

Deze samenvatting van de NVFM bijeenkomst is geschreven door Maaïke Stapper, redactie [Axon Connect](#).

Het is een zonnige donderdagmiddag in maart wanneer er in het BOVAGhuis in Bunnik zo'n dertig dames en heren een naamkaartje opspelden voor de NVFM-bijeenkomst 'Informeel leiderschap'. Het grootste deel van de middag zal bestaan uit workshops, met tussendoor en achteraf genoeg tijd om te netwerken.

NVFM-penningmeester Naomi Tielen en -activiteitencommissielid Marleen Hamelink trappen de bijeenkomst af. 'Deze middag is eigenlijk een uitvloeisel van een NVFM-meeting in oktober, waar we leden vroegen: "Waar ligt de farmamarketeer het meeste wakker van?" Dat bleek niet zozeer een gebrek aan kennis, maar lag meer op sociaal en persoonlijk vlak. Een veelgenoemd onderwerp was toen het leiderschap in matrixorganisaties. Want hoe doe je dat: mensen die niet onder je verantwoordelijkheid vallen, toch meekrijgen om je (gezamenlijke) doel te bereiken?'

Dat een middag als deze nodig is blijkt wanneer het publiek een aantal stellingen wordt voorgelegd. 'Een projectteam leiden is een makkie' leidt tot een hoop gegiechel. Bij de stelling 'Waar loop je tegenaan?' reageren de marketeers met 'hiërarchische verhoudingen, prioriteiten, belemmerende emoties en eigen doelstellingen'. Wanneer een vrouw opmerkt soms simpelweg 'geen zin' te hebben, lacht de zaal mee. De laatste stelling 'In ons team vertrouwen wij elkaar altijd' leidt enkel tot stilte. Op de vraag 'Hoe zit het met teamvertrouwen?' wordt wel gereageerd: 'dit is onbekend, want mensen uiten het niet.' Een ander merkt op: 'We gaan voor één doel, maar komen je persoonlijke doelen ook boven tafel?'

Om antwoord te krijgen op al deze vragen hebben deelnemers zich voor twee van de drie workshops kunnen inschrijven.



Trots!

De eerste workshop wordt gegeven door Janine Vinken, normaal gesproken bijgestaan door Willemien Pekelharing. Samen vormen zij het duo van Fishes to Birds.

In bruin Historisch Café Noord Brabant - maar wel in Bunnik - trapt Janine af met de interactieve workshop 'Trots!'.



Eerlijk zijn

Met enthousiasme wordt gereageerd wanneer de farmamanagers voor hun eerste opdracht naar de bar mogen. Daar hangen twee briefjes: Eens en Oneens, met een lijn daartussen. De acht deelnemers aan de eerste workshopronde worden 13 stellingen voorgelegd, die zij op gevoel moeten beantwoorden door aan de bijbehorende zijde te gaan staan. Waar bij een aantal stellingen de meningen verdeeld zijn ('Ik ben alleen trots als ik ergens moeite voor gedaan heb'), zijn er ook een paar bij waar bijna iedereen aan één zijde van de lijn staat. Zo voelt iedereen zich regelmatig trots, een uitslag waar Janine erg blij van wordt. Bij 'Ik voel me regelmatig trots op het werk dat ik doe', blijft slechts één man alleen achter in het 'oneens-vak'. 'Tja, je moet eerlijk zijn', zegt hij. Ook blijkt dat het grootste deel makkelijker trots kan zijn op een ander dan op zichzelf: 'Ja, de kinderen'. 'Marketeers hè!' wordt opgemerkt als alle deelnemers het eens zijn over de stelling 'Als ik trots ben laat ik dat aan anderen merken'.

Janine Vinken (TROTS!)

"De naam 'Fishes to Birds' is ontstaan door de combinatie van onze achternamen, maar bij de Kamer van Koophandel dachten ze dat we een dierenwinkel wilden beginnen."

Wanneer ben je trots?

Janine: 'Mensen hebben moeite om trots te uiten, dit zit vaak op het randje van arrogantie. Tot welke hoogte kun je hiermee gaan?' Wat levert trots nu eigenlijk op? Een rondje vragen leidt tot de volgende antwoorden: eigenwaarde, zelfvertrouwen, goed gevoel, motiverend, energie, openheid, zorgt voor verbinding ('wanneer Oranje wint'). Maar trots kan ook jaloezie opleveren als je het teveel laat zien: 'Daar heb je haar weer!'. Een van de deelnemers geeft een voorbeeld die leidt tot hard gelach van de rest: 'Als je het alleen maar hebt over hoe goed je kinderen kunnen voetballen.'



