeen een hogere opleiding

## **Organisatiegebonden factoren**

- Holacratie is een heldere organisatie- en besluitvormingsstructuur waarvan de processen en procedures met behulp van specifieke software nauwgezet worden ondersteund. Veel bedrijven geven er hun eigen draai aan – zo ook Viisi. Dat maakt voor de implementatie van holacratie als zodanig echter geen verschil.

## **Repliceerbaarheid**

Zoals hiervoor aangegeven is holacratie goed te implementeren in tal van bedrijven, zolang de aard van de organisatie en van de werkzaamheden zich daarvoor lenen.

## **Potentie voor de volgende praktijk**

Viisi overstijgt holacratie als organisatiepraktijk door concrete initiatieven zoals [wieszetjijopeen.nl](http://wieszetjijopeen.nl)

## **Meer informatie over deze praktijk**

<https://www.viisi.nl/over-viisi/holacracy/>