

WORKSHOP: TEAMS VERSTERKEN DOOR VERBINDING

Van modder gooien naar samen ploeteren

Inspiratiedag Vlaams Welzijnsverbond: Verbinding als kracht: gemotiveerd aan de slag

Datum: 24 maart 2025

Locatie: Congrescentrum De Kleiput in Duffel

Samenwerken in teams gaat niet altijd vanzelf, zeker als er heel wat uitdagingen zijn. Soms lijkt het gemakkelijker om met modder te gooien dan samen door de modder te gaan. Maar juist in dat samen ploeteren ligt de kracht van verbinding en teamgroei. In deze workshop ontdek je hoe je met technieken uit Deep Democracy en het concept van holding space teams versterkt, ook in moeilijke situaties. We geven praktische tips hoe je ruimte creëert om alle meningen te horen en hoe je gedragen keuzes maakt die verbinden in plaats van verdelen. Als je gelooft in de kracht van teamwerk, zelfs als het lastig is, dan is deze workshop iets voor jou.

Karen Van den Broeck is socioloog en trainer-consultant. Ze begeleidt organisaties in leiderschap, teamwerking en conflictaanpak. Ze is mede-auteur van het boek 'Kort Lontje. Waarom conflicten vermijden niet altijd de beste keuze is (2024, Borgerhoff & Lambergts)

DEEL 1: WAT MAAKT EEN TEAM STERK?

$S = I + R$

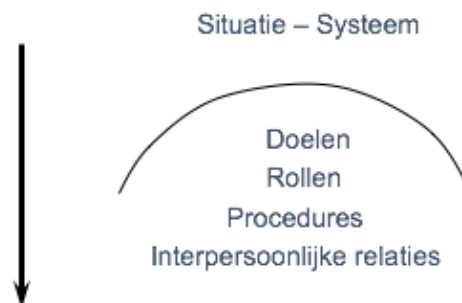
Omcirkel welke begrippen je aanspreken?

Sturen	Ruimte voor dialoog	Vertrouwen	Talenten inzetten
Coachen	Waarderend	Missie – visie – doelstellingen	Competentiemanagement
Begrenzen	Holistisch denken	Presteren	Oprechte aandacht
Resultaatgerichtheid	Ontwikkeling van medewerkers	Controle	Plan van aanpak
Evalueren	Inspelen op unieke situaties	Procedures en afspraken	Funcieprofielen
Uniformiseren	Gezamenlijke verantwoordelijkheid	Diversiteit	Waar een wil is, is een weg

3 basisbehoeften van medewerkers

1. **Veiligheid:** duidelijkheid creëren, voorbeeldgedrag stellen, fouten maken mag als je er maar van leert, routines inbouwen
2. **Vertrouwen:** geen blindelings maar bewust vertrouwen, vertrouwen in en op elkaar, autonomie
3. **Verbinding:** erbij horen, vieren van successen

Effectief samenwerken in team (Fry)



DEEL 2: RUIMTE GEVEN AAN ALLE STEMME (Deep Democracy)

Deep Democracy

- Elke invalshoek doet er toe
- Zowel aandacht voor meerderheidsstandpunten als afwijkende meningen
- Alle standpunten boven water krijgen om gedragen beslissingen te nemen

De ijsberg

Wat speelt er in teams in de bovenstroom en in de onderstroom?

Wat komt er boven water en niet?

- Boven water: zichtbare meningen, formele beslissingen
- Onder water: onuitgesproken meningen, alternatieve ideeën, ergenissen en frustraties

Sabotagegedrag

Onuitgesproken meningen uiten zich op verschillende manieren als medewerkers zich niet gehoord voelen Bv. roddelen, klagen in de wandelgangen, wel ja-knikken maar niet doen, cynische opmerkingen maken, ziek uitvallen.