Janine stelt een aantal vragen over trotsdoelen: ben je nog trots als je de marathon binnen drie uur wilt rennen, maar na drie uur en één minuut binnenkomt? Is trots iets voor jezelf of ook om aan anderen te tonen? En ben je vooral gericht op het eindresultaat of kun je al trots zijn op de weg daarnaartoe?

De workshop wordt afgesloten met een moment voor ieders eigen 'Trotsdingetje'. Naomi Tielen: 'Dan voel je jezelf toch trotser en blijer worden. Ik ga voortaan ook de kleine succesjes vieren en niet alleen als de sales aan het eind van het jaar zijn behaald.'

Marleen Hamelink is erg enthousiast over de workshop. 'Trots is echt de allergrootste brandstof voor mij en mijn team. Hier wil ik echt bewust bij stilstaan. Ik wil bereiken dat het team vertrouwt in zichzelf en de mogelijkheden van het team om zo de overtreffende trap te kunnen bereiken.'

Conversational intelligence

Joanita Bonnier (Bonnier Business Coaching) geeft deelnemers een workshop in persoonlijk leiderschap en Conversational Intelligence. De enthousiaste en extraverte Joanita legt uit dat er een groot aantal intelligenties bestaan; van intellectuele tot emotionele intelligentie. Vooruitgang in de neurowetenschappen heeft echter ook geleid tot een universeel andere soort: Conversational intelligence. Met deze soort overtreffende trap van Emotional

Intelligence heb je het vermogen om relaties te versterken, teams te transformeren en organisaties te veranderen.

Tim Verdriet

"De situaties die Joanita beschreef waren erg herkenbaar. Ook vond ik de oefening leuk, die vijf minuten waren zo voorbij. Ik gaf de verteller een neutrale reactie terwijl ik hem alleen maar hoefde aan te horen. Het was ontspannend om eens niet in je eigen hoofd te zitten tijdens een gesprek."

De naam zegt het al: in deze workshop gaat gepraat worden. Omdat vertrouwen de basis is van een productief gesprek, krijgen deelnemers de opdracht om in duo's beiden vijf minuten ongestoord te vertellen over een situatie waarin een gevoel van wantrouwen volledig met hem/haar op de loop ging. Tijdens die vijf minuten van 'Time to think' mag de ander niet interrumperen, alleen maar luisteren met een 'open mind'. En dat is niet altijd makkelijk, zo blijkt wel zodra de farmamanagers moeten beginnen en het even stil is. Uiteindelijk volgen openhartige 'gesprekken' en al kennen de meesten elkaar nog niet, aan het eind van de oefening voelen deelnemers al een bepaalde mate van vertrouwen.

De workshopleider vertelt dat deze oefening altijd gebruikt kan worden wanneer een team een 'moeilijke' vergadering moet beginnen. Door 'Time to think' creëren teamleden onderling vertrouwen en worden andere sterke emoties (gestuurd vanuit de amygdala) op hun plaats gezet.

Joanita: 'Met behulp van Conversational Intelligence kun je als het ware alle hersenen van een team in het midden leggen. Zodra iedereen begrijpt hoe het werkt wordt iedereen verantwoordelijk gemaakt voor de commitment die je wilt hebben in een brand team.'

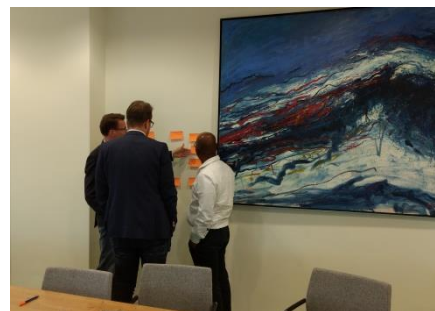
Na afloop zijn de meeste deelnemers zeer positief en van plan om voortaan bewuster te zijn van emoties in een gesprek. Zo ook Christel Boumans Akkermans: 'Joanita heeft het visueel gemaakt, er vielen bij mij veel kwartjes. Ik ga in het vervolg kijken in welke emotie mensen starten aan een vergadering. Afhankelijk daarvan gaan we misschien wel helemaal niet vergaderen.'

