

Evaluatie teamdialogen

Menselijke Maat

- Teamdialogen in 2023 -

Doel teamdialogen

Het doel van de teamdialogen was het bieden van aanknopingspunten om mee te starten in de ontwikkeling richting meer Menselijke Maat. De teamdialogen brengen systematisch in kaart wat medewerkers helpt of tegenwerkt bij het uitvoeren van de menselijke maat om hier passende interventies voor te kunnen ontwerpen. De uitkomsten van de teamdialogen zijn bedoeld om de teams zelf te helpen en een rode draad wordt geformuleerd over alle teamdialogen om veelvoorkomende barrières concern breed te signaleren.

Opzet teamdialogen

Intake: Het doel van de intake is om met de manager te inventariseren wat de werkzaamheden van het team zijn en wat de bedoeling van het werk is om goed voorbereid de teamdialogen in te gaan.

Teamdialoog 1: Groepsgesprek over de menselijke maat in het werk van het team. In welke situaties lukt het wel of juist niet om hiernaar te werken? Als uitkomst een overzicht van zaken die het makkelijker of moeilijker maken om te werken volgens de Menselijke Maat.

Teamdialoog 2: Terugkoppeling in groepsverband van de helpende en tegenwerkende factoren van het werken volgens de menselijke maat om aan te scherpen. Brainstorm over mogelijke interventies om helpende factoren beter te benutten en tegenwerkende factoren weg te nemen.

Nagesprek: Na aantal weken gesprek met de manager van het team om de teamdialogen te evalueren en om te inventariseren of het team hulp nodig heeft om de bedachte interventies te implementeren.

Aanpak evaluatie

Deze evaluatie is samengesteld op basis van:

- **Rapportages menselijke maat.** Elk team ontving een rapportage ca. 2 weken na het volgen van de teamdialogen met de inzichten en gemaakte plannen. Hieruit zijn de geleerde lessen gehaald.
- **Nagesprekken.** Ongeveer 6 weken na de teamdialogen werd per team een nagesprek gehouden met 1 tot 3 vertegenwoordigers van het team. Hierin werd teruggeblikt op de dialogen en besproken wat de vervolgstappen zouden worden. Uit de notities van deze gesprekken is gehaald wat de teamdialogen hebben opgeleverd en wat er al gedaan was.
- **Belronde.** Er is nog een aantal teamleiders gebeld om na te vragen hoe zij terugkijken op de teamdialogen na een langere tijd en wat er veranderd is dankzij de teamdialogen.
- **Tussenevaluaties** door het team Menselijke Maat
- **Aantekeningen** van overleggen team Menselijke Maat

Inzichten van teams

Tijdens de teamdialogen werd vaak aangegeven door deelnemers dat zij sessie 1 fijn vonden omdat dit een moment was dat het hele team even bij elkaar was en open met elkaar kon spreken. Uit de nagesprekken en het nabellen blijkt dat er na de teamdialogen meer begripvol en open gecommuniceerd werd en dat de bewustwording op gang gebracht was. Ook werd aangegeven dat de teamdialogen richting en overzicht boden voor verdere ontwikkelingen. Sommige teams werden bevestigd dat zij op de juiste weg zaten, anderen hebben daarna extra geëvalueerd wat hun richting zou moeten zijn. Ook werd de betekenis van Menselijke Maat tijdens de sessies aangescherpt. Zo was er na de teamdialogen meer begrip van Menselijke Maat en werd dit door teamleden meer gezien als prioriteit.

Acties door teams

De acties die voortkwamen uit de teamdialogen waren divers, omdat deze specifiek gebaseerd waren op de drempels die golden voor dat team. Meerdere teams kwamen tot de conclusie dat zij meer toenadering konden zoeken richting collega's buiten het team of externen zoals ketenpartners. Veel van de bedachte acties waren daarom gericht op communicatie, bijvoorbeeld het informeren van partners, hen uitnodigen voor overleg, warme overdracht, overzicht maken van de belangrijke contacten en meer.

