Hoi Joris,

Hierbij stuur ik je de vier vragen. Zou je deze zo compleet mogelijk willen beantwoorden? Ik doe hetzelfde.

Groetjes,

Daan

**Observaties van Spelers gedrag en raamwerk**

We willen graag onze observaties vastleggen in lijn met het raamwerk wat we toepassen. Zo kunnen we uitspraken doen, in welke mate participanten zijn omgegaan met de problematiek en de lessen die netwerk planning/managen van hen vraagt. Welke momentopnames of algemene indrukken zijn bij jou achter gebleven op ieder van de volgende onderwerpen:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **What helps Public Professionals learn to manage their Network?** | **What do theories offer to teach the**  **management of Networks?** | | |
|  | Game  theory | Network  theory | Organizational  theory |
| * A clear outcome and appropriate actions. | *Explain how to rationally cooperate for the best outcome when making decisions and performing actions individually* |  |  |
| * To work together to achieve a better outcome. | *Explain what kind of coordinated set of decisions and actions gain a greater outcome collectively than individually.* |  |
| * Anarchy and freedom to test. |  | *Explain what tailored forms of managing decisions and actions gain the best outcome subject to particular, operational limitations*. |
| * Repeated iteration to familiarize. |  |  |

The Learning Challenge of Public Professionals to Manage Networks

*Onderwerp 1: Een duidelijke uitkomst en geschikte acties*

Omschrijving: Spelers hebben bij het dynamisch netwerk plannen behoefte aan een duidelijke uitkomst en daarvoor een geschikte reeks acties. Wat valt er onder dit onderwerp volgens literatuur?

* Intending formation, e.g. collaboration, program, governance, policy making
* Framing the action, e.g. establish operating rules, values, norms, guidelines
* Altering perception, e.g. show potential members the added value
* Defining the problem, e.g. clear ill-structured and complex problems
* Solving separately, i.e. interactions in a network on separate problems
* Acquiring members, e.g. recruit new members, selecting members
* Attracting and securing key members, e.g. resourceful, influential or relevant members
* Acquiring and sharing resources, e.g. information, knowledge
* Closing agreements, e.g. memorandums, partnerships, alliances
* Embedding and controlling resources e.g. advice, credit, support, know-how, information

Centrale Vraag: *Welke activiteiten (wat heb je mensen zien doen) en welke beslissingen (welke keuzes heb je spelers horen maken) met als achterliggend doel om de uitkomst van het spel voor henzelf duidelijker te maken?*

Tips:

* Kun je voorbeelden noemen (en niet beperkt tot): 1) “ik heb ze op een vel zien rekenen”, 2) ik heb ze met de groep vragen horen stellen aan mij om het duidelijker te maken, 3) ik heb ze in discussie horen gaan met elkaar over het doel.
* Kun je specifieke voorbeelden geven per sessie?
* wat was de achtergrond die je je herinnert?
* Antwoorden op deze vraag zullen tijdens de presentatie al zijn gebeurd, of net aan het begin van de eerste planningssessie.

**TU Delft**  
Bij deze sessie is de enquête voor aanvang ingevuld, hier waren wel veel vragen over. Voornamelijk over de vragen 5-8 waar het netwerk bij betrokken was. Meerdere teams hebben gevraagd naar de namen van de “M-segmenten” rond de binnenring om de invloed in kaart te brengen. Een team heeft alternatieven doorgerekend op papier (kleur weet ik niet meer). Er was weinig discussie over ‘het doel’, teams waren snel gericht op eigenbelang. Ondanks dat deze spelers (voornamelijk Master studenten, 20-25 jaar) geen ervaring hebben met onderhoudsplanning of asset management, zijn de spelers wel bekend met de theorie rond planning en coördinatie.

**Almende**  
Bij Almende was er weinig uitleg nodig voor het begin van het spel. Deeelnemers zijn dan ook redelijk jong (meesten tussen 20 en 25) en hadden de enquête al ingevuld. Tijdens het spel wel veel vragen naar de waarom van het spel, hierbij was het doel in het spel duidelijk maar niet waar het spel voor bedoeld was. Spelers hebben totaal geen achtergrond die aansluit bij het spel.

**Eneco**Spelers van de leeftijd 30-50, ‘direct uit de praktijk’ op het gebied van asset management in energie-netwerken. Weinig uitleg over de doelen, spelers speelden zoals waarschijnlijk in de praktijk: afwegen winst t.o.v. vvu en niet het een of het ander. Door de enquête was het spel snel duidelijk. Een team maakte een Excel sheet om keuzes door te rekenen.

