

Innovatief organiseren

10 juli 2018

Al sinds de jaren 60 staat Ingenium in voor een holistische aanpak van complexe opdrachten. We zien de technische uitrusting in samenhang met de vormgeving en functie van het gebouwen werken dus hecht samen met de klant, architect en aannemer. In een steeds complexer wordende omgeving voelde we ons uitgedaagd om die holistische aanpak ook te vertalen naar de organisatiestructuur. Innovatief organiseren was het antwoord! Anderhalf jaar na de opstart van het IAO-traject vertellen Nicolas Vyncke, Ellen Dhaese en Jan Desmet hoe het nu verder gaat.

Waarom heeft Ingenium ervoor gekozen om te veranderen?

Het vertrekpunt is dat we Ingenium willen klaarmaken voor verdere groei, rekening houdend met veranderende verwachtingen van klanten en medewerkers. Natuurlijk willen we ook kunnen inspelen op innovaties in technologie, trends en nieuwe methodes van werken. Kortom: we willen van Ingenium een meer slagkrachtige, flexibele organisatie maken. In 2025 willen we met ongeveer 200 medewerkers vanuit meerdere vestigingen topingenieursdiensten aanleveren aan onze klanten.

Wat was jullie dwang, drang en doelstelling?

De huidige structuur en grootte van verschillende businessunits, hoe we onze diensten aan klanten leveren, de wijze waarop medewerkers samenwerken... al deze aspecten zijn belemmeringen om onze ambities waar te maken. Daarnaast is onze omgeving continu in verandering. Klanten zijn veeleisend geworden en vragen meer flexibiliteit. Intern speelt de tevredenheid van onze medewerkers een belangrijke rol.

Door deze transitie hopen we ook een aantrekkelijke werkgever te blijven waar medewerkers zichzelf op verschillende vlakken, zowel technisch als persoonlijk, kunnen ontplooiën. De doelstelling is ook dat de medewerkers klantgericht werken waardoor ze hun klant zeer goed leren kennen en begrijpen.

Wat is de grootste uitdaging in dit proces?

Een grote uitdaging voor iedereen zit in het loslaten van vastgeroeste functies en het overschakelen naar rollen die medewerkers -in onderling overleg- op verschillende manieren kunnen invullen.

Met wie heb je dit aangepakt?

We werken sinds de opstart samen met Flanders Synergy en ESF. Intern hebben we een evolutieteam samengesteld dat de opdracht had om de nieuwe macrostructuur uit te werken.

Hoe hebben jullie de kennis uit het voortraject overgedragen aan de pionierteams?

We wilden aan de teams een tool meegeven dat het ganse traject samenvat en waarin vragen meegegeven worden die de teams zelf nog moeten beantwoorden. Dit is ons Ingenium-manifest ofwel 'manifestum' geworden. In het boekje maken we helder waarom we dit doen, waar we tegenaan botsen, wat onze visie is op teamwerken, wat zelfsturing inhoudt en wat ons primair proces is.

Het werk dat het evolutieteam heeft geleverd, waaronder de nieuwe missie, visie en waarden, moet nu door de pionierteams vertaald worden naar gedrag. De waarde respect kan zich bijvoorbeeld in een team uiten door elkaar altijd vriendelijk te begroeten. Naast de leidende principes hebben we ook een macrostructuur bij de teams neergelegd. Zij bekijken nu zelf in hun team, dat uit 8 à 12 personen bestaat, hoe de secundaire rollen verdeeld worden. We hebben hen ook vragen aangereikt om een teamcharter op te maken.

Deze aanpak werd heel goed onthaald omdat dit een duidelijk kader geeft aan de medewerkers, zonder te sturend te zijn omdat de teams hun eigen invulling kunnen geven. Op die manier kent elk individu de ambities van Ingenium en kan ieder op zijn eigen manier zijn steentje daartoe bijdragen.

Waar moet er nog werk van gemaakt worden?

Het nieuwe organisatie-model van Ingenium is gebaseerd op de customer intimacy-strategie. We willen onze klant zo goed mogelijk begrijpen, zodat we hem perfect kunnen helpen met onze kennis en expertise. De zelfsturende teams zijn dan ook gestructureerd rond verschillende klantengroepen, maar het is ook nodig dat ze de klantcentrale aanpak vertalen naar de praktijk.

Maar we maken er werk van om in de toekomst verder te groeien en onze klanten nog beter te kunnen dienen.



ESF
INVESTEERT IN
JOUW TOEKOMST



Europese Unie



Vlaanderen
is werk