

Interview met klant

**Througether in gesprek
met Annemarie Ariesen**



VERANDERMAGEMENT

Ik solliciteerde als leidinggevende bij de afdeling Teleservice, het callcenter van NS Internationaal. Tineke was interim-manager. Het gesprek vond plaats op één van de leukste plekken van Utrecht, en dat paste bij het wat saaie beeld dat ik toen van NS had. Maar Tineke was totaal anders. Een sprankelende, stoere persoonlijkheid. Het klikte direct.

Specht riep hierbij de hulp in van Tineke Pacqué. Waarom juist Tineke?

Specht: "Ik ben heel pragmatisch, soms misschien zelfs wat hard. Tineke is een professional die naar mensen kijkt en hun mogelijkheden ziet. Juist vanwege die verschillen geloofde ik in de samenwerking."

Nou ja, tot dan toe draaide alles om trainen en procedures. En ik weet dus weinig van trainen.

Paste je dan wel in die organisatie?

Nou ja, tot dan toe draaide alles om trainen en procedures. En ik weet dus weinig van trainen. Met mij koos Tineke, voor het eerst, voor een supervisor die zich niet op inhoud zou richten, maar op mensen en processen. Dat was echt revolutionair. En nodig. Want Pacqué was bezig met haar opdracht: ze moest ervoor zorgen dat het kabbelende en kosten verslindende servicecentrum veranderde in een efficiënt werkende en strak gestuurde verkoopafdeling met betrokken medewerkers.

Tineke was dus feitelijk verandermanager. Hoe pakte ze dat proces aan?

Ze begon met mij en mijn collega-supervisors. Tineke leerde ons mensgericht werken, meer als coach dan als inhoudelijk leidinggevende. En het was belangrijk dat we een hecht team zouden vormen. Ze zette MBTI in om ons te laten snappen dat je allemaal verschilt in de manier waarop je benaderd wilt worden en hoe je je informatie binnen wilt krijgen. Dat werkte heel goed.

En de medewerkers?

Die werden letterlijk ook in het proces betrokken. Door met heel veel mensen werkoverleg te houden bijvoorbeeld, in plaats van achter gesloten deuren. Tineke gooide letterlijk de deur open. Ja, dat was confronterend en maakte ook dat je er niet voor weg kon kruipen. Je moest mee veranderen. En dat werkte. Natuurlijk, je verandert een cultuur niet in een paar maanden, daar heb ik nog wel drie/vier jaar werk aan gehad, maar Tineke heeft de beweging in gang gezet.

Wat waren de kwaliteiten van Pacqué in dit proces?

Tineke is heel goed in coachen, trainen en managen. Dat komt doordat ze erg geïnteresseerd is in mensen. Ze kijkt en luistert nooit zomaar, ze gaat altijd een stapje verder op zoek naar achterliggende overtuigingen en belemmeringen.

Pacqué heeft die talenten ingezet om mensen mee te krijgen. Ze straalde uit dat ze stond voor die groep. Dat is ook haar kracht. Hoe verschillend de mensen ook zijn, ze weet ze allemaal mee te krijgen. Het knappe is dat ze altijd zichzelf is. Ik vind haar moedig en stoer. Ze is doelgericht en heeft daardoor, als het nodig is, zelfs maling aan de gevestigde orde.

Zou je Tineke aanbevelen?

Ja, absoluut. Sterker nog, ik ben vandaag de dag manager BtoB bij NS Hi speed, en ik heb haar onlangs nog ingehuurd voor een teambuildingssessie. Als je het mij vraagt is Tineke goed in individuele coaching, ze is een fijne gesprekspartner en een puike trainer. Ze is doortastend met humor en super betrouwbaar. Ze inspireert mensen.