Ook NVFM-voorzitter Jaap van Snippenberg is enthousiast over de workshop: 'Joanita is goed in het bouwen van vertrouwen binnen teams, cruciaal voor succes.' Een deelnemster heeft door de oefening iets belangrijks geleerd en zegt: 'Vertrouwen is een werkwoord'.



Team charter

Matrixleiders hebben het niet altijd makkelijk. Je geeft niet direct leiding aan collega's in een matrixgroep, maar moet toch een gezamenlijk doel zien te bereiken. Een manier waarop je hier meer grip op kunt krijgen, is het gebruiken van een Team charter. Serge Loijens, HR Sr. Manager bij Amgen, legt het uit. De Team charter zou je kunnen zien als een soort teamcontract, iets waarmee je allemaal instemt en waar je dus ook individueel aan gehouden kunt worden. Serge: 'Afspraken maken vooraf maakt aanspreken makkelijker.' In de Team charter is bijvoorbeeld plek voor doelen, takenverdeling met bijbehorende planning en afspraken over onderlinge communicatie. 'Neem hierbij geen genoegen met oneliners, maak het concreet.'



Jan Paul Groot

"Had ik dit maar eerder geweten!"

Peter Baltussen

"Ook het product 'team optimaliseren' heeft theorie. Normaal doe je veel op gevoel, maar de theorie van Serge geeft helderheid."

Inez Berkes-Gerbens: 'Deze workshop had een meer zakelijke kant, waarin je handvatten kreeg om afspraken binnen teams vast te leggen. Dit is eigenlijk heel logisch. Ik vond het leuk om tijdens de workshops meteen met zijn allen te oefenen.'

Een andere deelnemer is kritisch: 'Ik vind het vreselijk Amerikaans. Dit kost ontzettend veel tijd. Waar ligt dan de grens tussen wat je wel en niet vastlegt?' Serge legt uit dat dit een balans is die teams zelf kunnen vaststellen. Vanzelfsprekend is het hierbij ook van belang of je in een klein bedrijf werkt of binnen een grotere organisatie waar de lijntjes vaak wat langer zijn. Maar ook al kost het maken van een teamcontract veel tijd, 'Vertragen in het begin is versnellen aan het eind.' Daarbij is het belangrijk te beseffen dat de Team charter niet eenmalig is, een matrixleider moet hier regelmatig

op terugkomen om deze te evalueren en waar nodig te wijzigen in het geval van wijzigingen in zaken of werknemers.

Serge stelt uiteindelijk dat het belangrijk is om de Team charter uiteindelijk goed vast te leggen. Doe dit eventueel op een ludieke manier: lijst hem bijvoorbeeld in. Het idee van een tatoeage van het teamcontract wordt door Serge niet gepromoot; een Team charter is immers dynamisch.

Christel Boumans Akkermans heeft de workshop gevolgd en zegt: 'Ik heb het ideale beeld gezien, dat vond ik leerzaam en inspirerend. Ik ga kijken of het me lukt om dit toe te passen binnen het bedrijf waar ik werk, maar binnen de heersende bedrijfscultuur is dat soms lastig.'

Serge zelf is erg tevreden over de deelname aan zijn workshops: 'Ik ben onder de indruk van de professionaliteit, bereidbaarheid om te leren en de openheid van deelnemers.'



Afsluiting

In het café wordt met een borrel en bitterbal de middag nog eens doorgesproken. Ervaringen, tips en natuurlijk visitekaartjes worden uitgewisseld. De aanwezige dames en heren zijn erg enthousiast over de bijeenkomst, die toch wel 'anders dan anders' was.

Marijn Kraakman is enthousiast over de dag. Ze heeft veel geleerd over vertrouwen: 'In de business van alledag vergeet je hier vaak bij stil te staan, terwijl ik weet dat vertrouwen en dat soort zaken het allerbelangrijkste zijn om je team te laten functioneren. En toch ga je vaak meteen door naar de agenda.'

Deelnemers zijn door de bijeenkomst geïnspireerd geraakt om zichzelf en hun team vaker trots te laten voelen, meer moeilijke vergaderingen worden voortaan voorafgegaan door 'Time to think' en matrixteams worden verantwoordelijker gemaakt door een Team charter. Dat twee workshops nog niet genoeg waren blijkt uit de reacties: 'Jammer dat ik ze niet allemaal kon volgen' en 'De workshops waren te kort, ik zou graag nog veel meer over deze onderwerpen willen leren.'

Hopelijk hebben de farmamanagers die nacht wel goed geslapen.