Naderhand bleek ook dat er concrete producten (zoals een instructie of catalogus) waren ontwikkeld en veranderingen waren doorgevoerd, zoals Menselijke Maat als vast agendapunt, cursussen/teamdagen, portefeuilles verdeeld.

Uitdagingen en oplossingen

In het ontwikkelen en uitvoeren van de teamdialogen zijn er een aantal uitdagingen naar voren gekomen. Hieronder een overzicht van de uitdagingen die voorkwamen en de oplossing die daarvoor bedacht zijn.

- ❖ *Deelnemers aan de teamdialogen dachten vaak dat zij uitgenodigd waren voor een teamdialoog omdat anderen vonden dat zij te weinig aan Menselijke Maat deden. Dit leverde weerstand op tijdens de sessie.*
 - Vooraf en tijdens de sessie benadrukken dat de teamdialogen bedoeld zijn om te inventariseren wat volgens medewerkers goed gaat en wat beter kan. Benadrukken dat het doel is om het makkelijker voor hen te maken om te werken volgens de Menselijke Maat. Een niet oordelende houding aannemen tijdens de sessies

- ❖ *Lage opkomst bij de teamdialogen*
 - Manager vooraf laten communiceren waarom dit belangrijk is voor het team.

- ❖ *Lastig om overeenstemming te vinden over de concrete betekenis van Menselijke Maat en de factoren die Menselijke Maat beïnvloeden. Dit was vooral een probleem bij deelnemers uit verschillende teams*
 - Plan een teamdialoog alleen met medewerkers die nauw samenwerken of hetzelfde soort werk doen.

- ❖ *Deelnemers gaven naderhand aan het moeilijk te vinden om aan de slag te gaan met de opgehaalde aanbevelingen. Dit kwam doordat (1) de rapportage te veel aanbevelingen bevatte wat leidde tot keuzestress en (2) er mandaat miste om de aanbevelingen door te voeren.*
 - Laat het team tijdens de sessie maximaal 3 'beste' aanbevelingen kiezen waar ze meteen mee aan de slag. Formuleer een eerste stap en kies een eigenaar. Maak een rapport van maximaal 2 pagina's met alleen de 'beste' aanbevelingen. Zet overige informatie in een appendix. Laat de manager aansluiten bij de teamdialogen zodat deze meteen de aanbevelingen door kan voeren.

- ❖ *Leidinggevenden dragen nog niet altijd het belang van de Menselijke Maat uit*
 - Ook teamdialogen houden met teams van leidinggevenden.

- ❖ *Sommige deelnemers spreken niet tijdens de teamdialoog waardoor hun input gemist wordt*
 - Laat per onderdeel de deelnemers eerst hun eigen input opschrijven, zodat van alle deelnemers input verzameld kan worden

- ❖ *Praten over de Menselijke Maat kan gevoelig liggen, waardoor mensen niet alles delen*
 - Bespreek afspraken over veiligheid en anonimiteit aan het begin van de sessie

Aanbevelingen

De teams hadden een aantal aanbeveling voor de doorontwikkeling van teamdialogen. Sessie 1 werd als zeer positief ervaren, omdat hier op een open manier ervaringen gedeeld konden worden. In sessie 2 zou de terugkoppeling ingekort kunnen worden en sturender gemaakt, bijvoorbeeld door te onderscheiden wat het team zelf zou kunnen en waar zij management voor nodig hebben. Tot slot werd geopperd dat het proces met de teamdialogen op gang gebracht was, maar wel warm gehouden moet worden. Hiervoor werd 2x per jaar een teamdialoog voorgesteld

Take home

De teamdialogen hebben hun doel bereikt om als start te fungeren van een verder proces richting meer Menselijke Maat. Deelnemers waren vooral positief over het open kunnen delen met elkaar. De teamdialogen hebben geleid tot betere communicatie, een beter begrip van Menselijke Maat en prioritering van Menselijke Maat. Uitdagingen en oplossingen zijn geformuleerd om anderen te helpen die soortgelijke sessies opzetten. Voor de doorontwikkeling van de teamdialogen wordt aangeraden om sessie 2 meer sturend te maken en teamdialogen periodiek te herhalen.