Instemming in plaats van consensus

Niet iedereen moet het eens zijn, discussies kunnen lang duren bij het streven naar unanimiteit. Instemming betekent:

- Alle meningen zijn gehoord en meegenomen in de discussie. De meerderheid beslist.
- Bij afwijkende meningen wordt er gepeild wie dit nog herkent om te vermijden dat iemand de zondebok wordt. Eventueel worden er aanpassingen gedaan aan het meerderheidsstandpunt.
- Niet iedereen is 100 % enthousiast, maar legt zich neer bij het meerderheidsstandpunt.
- Polsen bij medewerkers die een andere mening, idee of overtuiging hebben, wat ze nodig hebben om mee te gaan in de beslissing.

Rolfluïditeit

Rol > individu

Individu > rol

PRAKTISCHE TIPS

- Inchecken en uitchecken om te verbinden met elkaar
- Actief vragen naar afwijkende meningen bv. wie denkt hier anders over? Kunnen we hier nog anders naar kijken?
- Stemmen door handopsteking bv. steek je hand op als je akkoord bent met de beslissing
- Goed luisteren, samenvatten en doorvragen naar feiten, emoties, waarden en drijfveren

VOORBEELD: Komen tot een gedragen beslissing over een wekelijkse teamvergadering

Je merkt als leidinggevende dat de samenwerking tussen medewerkers niet altijd vlot verloopt. Je wil daarom wekelijkse teamvergaderingen invoeren, maar je verwacht weerstand.

1. Alle stemmen horen

De leidinggevende nodigt het team uit en zegt: 'Ik merk dat er soms misverstanden zijn over taken en samenwerking. Ik overweeg om een wekelijkse teamvergadering in te voeren. Vooraleer we hier samen over beslissen, wil ik alle meningen horen.'

Ieder krijgt ruimte om zijn of haar standpunt te delen. Typische reacties:

- Voor: Dit zorgt voor meer afstemming en minder misverstanden
- Tegen: Dat kost veel tijd. We kunnen dit beter besteden aan ons werk
- Neutraal: Ik zie voordelen, maar vrees dat het een praatbarak wordt

2. Stemronde

De groep stemt door middel van handopsteking.

Uitslag:

- 7 mensen zijn voor en willen dit
- 3 mensen hebben twijfels of zijn het er niet mee eens

3. Luisteren naar afwijkende meningen

De leidinggevende vraagt aan de minderheid 'Wat maakt dat je niet akkoord bent?'

Reacties:

- 'Ik ben bang dat het te veel tijd kost en niet efficiënt is'
- 'Ik werk in de avonddienst en kan niet altijd aanwezig zijn'
- 'We vergaderen nu al vaak, en er komt weinig concreets uit'

4. Aangepast voorstel

De leidinggevende formuleert een nieuw voorstel en houdt rekening met de meerderheid en met de bezwaren.

- Vergaderingen duren maximum 30 minuten
- Er komt een vaste structuur
- Voor wie er niet bij kan zijn, maken we een kort verslag

5. Instemming

Nieuwe stemronde door handopsteking:

- 8 mensen zijn akkoord
- 2 mensen twijfelen, maar kunnen ermee leven.

De beslissing is genomen.

6. Wat heeft iedereen nodig om dit goed uit te voeren?

De leidinggevende vraagt wat het team nodig heeft om deze beslissing werkbaar te maken?

Reacties

- Een vaste dag en tijdstip
- Een duidelijke agenda vooral
- Strikt bewaken van maximum 30 minuten

REFLECTIE IN KLEINE GROEP

Zou de aanpak van Deep Democracy werken in je organisatie of team om meer gedragen beslissingen te nemen en de betrokkenheid te verhogen?

- Welke soorten beslissingen lenen zich goed voor deze aanpak?
- Zijn er situaties waarin een snelle of hiërarchische beslissing beter werkt?
- Wat trekt je aan in deze zienswijze en methodieken?
- Wat schrikt je of of lijkt lastig?