**RWS Trainees 20 nov**Een jonge spelersgroep met leeftijden tussen de 20 en 25 die allemaal een achtergrond hebben gerelateerd aan RWS (civiele techniek, etc.). Het spel was snel duidelijk, veel geavanceerde vragen naar uitbreidingen die niet in het spel zitten maar ook interessant zouden kunnen zijn (dus de link naar de praktijk werd ook goed gelegd). Zeer flexibele groep waarin snel besloten werd om het individuele doel opzij te zetten in het voordeel van minimale overlast. Deze groep gebruikte een whitebord en de kaart erg goed om de knelpunten te vinden en te coördineren.

**RWS Trainees 18 dec**Ook een jonge spelersgroep (20-25 jaar) bestaande uit 8 trainees van RWS met achtergronden in RWS-gerelateerde gebieden. Het spel was snel duidelijk en weinig uitleg was nodig om met de interface aan de slag te kunnen. Wel kwamen er al snel vragen naar voren vanuit verschillende mensen over het onderliggende model. Dit is een teken dat ze duidelijk probeerden te krijgen hoe projecten zich verhouden en anderen beïnvloeden. In het begin werd alleen individueel gehandeld, maar al snel werd duidelijk dat samenwerking onvermijdelijk was. In de netwerkrondes kwam het een aantal keer voor dat er iemand uit de groep opstond om te coördineren, maar dit verstomde vaak weer. Toch werd er zeker geluisterd en goed overlegd met als doel de VVU’s te verminden.

Interessant om te zien was dat de spelers gedurende het spel steeds beter grip kregen op de keuzes en de gevolgen daarvan. Dit is duidelijk te zien in een steeds dalende VVU overlast in opvolgende rondes. Doordat de invloedden en conflicten steeds duidelijker werden voor deze groep konden deze beter opgelost worden.  
**TopTech AM**Deze sessie is gespeeld met een groep van 20 professionals (ongeveer tussen de 25 en 45 jaar) met een achtergrond die dicht gerelateerd is aan het spel. De spelers vereisten weinig uitleg en gingen liever meteen zelfstandig aan de slag met het spel. Hier volgden wel een aantal vragen, waarbij de spelers duidelijk probeerden te krijgen hoe het onderliggende model in elkaar zit. Ook werd er veel gerekend en is er een poging gedaan om een spreadsheet te maken van het model. De motivatie van deze groep spelers was voornamelijk winstgericht en, ondanks dat de teams dicht bij elkaar zaten, is er weinig overleg geweest.

**Bureau de Bont**  
Deze sessie heeft plaatsgevonden binnen één consultancybureau in zowel bouw als de zorg. De achtergrond van de deelnemers was dus gevarieerd, echter alle deelnemers konden zich snel inleven. Ook hier ging het spel snel van start waarbij er ook exceptioneel veel aandacht uitging naar het individueel plannen. De groep mensen kenden erlkaar al en de bereidwilligheid tot samenwerking was daardoor erg groot. Vooral in de gezamelijke planrondes was de groep hard bezig om door te krijgen wat de effecten zijn van plankeuzes, hier werden veel tussentijdse standen gevraagd om de effecten in te zien.

*Onderwerp 2: Samenwerken voor een beter resultaat*

Omschrijving: Spelers moete samen werken en contact met elkaar leggen om een beter resultaat te boeken. Wat valt er onder dit onderwerp volgens literatuur?

* Creating dependence between members, e.g. social processes, accountability
* Selecting members, e.g. based on personal qualities, feelings, motivations and values
* Connecting with members, e.g. build coalitions, set conditions to foster partnerships
* Assigning role to members, e.g. create flexible roles, change roles, changing position
* Changing and developing rules for interaction, e.g. impose interactions, new rules
* Defining the problem, e.g. clear ill-structured and complex problems
* Funding network, e.g. contractual agreements, grants, incentives and loans
* Steering network, e.g. hierarchically or horizontally
* Acquiring resources, e.g. recruit new resources, transfer and divide resources
* Selecting attainable goals for the network
* Attributing and sharing information
* Training members, e.g. learning environment

Centrale Vraag: *Welke activiteiten (wat heb je mensen zien doen) en welke beslissingen (welke keuzes heb je spelers horen maken) om heb je spelers zien doen/nemen met als achterliggend doel om met elkaar samen te werken aan een beter resultaat?*

