

Hoe maken we een jaarplan dat we wél uitvoeren?

Een team van accountmanagers en technici verzorgt een product dat sturingsinformatie verzamelt en ontsluit voor meerdere klanten. De accountmanagers bezoeken de klanten om het product onder de aandacht te brengen en hun wensen op te halen. De technici ontwerpen, bouwen en onderhouden het platform.

Een externe projectmanager heeft een plan gemaakt voor het platform 2.0. Iedereen kan zich er wel in vinden, maar na vertrek van de projectmanager gebeurt er maanden niets. De neiging is om weer een externe kracht te vragen het plan tot uitvoering te krijgen. De teamleider wil echter dat het team het zelf oppakt en vraagt ons twee dagen te begeleiden om dat voor elkaar te krijgen.

In de voorbereidende interviews horen we dat er nogal wat wrijving is tussen de accountmanagers en de technici. De accountmanagers vinden dat de technici teveel in problemen denken. De technici vinden dat de accountmanagers steeds maar nieuwe klantwensen over de schutting gooien die beloofd zijn, terwijl de oude nog niet eens goed werken. Ook blijkt er al een teamdag geweest te zijn waar de meesten niet tevreden over waren: veel gepraat, weinig effect.

De eerste dag begint met een theaterscène waarin wij een gesprek spelen dat zomaar gevoerd zou kunnen zijn in de auto naar deze dagen toe. Hiermee maken we luchtig én serieus bespreekbaar hoe het er in het team voorstaat en wat ze met elkaar te doen hebben.

Daarna gaan we aan de slag met teamrollen. We maken helder wat de kwaliteiten van elke rol zijn en het team als geheel, wat je vooral niet van elkaar kunt verwachten en hoe je de verschillen overbrugt.

De tweede dag overlegt het team in groepjes over het plan. Ze vertalen de algemene doelen naar concrete acties. Ondertussen pauzeren we het gesprek regelmatig enkele malen om te reflecteren op de verloop van het gesprek zelf. Daardoor komt er regelmatig nieuwe, relevante informatie op tafel en verschuiven een aantal taken.

Na een half jaar is er veel veranderd. Platform 2.0 is live, het team heeft zijn overlegstructuur aangepast en een aantal taken zijn gewisseld. Iedereen is het erover eens dat het allemaal een stuk soepeler loopt dan voor de heidagen.

Ik verwachtte een heidag, maar we hebben gewoon veel werk verzet. En met plezier!