



## Ontwikkeltraject Veterinair Leidinggevenden:

# 'Ik heb veel bijgeleerd'

Dierenarts **Peter Theeuwes** deed mee aan het Ontwikkeltraject Veterinair Leidinggevenden (OVL). Ook voor een ervaren leidinggevende bleek er nog genoeg te leren. "Ik realiseerde me dat ik meer bezig was met managen dan met leidinggeven."

TEKST EN BEELD TESSA LOUWERENS

**P**eter Theeuwes (53) groeide op in een ondernemersgezin; zijn vader runde een veevoederbedrijf. In 1992 richtte hij zijn eigen praktijk op. Inmiddels is dierenartspraktijk Theewi uitgegroeid tot een groepspraktijk met dertien medewerkers onder wie negen dierenartsen.

### Ontwikkeltraject

Toen een jongere collega hem een artikel liet zien over het OVL, met de vraag "Is dit niets voor jou?", was Peters eerste reactie: "Waarom? Het gaat immers goed." Toch kan het altijd nog beter, beseft hij. In mei 2012 startte Peter met het ontwikkeltraject dat de KNMvD samen met Spaarne coaching organiseert. Het traject duurt ruim een jaar en gedurende deze periode zijn er in totaal tien trainingdagen. Het eerste deel van het traject staat vooral in het teken van de deelnemer zelf: wat zijn mijn drijfveren, kwaliteiten en doelen? Volgens Peter doen dierenartsen veel dingen omdat ze denken dat het moet. "We staan er nauwelijks bij stil of het wel bij ons past. Je moet je afvragen: geef ik leiding omdat ik leidinggevende ben of omdat ik praktijk-eigenaar ben?" Tijdens de maandelijkse OVL-bijeenkomsten staat terugkoppeling centraal. "Iedereen is heel open en deelnemers schromen niet elkaar aan te spreken op het gedrag. Dat is ook ontzettend leerzaam". Deelname aan het traject is niet iets wat je er even bij doet, heeft Peter ervaren. Naast het bestuderen van de boeken moeten de nodige praktijkopdrachten worden uitgevoerd. In het begin werkte hij vooral in het weekend thuis. Timemanagement was

dan ook een van zijn ontwikkelingsdoelen. Gaandeweg het traject heeft hij geleerd zijn tijd beter in te delen. "Als dierenarts doe je meer dan alleen dieren beter maken; vergaderen, studeren, adviseren, het hoort erbij en daar moet je tijd voor vrij maken."

### Leidinggevende of manager?

Dat Peter geregeld in tijdnood kwam, had deels te maken met zijn neiging anderen werk uit handen te nemen. "Ik had het idee dat ik anders als leidinggevende niks deed." Voor zijn gevoel deed hij dit om mensen te beschermen tegen fouten. "Ik dacht: ik heb de ervaring al en dan is het zo klaar. Maar tegelijkertijd ontnem je iemand verantwoordelijkheid en daarmee de kans om zich te ontwikkelen. Ik realiseerde me dat ik meer bezig was met managen dan met leidinggeven." Inmiddels is dit veranderd: "In plaats van problemen voor een ander op te lossen probeer ik iemand hulpmiddelen aan te reiken om het zelf te doen." Soms is dat lastig. "Het is een gewoonte die erin is gesleten. Ik vraag collega's mij erop aan te spreken als ze merken dat ik te veel naar me toe trek." Het gaat steeds beter en de reacties zijn positief. "De mensen voelen zich meer betrokken en dit komt het team ten goede."

### Personeel

In het tweede deel van het traject staat het personeel centraal. Wat zijn iemands talenten en wat motiveert hem of haar? Wat verwacht men van een leidinggevende? Tevens komt werving van nieuw personeel aan bod. Zo is de cirkel rond, meent Peter. "Als je bij het aannemen van personeel niet weet wat je wilt, hoe ga je dan iemand vinden die past bij jouw praktijk?" Toch gebeurt

dit volgens hem nog geregeld. "Vaak zoeken dierenartsen een medewerker die veel uren kan draaien en die genoeg ervaring heeft. Daarna wordt gekeken of de persoon in het team past." Volgens Peter heeft het ontwikkeltraject hem geholpen de beweegredenen en motivatie van anderen beter te doorgronden. "Ik begrijp nu dat mensen anders kunnen denken en toch hetzelfde doel voor ogen hebben." Open en duidelijke communicatie vindt hij belangrijk: "Zelf dacht ik vaak aan een half woord genoeg te hebben, dat bleek niet altijd zo te zijn."

### En verder

Peter merkt dat hij het geleerde ook breder toepast, bijvoorbeeld tijdens vergaderingen met een belangrijke klant. "Daar zag ik soms behoorlijk tegen op. Maar door te streven naar een win-win-situatie kan ik beter afstand nemen en voel ik mij minder gestrest." Met veel enthousiasme kijkt Peter terug op het afgelopen jaar. "Tijdens de bijeenkomsten kreeg ik vragen als: 'Wat doe jij hier? Je draait al zo lang mee. Jij weet dat toch allemaal al?' Maar ik heb hier veel bijgeleerd. Een hoop deed ik al wel op gevoel, maar nu ik me er bewust van ben kan ik het beter sturen." Overigens eindigt het hier niet. Het ontwikkeltraject is een continu proces en intervisie vormt een belangrijk onderdeel. In november komt de groep nogmaals bijeen en daarna is het de bedoeling om met enige regelmaat samen te komen. ●

### KENNISMAKING

De KNMvD en Spaarne Coaching organiseren op 12 september, van 19.30 uur tot 22.00 uur, een avond voor leidinggevenden binnen de veterinaire bedrijfsstak, die zich willen verdiepen in hun vak. Tijdens deze interactieve avond krijgt u informatie over het OVL en kunt u al uw vragen stellen. Om alvast in de sfeer te komen gaan we een verrassende workshop doen, waarbij u meer leert over uw zichtbare en minder zichtbare kwaliteiten en hoe u die kunt inzetten binnen de praktijk. Na de workshop kunt u onder het genot van een drankje napraten. Inschrijven via [MijnKNMvD.nl](http://MijnKNMvD.nl).