Tips:

* Kun je voorbeelden noemen (en niet beperkt tot): 1) “Ik heb ze naar elkaar zien toestappen” 2) ze gingen alleen naar de buren. 3) ze legde de tablets naast elkaar. Ze gingen op een bord schrijven. 3) ze hebben in de planning voor elkaar projecten verschoven.
* Kun je specifieke voorbeelden geven per sessie?
* wat was de achtergrond die je je herinnert?
* Antwoorden op deze vraag zullen tijdens de ‘samen plannen’ fase zijn gebeurd.

**TU Delft**  
Tussen de spelers was eigenlijk maar weinig interactie, dit ook omdat er een aantal zeer ‘egoïstische’ spelers tussen zaten. Overleg was zeer beperkt, voornamelijk tot de buren en ook maar voor enkele projecten. Gevolgen die verschuivingen zouden kunnen hebben werden niet echt gecommuniceerd, waardoor er vrij slecht gepresteerd werd op netwerk-niveau.

**Almende**Bij Almende werd al vij snel besloten dat de spelers zich voornamelijk gingen richten op het netwerk, maar er zaten twee dwarsliggers bij die toch vooral op winst speelden. Er was veel overleg (opstelling was ook zeer compact), maar dit was voornamelijk tussen een vaste subgroep van 3 spelers. Deze 3 spelers communiceerde wijzigingen aan elkaar door en hielden daarbij rekening met elkaar. Maar omdat niet iedereen dat dus deed was het moeilijk om het gehele netwerk te coördineren.

**Eneco**  
Bij Enenco werd er wel veel overlegd, maar dit overleg beperkte zich voornamelijk tot de naaste buren. Een speler (blauw) liep wel veel rond om met iedereen afspraken te maken, maar deze werden dus vooral 1-op-1 gemaakt. Over het algemeen was de consensus om VVU te minimaliseren, maar ook de individuele winst werd zeker niet uit het oog verloren.

**RWS Trainees 20 nov**  
Bij deze groep werd al meteen besloten om al het eigenbelang te laten varen omwille van de VVU’s. Omwille hiervan werd er door de groep zelfs een coördinator aangesteld die alle aannemers regisseerde.

**RWS Trainees 18 dec**  
In deze sessie werd al snel besloten dat VVU’s het einddoel moesten zijn maar ook individueel belang werd zeker niet uit het oog verloren. Spelers waren zeker bereid om projecten te verplaatsen/veranderen maar daarbij hielden ze hun eigen winst in het oog, naarmate de sessie vorderde werd het eigenbelang bij spelers steeds kleiner. Coördinatie vond ook plaats in de rondes, maar niet geheel centraal. Verschillende mensen stonden op als coördinator en er werd ook niet altijd evengoed naar geluisterd.

**TopTech AM**  
In deze sessie was zeker winst heel belangrijk en werd er ook maar weinig overlegd, ondanks de korte afstand tussen de teams. Samenwerking heeft plaatsgevonden maar meer bi- of trilateraal dan als collectief. Deze spelers waren veel meer individueel gericht.

**Bureau de Bont**Het doel was al snel duidelijke: VVU minimalisatie als groep. Omdat deze mensen elkaar al kenden was de bereidwilligheid hoog om mee te werken. In de samenrondeis er gewerkt met afgevaardigden van elk team om een ‘snel’ overlegorgaan te vormen. Vanaf ongeveer halverwege is zelfs overgestapt op ‘klassikaal’ plannen. Wel heeft deze groep veel overlegd over hoe het zou moeten maar daarvan weinig uitgevoerd. De resultaten van het overleg waren duidelijk zichtbaar, de VVU’s werden ongeveer elke ronde lager.

*Onderwerp 3: Anarchisme en vrijheid*

Omschrijving: Spelers hebben vrijheid nodig om te experimenteren en te leren, welke oplossingen zinvol zijn. Wat valt er onder dit onderwerp volgens literatuur?

