

Een hecht en effectief samenspel in het MT? Teamontwikkeling daagt uit en helpt.

Een interview met Paul Kouijzer en Frank Metsemakers van TBV Wonen
over teamontwikkeling door Janine Boers



Janine Boers

Inhoud

Veel dynamiek, lang vergaderen maar niet altijd effectief	3
Teamontwikkeling en corona: virtuele coaching en inzet Insights Discovery	4



Veel dynamiek, lang vergaderen maar niet altijd effectief

Op 1 juli 2019, is 't Heem met TBV Wonen gefuseerd. Mede daardoor is de samenstelling van het MT behoorlijk gewijzigd. Ondertussen gebeurde er veel in de stad (Tilburg) en er lag een groot pakket aan maatschappelijke opgaven. Het MT vergaderde veel en lang, maar die vergaderingen waren niet altijd effectief en efficiënt.

Dat alles samen was de reden voor directeur-bestuurder Paul Kouijzer om een teamontwikkelingstraject met het MT in te zetten. Er is rondgekeken welke bureaus in de markt zo'n traject goed zouden kunnen begeleiden. Atrivé-adviseur en teamcoach Janine Boers kreeg de opdracht het managementteam te begeleiden. In een interview delen Paul Kouijzer (directeur), Frank Metsemakers (manager Vastgoedsservice) en Janine Boers hun ervaringen.

Het doel

Hadden jullie een speciale doelstelling voor ogen, anders dan 'goed samenwerken'? Paul: *"'Teamvorming' was het hoofddoel, maar direct daaronder hadden we 3 subdoelen: 'verhoging van kwaliteit van de interactie', 'efficiënter vergaderen' en 'meer strategisch handelen/verder vooruit kijken.'"*

De reis

Langs welke weg ontvouwde de teamontwikkeling zich? Frank: *"Eigenlijk hadden we als MT het kennismaken nog niet zo uitgebreid gedaan. Daarom wilden we daarmee starten. We zijn terug gegaan naar 'Wie ben je?' en 'Wat drijft je?'. Daarbij moet je je kwetsbaar opstellen. Je gaat voorbij het oppervlakkige."* Janine voegt toe: *"Doordat de teamleden verhalen met elkaar deelden, groeide het gevoel van veiligheid. Dat was een belangrijke basis om in de periode die volgde, te onderzoeken welke gedachten en overtuigingen van teamleden hun gedrag beïnvloedden. Door de gedachten en overtuigingen als het ware aan de waslijn te hangen en twee stappen achteruit te doen, werd het team zich meer bewust van belemmerende en helpende patronen. 'Wat roepen mensen in mij op?' 'Wat roep ik bij de ander op?' De mensen leerden verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen gedrag en afweermechanismen. Ook leerden ze beter te luisteren naar elkaar: niet passief, maar actief doorvragen totdat je de ander echt hebt verstaan."* Frank vervolgt: *"Je zit in de trein, maar zit je ook op hetzelfde spoor? We konden het hebben over 'de kwaliteit van het gesprek' (hoe sluit ik aan bij de ander). De groepsdynamiek werd duidelijk: welk patroon volgen we met elkaar?"*

Begeleiding door Janine Boers

Frank: *“Janine begeleidde ons door een mooie mix van enerzijds opbouwen en anderzijds aanmoedigen iets anders te proberen, en door scherp te aan te brengen. In het begin is het spannend om de confrontatie op te zoeken. Je weet dat je er doorheen moet (door het ‘stormen’) maar als er voldoende veiligheid is (en die had Janine met ons gecreëerd) durf je het ook samen te laten stormen. Dat hebben we gedaan en het is megevallen. We waren er aan toe. We zijn het samen aangegaan en er is nu veel meer begrip. We zeggen eerder wat er op ons hart ligt.”*

Paul: *“Janine had enigszins een programma, maar alles wat zich voordeed werd aangegrepen en werd benut. Wat zich voordoet, is immers veel krachtiger dan theorie. Ze bezit de vaardigheid om het heden uit te pulken. Bijvoorbeeld als iemand te laat kwam, werd dat direct benut. Janine beheerst de gehele gereedschapskist van theoriemodellen, methoden en oefeningen. Ze is daar volledig in en heeft het goed in de vingers. Ze kan het heel snel gebruiken. Ook al zat het niet in het programma. Dat geeft grote rijkdom. Daarnaast is ze een heerlijk mens.”*

