



'ZELFONTBRANDING *in vier fasen.'*

TEKST ILONE BLAAUW | EX-KWARTIERMAKER EN HUIDIG COACH GBA TEAM

In het vorige FOOKS Magazine beschreef collega Mayke Smit de ingrediënten voor een sterk GBA-team in oprichting, waar het innerlijke vuur brandde. Inmiddels hebben 6 teamleiders de leiding van deze kazerne geheel op zich genomen en leggen zij verantwoording af aan het bestuur. Het managen van deze nieuwe organisatie blijft een praktisch avontuur met hoogte- en dieptepunten, fouten maken en leren. Een gezamenlijke reflectie aan de hand van de 4 situaties of fasen in het natuurlijk ontwikkelingsmodel van Marga Rijken, levert nuttige inzichten op. Daarover gaat dit artikel.

SITUATIE 1: 'VERTROUWEN BEGINT BIJ HET WERK'.

Onder het motto van Pipi Langkous: 'Ik heb het nog nooit gedaan, dus ik denk dat ik het wel kan', hebben zes teamleiders, najaar 2020, hun vaste baan opgezegd om mee te bouwen aan een organisatie die letterlijk en figuurlijk nog in de steigers staat. De opdracht is groot en staat onder tijdsdruk. Daar houden brandweermensen van! Na een eerste kennismaking, een gezamenlijk opgesteld Business Model Canvas en inventarisatie van de prioriteiten, neemt iedereen een taak op zich. Samen nemen de teamleiders verantwoordelijkheid voor de selectie van 'hun' 21 incident-bestrijders. Een innovatief wervingsproces leidt tot een mooi nieuw team. Bewust divers wat betreft gender, talenten, ervaringen; allen gericht op teamgeest en zelfreflectie.

Deze periode is één grote teambuildingsoefening. Niemand heeft gelegenheid om zich op zijn eigen eilandje terug te trekken. Alles wordt, soms na pittige discussie, gezamenlijk besloten en met elkaar georganiseerd. Zaken die misgaan, zijn snel hersteld. Het gevoel dat iedereen in staat is om de klus te klaren groeit snel. Onderling is er veel vertrouwen en ruimte om te experimenteren.

SITUATIE 2: 'DE SAMENWERKING ONTSTAAT ALS HET WERK EROM VRAAGT'.

De volgende beproeving is het voorbereiden van de komst van de nieuwe incidentbestrijders. Via de patronen van 'Sociocracy 3.0' (S3) leren de teamleiders hoe zij verantwoordelijkheid, betrokkenheid, flexibiliteit en innovatie in het team kunnen stimuleren. Als zelfbenoemde 'domeinhouders' van huisvesting, materieel, kleding en opleidingen gaan zij aan de slag. Onder het motto *goed genoeg voor nu, veilig genoeg om te proberen*, leren deze hulpverleners om hulp te vragen en vullen zij elkaar aan. Naast alle actiegerichtheid, is er tijd voor een creatief beeldend jaarplan, wat de eerder in het canvas omschreven *stip op de horizon* weergeeft.

In deze fase ontstaat 'flow'. De samenwerking voelt goed. In het Westpoort gebied leert men het nieuwe team kennen als gedreven, proactief en zelfstandig.

SITUATIE 3: 'KOM MAAR OP! VERNIEUWING EN INNOVATIE ZIJN VANZELFSPREKEND'.

Op 1 december verwelkomen de teamleiders hun nieuwe teamleden als mentor. Er is veel aandacht voor teambuilding met persoonlijke collages, DISC-profielen, en een 'maps-tell'-teamopstelling op de wereld van verschil.

Incidentbestrijders organiseren bedrijfsbezoeken bij potentiële klanten en presenteren hun ervaringen. Tijdens het drie maanden durende opleidingsprogramma ontstaat verbinding en een sfeer waarin iedereen zich thuis voelt. De domeinhouders en geïnteresseerde teamleden zetten een eigen bedrijfsvoeringssysteem op, met externe ondersteuning. Natuurlijk gaat dit proces niet altijd over rozen en gebeuren er onverwachte dingen. Het onderlinge vertrouwen en de sociocratische werkwijze geven handvatten om door te gaan. De verwerkingscapaciteit en slagvaardigheid van het team blijkt groot, omdat steeds meer incidentbestrijders zich inzetten voor bedrijfsvoeringstaken.

Deze giga-drukke fase dwingt de teamleiders om hun (pas verworven) taken te delegeren. In een eerste *peer-review* geeft het team elkaar 'tips en tops'. Deze vorm van aanspreken vormt de basis voor innovatief loopbaanbeleid. Leuk én spannend: dit geeft ruimte aan persoonlijke ontwikkeling en vraagt rolfluiditeit en mobiliteit. De bedrijven in het gebied leren het team echt kennen en zijn verrast over de deskundigheid, proactieve houding en dienstbaarheid.

SITUATIE 4: 'EN DAN?'

Vlak voor de operationele start, zorgt corona voor een nieuwe wending. Het team besluit gezamenlijk, via online-overleg, tot een ingrijpend ander rooster. De virtuele startbijeenkomst op 1 april is een groot succes.

Dat najaar groeit het team door naar zelforganisatie. Een virtuele strategische sessie en dito crisisworkshop, begeleid door KSS, overtuigen het team zelf en het bestuur, dat ze er klaar voor zijn. Ondertussen blijft het aantal uitrukken naar incidenten stijgen en halen 'accountmanagers' uit het team steeds meer klanten binnen. Op 1 december nemen de teamleiders het stokje van de kwartiermaker over.

Het dragen van eindverantwoordelijkheid is weer een grote verandering. De teamleiders richten zich op hun eigen domein en op de hen toegekende teamleden. Het fysieke contact is beperkt en iedereen heeft een korter lontje door de lockdown. Het gezamenlijk nemen van besluiten lukt niet altijd, wat tot spanningen leidt: herkenbaar uit situatie 1.

Gelukkig herkennen de teamleiders deze beweging. Ze kijken samen naar de wereld van verschil en besluiten hun aanvullende talenten bewuster in te zetten. In het team maken ze de spanningen bespreekbaar. Zo wint het team aan stevigheid en vertrouwen. Van 'in vuur en vlam' naar zelfontbranding. Van kleine naar grote brand, van ontwikkelingsfase 1 naar 3 en verder. Dat belooft een mooie fik!