

'Met elkaar bezig zijn, dingen uitspreken en feedback geven'. 'Een open en lerende dag'. 'Een opstap naar vertrouwen'. 'Ieder heeft een eigen rol. Daarvan kun je gebruik maken'. 'Een aanzet om gevoelens te durven uiten'. Zomaar wat reacties van deelnemers aan de teamdag die Aart Hilhorst namens MLI Intermanagement begeleidde. De veertien medewerkers van de GGZ Noord-Brabant, locatie Oud Gastel, hadden zo hun reserves toen ze aan deze teamdag begonnen. Daarvoor was een reden.

## Teamdag GGZ biedt opening naar vertrouwen en respect

In 2001 is de GGZ ontstaan uit een fusie tussen APZ, RIAGG en RIBW (Regionale Instellingen Begeleid Wonen). Ruim een jaar daarna wijzigde de teamsamenstelling en bestond het voor ruim de helft uit nieuwe medewerkers. Afdelingshoofd Hans Walters vond het dan ook belangrijk om vooral te investeren in het opbouwen van vertrouwen en respect. Verder hecht hij eraan dat teams een aantal uitvoeringsbeslissingen zelfstandig nemen en merkt hij dat dit niet altijd eenvoudig is zodra er verschil van inzicht ontstaat. Met deze ingrediënten ging Hilhorst aan de slag.

„Bewust heb ik gekozen voor een actief programma, waarvan een deel zich buiten afspeelde. Deelnemers moesten een aantal opdrachten uitvoeren. Als je mensen letterlijk in beweging laat komen kun je uit hun fysieke optreden veel 'lezen'. Bovendien wordt snel zichtbaar welke rol ieder kiest en hoe mensen met elkaar omgaan.

Je kunt uren praten zonder een concreet resultaat te boeken. Het antwoord blijft dan hangen in heel veel woorden. Door mensen letterlijk in actie te laten komen door een opdracht te doen in een bepaalde tijd, moeten ze gewoon aan de slag. Deze methode is erg effectief,” vindt Hilhorst, die eraan toevoegt dat vervolgens de teamrollen worden besproken. „Belangrijk in pluriform samengestelde teams is dat ieder teamlid zich niet alleen bewust is van zijn eigen rol, maar ook oog heeft voor de rol die andere teamleden spelen. Een team functioneert goed als men elkaars kwaliteiten ziet, benut en respecteert. Objectiviteit en

consensus zijn lastige elementen als je het over teamwork hebt. Objectiviteit, omdat je zelf als teamlid deel uitmaakt van het proces. Consensus omdat je je als teamlid soms moet schikken in een beslissing die de jouwe niet is. Je ziet meermalen dat het steeds dezelfde mensen zijn die inleveren, waardoor hun kwaliteiten niet aan bod komen. Het is voor een team dus belangrijk dat ieder teamlid zich gehoord en gewaardeerd voelt. Op die manier ontstaat een open sfeer en vertrouwen, met in het verlengde daarvan een sterk teamverband. De dag heeft beslist reflectie opgeleverd van wat er in het team leeft. De scepsis waarmee de deelnemers de teamdag waren ingegaan bleek na afloop gekeerd in een positieve attitude. Hierdoor is er weer ruimte ontstaan om er samen de schouders onder te zetten.”

### Tao te Tjing over Leiderschap

„Van de beste heerser weet je enkel dat hij bestaat; de op een na de beste wordt geliefd en geëerd; de volgende wordt gevreesd; de daaropvolgende wordt veracht.

Het is wanneer je geen vertrouwen in anderen hebt, dat de anderen geen vertrouwen hebben.

De beste heerser is heel zuinig met zijn woorden; hij vervult zijn taak, voltooit zijn werk, en het volk zegt, dat het vanzelf gebeurde.”

Noteer vast in uw agenda:  
**vrijdag 24 september a.s.**  
**Maliebaan Café**

*Vanaf september, elke laatste vrijdag eens in de twee maanden: informeel bijpraten over het vak, de opdrachten, de politiek of hobby.*  
*Vanaf 16.00 uur staat een glaasje en een hapje klaar voor relaties, collega's, consultants en vrienden.*  
*Eerste keer: vrijdag 24 september, daarna vrijdag 26 november 2004, daarna vrijdag 28 januari etc.*

MLI Intermanagement kunt u inschakelen voor:

- Organisatieadvies
- HRM-advies
- Interimmanagement
- Projectleiding
- Training en ontwikkeling
- Coaching, intervisie en counseling
- Zelfsturing
- Competentiemanagement

Deze nieuwsbrief is een uitgave van MLI Intermanagement en bestemd voor cliënten en andere geïnteresseerden.

tekst Trefwoord Teksten - Bennekom  
foto's Recapp Projects BV  
ontwerp Adrenaline Communicatie BV  
oplage 1.000 exemplaren

Voor meer informatie:  
MLI Intermanagement  
Maliebaan 92  
3581 CX Utrecht  
telefoon : 030 262 82 56  
fax : 030 233 11 14  
e-mail : [info@mli-intermanagement.nl](mailto:info@mli-intermanagement.nl)  
website : [www.mli-intermanagement.nl](http://www.mli-intermanagement.nl)