Frank: *“Knap is dat ze je niet overlaadt met de hele dag theorie en modellen. Ze licht het pas toe als het meerwaarde heeft. Zo niet dan laat ze de theorie achterwege. Janine laat ons ook zelf reflectieverslagen maken en dat dwingt je om te beschouwen wat het je heeft opgeleverd en wat voor de volgende keer je persoonlijke doelen zijn. Je maakt de verbinding tussen je dagelijks werk en je leerdoelen. En er is wisselwerking tussen collectief en individueel leren.”*

Teamontwikkeling en corona: virtuele coaching en inzet Insights Discovery

Paul: *“We zaten in de opstartfase en toen kwam corona. We wisten niet hoe lang het zou duren en we hadden echt behoefte door te werken aan de teamontwikkeling. We zijn dus doorgegaan, met aanpassingen. Janine observeert ons bijvoorbeeld tijdens reguliere online-vergaderingen, reflecteert op ons gedrag en intervineert ook.”*

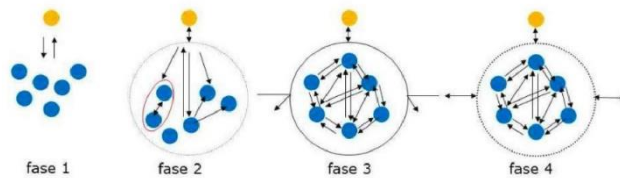
Janine heeft dit moment ook benut om het team te laten kennismaken met Insights Discovery. Elk teamlid ontving een persoonlijk Insightsprofiel en kreeg via Microsoft Teams een persoonlijke terugkoppeling. Toen fysieke ontmoetingen weer mogelijk waren, hebben de teamleden hun profielen met elkaar gedeeld. Paul: *“Ik had al eerder gewerkt met Insights en vind de methode ondersteunend om te leren respectvol met verschillen om te gaan. Janine wist een diepte aan te brengen die voor ons echt betekenisvol was. Het was helpend om te leren hoe je diverse kleurcomponenten bewuster in kunt zetten. Elkaar veel meer leren te benutten. Door de gezamenlijke taal kun je heel snel iets bij elkaar aanstippen. En mooi is ook om te merken dat binnen het MT het volledig pakket aan kleuren aanwezig is. Daar kunnen we samen gebruik van maken.”*

De resultaten van de teamontwikkeling tot nu toe?: “Hier zit echt een ander team”

Janine ziet dat het vertrouwen onderling is gegroeid. *“Er is een open sfeer waarin veel gezegd mag worden. Het lukt ze echt steeds vaker anders te handelen. Verschillen worden productief gemaakt. Er wordt gericht vergaderd, leden maken heldere afspraken, ze spreken elkaar aan, zaken worden uitgesproken én ze durven ook om steun te vragen. Ik zie ook een meer ontspannen sfeer. Ze betrappen zichzelf soms op ingesleten patronen en kunnen daar ook hartelijk om lachen. Dat geeft ruimte en energie. Samen krijgen ze verandering voor elkaar; bij zichzelf, in hun team en in hun organisatie.”*

Paul: *“Het meest boeiende is dat de groepsdynamiek echt anders wordt. Dat frappeert. Bijvoorbeeld: we hebben afgelopen weken de begroting 2021 besproken. Dat was kwalitatief echt een heel ander gesprek dan een jaar geleden. Eén van onze collega's zei: “Hier zit echt een ander team”. We denken integraler. Het MT zit in de rol van prioriteiten stellen, en kijkt daarbij over de grenzen van de eigen afdeling heen. Maar we krijgen het niet cadeau: het blijft hard werken.”*

Het teamontwikkelingstraject ging na de teamcoaching door Janine nog verder en maakte ook deel uit van de bredere organisatieontwikkeling in 2021.



Teamontwikkelingsfasen; de interactie wordt completer, het gesprek rijker.

Meer weten over teamontwikkelingstrajecten? Neem dan contact met mij op, ik informeer je graag.



Janine Boers

adviseur en directeur
06 25 05 18 03



Atrivé.

Inzicht is impact.

Maliesingel 38
3581 BK Utrecht

T 030 693 60 00
KvK Utrecht 17106411

E info@atrive.nl
W www.atrive.nl