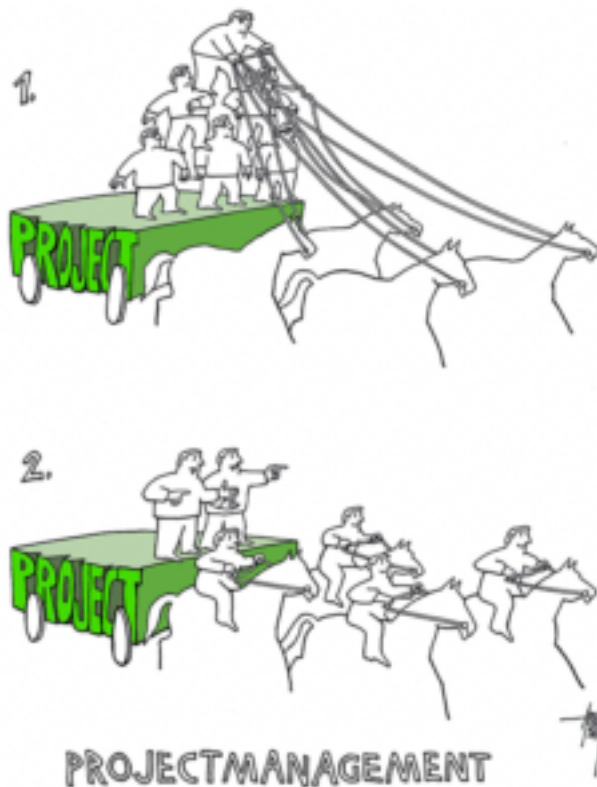


Huis voor Taal

Projectteams: beter georganiseerd met sociocratie

Hoe beviel de laatste keer dat je in een projectteam zat? Kreeg je er vleugels van, of hoofdpijn? Allebei kan natuurlijk ook, als je het succes niet helemaal kunt bijbenen. Huis voor Taal in Lelystad loste zijn groeipijnen slim op.



Projectteams zijn tegenwoordig overal. Ze bestaan binnen organisaties, en ook tussen organisaties. Het idee is: je zet de juiste mensen bij elkaar voor een speciale taak, en dan gebruik je ieders expertise. Precies wat het project nodig heeft om snelheid te maken en om te slagen.

Maar ja. Hoe graag iedereen ook wil dat een project vleugels krijgt, hoeveel energie je er ook in steekt, vaak ontstaan er toch hobbels. Tegengestelde belangen, onduidelijkheid over

wie waarover beslist, de resultaten van het project vinden maar moeizaam hun weg naar de rest van de organisatie(s). Of het project groeit heel snel, wat ook weer perikelen veroorzaakt.

Eén klein team voor een groot project

Zo'n snelle groei overkwam het Huis voor Taal in Lelystad. Het begon als klein project in 2013, maar er kwamen zo veel deelnemers dat het project nu niet meer weg te denken is uit de gemeenschap. Vorig jaar verbeterden 665 mensen hun taal- en digitale vaardigheden, bijna 200 vrijwilligers hielpen hen. Dit alles werd aangestuurd door één projectteam, zeven mensen sterk.

Was het projectteam gelukkig met de opbrengst van het project? Zeker. Heel trots ook. Net als de twee moederorganisaties, FlevoMeer Bibliotheek en stichting Welzijn Lelystad. Allebei droegen ze het project een warm hart toe.

Groeipijnen

Maar mede door de snelle groei moest er steeds meer worden afgestemd. In het projectteam, maar ook tussen de moederorganisaties. Die afstemming viel niet meer zo snel even informeel te organiseren. De moederorganisaties hadden ook allebei eigen beleid (over vrijwilligers bijvoorbeeld) en eigen belangen (en 3 managers).

En het projectteam kreeg een steeds vollere agenda. Twee uur vergaderen was niet genoeg om hem af te krijgen. 'Daarna gingen we met hoofdpijn de deur uit', zegt Mirjam Bloedjes, projectcoördinator.

'Er was ook onduidelijkheid over wie waar verantwoordelijk voor was', zegt Bloedjes. 'Wilden we de openingstijden van ons Huis voor Taal verruimen omdat de bieb langer open bleef, wie moest dat dan beslissen?'

Bottom-up invloed gewaarborgd

Het werd tijd voor beter. Om te beginnen besloot het team eerst de vergaderingen beter te structureren, en daar sociocratie voor te gebruiken. Mirjam Bloedjes had daarvan gehoord van Agnes Goldenbeld, een oud-collega van haar. Dankzij de gelijkwaardigheid in sociocratie zou de bottom-up werking in Huis voor Taal behouden blijven, was de insteek. Deelnemers, vrijwilligers en projectteam hadden altijd veel vrijheid gehad om dingen te bedenken en in te voeren, dat moest zo blijven. En zo schoof Agnes Goldenbeld aan bij een vergadering van het projectteam.

Project beter aansturen én creativiteit behouden

Goldenbeld zag niet alleen hoe het team gestructureerder kon vergaderen, maar ook hoe het hele project beter te organiseren viel. Je kunt de overbelaste projectgroep in tweeën splitsen, suggereerde ze. Een voor meer praktische zaken, en een voor meer beleidsmatige.

Logisch eigenlijk, vindt Bloedjes. ‘Onze inloopcoördinator heeft niets te maken met projectfinanciering. Kwam dat aan de orde in ons overleg, dan kreeg ze een glazige blik in haar ogen en leunde achterover.’ Zij zit nu in de praktische vergadering, de basiskring, waar ook roosters van vrijwilligers en de programmering van activiteiten worden besproken.