DEEL 3: SAMEN DOOR DE MODDER (Holding space)

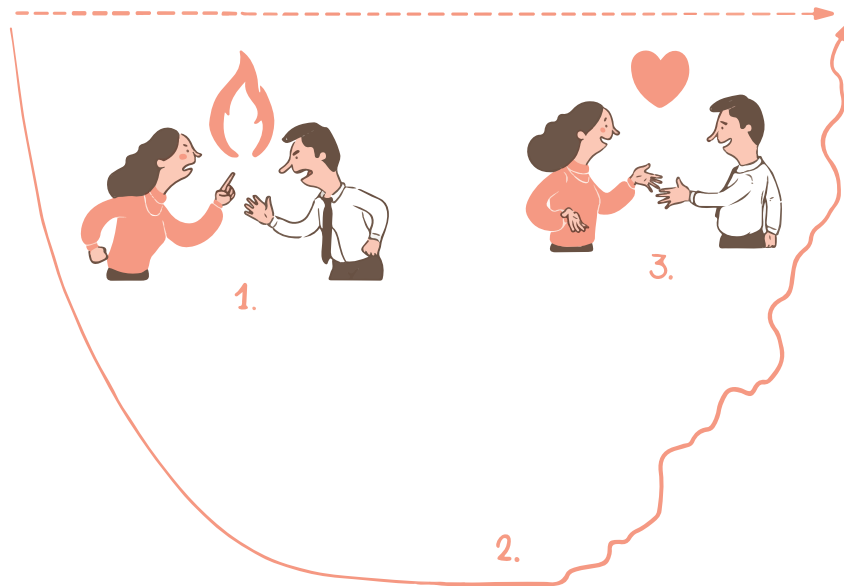
Holding space

= ruimte creëren om te ontwikkelen, te groeien, oplossingen te vinden zonder in te grijpen

Liminaliteit

= vertrouwen in het proces

= oog voor het ondertussen, niet enkel het oude en het nieuwe



PRAKTISCHE TIPS

- Fouten maken mag, als je er maar uit leert
- Los het probleem van de ander niet op, stel open vragen en stel vertrouwen
- Geef geen advies, tenzij via de lasso-techniek
- Benoem eerlijk als je het zelf ook niet weet zoals bij besparingen, herstructureringen of veranderingen. Verken samen met het team wat mogelijk is
- Realiseer duurzame transities door dromen te delen, ruimte te bieden om afscheid te nemen van het oude (loslaten) en sterktes mee te nemen in een nieuw verhaal (kracht van de historielijn).

REFLECTIE IN KLEINE GROEP

In welke situaties kan je als leidinggevende ruimte creëren voor je teamleden zonder meteen te sturen?

- Hoe zou je dit kunnen doen?
- Wat zou er veranderen mocht je dit vaker doen?

IN DE ACTIE

Hoe kan je de samenwerking versterken in je team? Welke ideeën spreken aan?

Toekomstperspectief, richting waar we naartoe willen duidelijk stellen	Benoemen van belangrijke waarden in de samenwerking (respect, openheid, elkaar helpen)
Voorbeeldgedrag stellen: zeg wat je doet, doe wat je zegt	Tijd nemen om het team te betrekken bij veranderingen
Rollen en verantwoordelijkheden van alle teamleden duidelijk maken	Voldoende ruimte voorzien voor rolfluiditeit (individu > rol, rol > individu)
Insluiten van nieuwe medewerkers	Inbouwen van routines in de werking
Open feedbackcultuur stimuleren: fouten maken mag, als je er maar van leert	Vergaderingen organiseren om werkwijzen en praktische afspraken af te spreken en op te volgen
Intervisiemomenten voorzien waar medewerkers uitspreken waar ze het lastig mee hebben	Ruimte toelaten om te experimenteren
Medewerkers betrekken bij de besluitvorming, oog voor alle meningen	Nemen van beslissingen op basis van instemming
Tekenen van een historielijn met het team	Zoeken naar verbindende thema's tussen teamleden
Stilstaan en vieren van realisaties van het team	Informele momenten waar medewerkers elkaar ontmoeten
Aandacht voor elkaar als mens	Zorgen voor voldoende materiaal en oog voor een infrastructuur die samenwerking bevordert

Waar wil je prioriteit aan geven?

Welke acties koppel je eraan?

DANK DAT JE ERBIJ WAS!

Karen

Info@karenvandenbroeck.be