In de algemene kring gaat het steeds meer over beleid: de financiering, de verankering van Huis voor Taal in de twee moederorganisaties. ‘Deze kring is meer de ideeëngenerator’, zegt Mirjam Bloedjes. ‘Daar wikken en wegen we, voor de basiskring is dat ruis. Daar hoeven ze zich niet mee bezig te houden.’

De splitsing betekende een enorme verlichting voor de vergaderagenda. ‘En wát erop staat, krijgt meer aandacht. Sinds een half jaar is de scheiding een feit.

Gelijkwaardigheid tussen kringen

Splits je een projectkring op, dan rijst wel een nieuwe vraag. Hoe blijf je op de hoogte van wat je collega’s besluiten, als je niet meer bij hun vergaderingen zit? Belangrijker nog, wat doe je als ze iets besluiten waarvan je denkt: je hebt geen idee hoeveel moeilijker je mijn werk hierdoor maakt. Voor je het weet is het ‘hullie tegen ons’, met alle onbegrip en wrijving die daar bij kunnen horen. Weg is de synergie in het project, terwijl het daar juist om begonnen was.

Kringen verbonden door dubbele koppeling

Om de voordelen van het projectteam te blijven benutten, gebruikt Huis voor Taal de innovaties die sociocratie biedt. De communicatie is top-down én bottom up beter georganiseerd dankzij de ‘dubbele koppeling’. En het consentbeginsel garandeert dat de argumenten van de twee kringen gelijkwaardig meedoen in de besluitvorming.

Dubbele koppeling is de reality check

Die dubbele koppeling is als het ware de reality check van de medewerkers. Een lid van de basiskring schuift aan bij de algemene kring. In Huis voor Taal is dat Gea van der Broek, vakspecialist Educatie van de bibliotheek.

Projectmanager Sabine de Bruijn en Mirjam Bloedjes bedenken bijvoorbeeld in de algemene kring dat een aangepast formulier handiger is om beter achter leervragen te komen van deelnemers.

Dan zegt Gea: ‘Ho ho, weet je wel dat je niet zomaar alles mag vragen en noteren van deelnemers? Niet eens hun afkomst?’ Zij wijst er ook op dat er uitleg georganiseerd moet worden voor de bijna 200 vrijwilligers die met dat formulier werken.

Gea van der Broek beslist ook mee in die algemene kring. Door het consent wegen haar argumenten net zo zwaar als die van de andere kringleden. Heeft zij, de reality check van de werkvloer, een bezwaar, dan moet daar een oplossing voor komen waar zij mee kan leven. Zo voorkomt Huis voor Taal dankzij sociocratie een wij-zij sfeer tussen de twee kringen.

Sneller vergaderen dankzij rondes

Nog even over die vergaderingen, want dat de agenda's nu bijna helemaal behandeld worden, komt niet alleen door de splitsing in twee kringen. Het komt ook door de sociocratische manier van vergaderen. Je praat bijvoorbeeld in rondes, iedereen praat om de beurt. Dat je daar tijd mee wint, had niemand verwacht, zegt Mirjam Bloedjes lachend. 'We vonden het hilarisch. Moet dit echt, zeiden we tegen elkaar, dat kost toch ontzettend veel tijd? Maar het bleek van niet! Je blijft meer bij het onderwerp, je spit het beter uit. En na afloop weet iedereen wat er is besloten, we hoeven er niet meer op terug te komen. Het is effectiever.'



Mirjam Bloedjes, projectcoördinator Huis voor Taal



Gea van der Broek, vakspecialist Educatie van bibliotheek FlevoMeer



Sabine de Bruijn, projectmanager Huis voor Taal

Verankering in moederorganisaties

Nu Huis voor Taal zo'n succes is gebleken, en een deel van de financiering structureel is geworden, is het ook tijd om het project beter te verankeren in beide moederorganisaties. Dan kan het structureel mee worden genomen in het beleid van Welzijn Lelystad én van FlevoMeer Bibliotheek. Daarom zijn managers en directeuren van die twee organisaties onlangs voor het eerst bij elkaar gekomen voor een topkring, een soort van raad van commissarissen van Huis voor Taal.

Terug de lijn in, dat kan niet

‘Vanuit de autonomie van Huis voor Taal terug in een strakke lijnstructuur, dat kan gewoon niet meer’, aldus Sabine de Bruijn. ‘Dan moet je een nieuwe structuur maken. Met de topkring is én de autonomie van Huis voor Taal verzekerd, én de verbinding met de moederorganisaties. ‘Zo kom je ook sneller vooruit’, merkt De Bruijn. ‘Beide organisaties vinden educatie belangrijk. Dan kun je door de hele ketenorganisatie aan de slag. En het goede is: de directeuren zijn nu nog meer betrokken. Als zij bij een wethouder aan tafel zitten, zijn zij de ambassadeurs voor Huis voor Taal.’

De opbrengst van sociocratie

Een jaar werkt Huis voor Taal nu met sociocratie. Sommige dingen zijn nog wennen. Het praten in rondes bijvoorbeeld, het lijkt minder creatief als je op je beurt moet wachten. Mirjam Bloedjes: ‘Een beetje chaos heb je wel nodig, maar door sociocratie zijn de nare bijeffecten ervan verdwenen. Het langs elkaar heen werken, de onduidelijkheid, die zijn opgelost. We zijn efficiënter georganiseerd, vergaderen sneller, verantwoordelijkheden zijn duidelijker. De moederorganisaties zijn stevig betrokken. We komen niet na elke vergadering fluitend naar buiten, maar de hoofdpijn is in elk geval weg.’

Wil je meer weten over de begeleiding van projectteams?

Bel Agnes Goldenbeld 06-26848213 of mail agnes@goldenbeldadvies.nl

Tekst Marion Rhoen, eerder verschenen in Argumenten van Sociocratisch Centrum Nederland, april 2018