* Joining, remaining and working together, e.g. coordinate work with members
* Reducing insufficient regulation
* Increasing capacity of members
* Assessing joint progress, i.e. assess the progress of working together
* Defining conditions of partnering
* Using information technology
* Focusing on collaboration, i.e. emphasize importance of relationship and trust
* Creating incentives, e.g. create win-win situations to cooperate, benefit group activity
* Arranging accountabilities, i.e. defining which member is responsible for a deliverable
* Distributing power, i.e. providing authority to members
* Assigning related members, i.e. select members who have worked together before
* Allowing voluntary cooperation
* Establishing a clear goal
* Accepting majority, i.e. accept when more than half of members agree on a decision
* Handling conflict, i.e. reduce conflict among disagreeing members, dialogue, confront
* Aligning interests, e.g. align members to one goal, aligning interests

Centrale Vraag: *Welke activiteiten (wat heb je mensen zien doen) en welke beslissingen (welke keuzes heb je spelers horen maken) heb je spelers zien doen/nemen met als achterliggend doel om van de vrijheid gebruik te maken?*

Tips:

* Kun je voorbeelden noemen (en niet beperkt tot): 1) “ik heb ze zien afspreken dat de 1 akkoord ging met de ander onder voorwaarden om een project te verschuiven. 2) ik heb ze conflicten zien op lossen, 3) ik heb ze met de tablets naar elkaar zien bewegen. 4) ze vroegen een extra samenplan ronde om een beter resultaat te boeken?
* Kun je specifieke voorbeelden geven per sessie?
* wat was de achtergrond die je je herinnert?
* Antwoorden op deze vraag zullen tijdens het initieel plannen, samen plannen zijn gebeurd.

**TU Delft**Zoals ook bij de vorige vraag aangegeven waren spelers vooral zelfzuchtig. Echter een aantal keren werd er wel rondgelopen met de tablet om te overleggen. De vrijheid werd vooral genomen zonder communicatie over de gemaakte keuzes.

**Almende**  
Overleg met kleine groep waarbinnen deals werden gesloten om conflicten op te lossen, bijvoorbeeld: “als jij nou een paar weken naar voren gaat, gaan wij naar achteren”. Coördinatie trad dus vrij natuurlijk op, echter wel voornamelijk tussen paren en het overzicht was dus niet heel goed. Opvallend was dat Almende een zeer goede initiële planronde in termen van VVU had en deze is ook niet meer overtroffen.

**Eneco**  
Bij Eneco viel vooral heel erg op dat er veel afspraken werden gemaakt in paren, maar dat het overzicht tussen alle spelers zeer onduidelijk was. Dit werd benadrukt door de vraag vanuit de groep voor het starten van een nieuwe gezamelijke planronde om de wijzigingen duidelijk te krijgen die gemaakt waren door de groep. Uit de discussie bleekook dat de deelnemers het erg lastig vonden om met deze vrijheid om te gaan en dat een coordinatie-rol onmisbaar is in dit proces.

**RWS Trainees 20 nov**  
In de sessie werd eigenlijk de vrijheid die de spelers hadden opgegeven omwille van het gezamelijke doe van minimale vvu. Er werd een coördinator aangesteld om het samen plannen te regelen met zo min mogenlijk overlast. De laatste gezamelijke planronde werd dit zelfs tot in extremen doorgevoerd in de vorm van een voorgeschreven ‘rotatieplanning’, waarbij spelers hun projecten alternerend plannen.

**RWS Trainees 18 dec**  
Aansluitend op vraag 2, de vrijheid werd naarmate het aantal rondes vorderde steeds meer uit het oog verloren maar nooit geheel. Het is niet zo dat alle spelers zich lieten besturen door een centrale coördinator, er werd ook gehandeld vanuit hun eigen perspectief. Toch was uiteindelijk VVU het einddoel en daardoor werkte spelers wel erg goed mee. Opvallend was bijvoorbeeld een situatie waarin één speler (blauw) kon opschuiven om te verbeteren. Deze speler schoof ook wel op, maar deed dat wel naar een tijdstip waarin zijn eigen verlies niet al te groot was.

**TopTech AM**  
Deze sessie was een duidelijk voorbeeld van het belang van autonomie voor de spelers. Deze deelnemers, allemaal professionals in asset management, vonden het heel belangrijk om zelf als team goed te presteren en deden maar weinig samen met andere teams. De meeste spelers waren dus ook winstgericht.

**Bureau de Bont**  
Deze sessie is vrijwel analoog aan die van de RWS Trainees van 20 nov, alle deelnemers gaven bijna onmiddelijk al hun autonomie op om de gezamelijke VVU’s te verminderen. Tegen het einde nam dit zelfs extreme vormen aan doordat de groep één centrale planner aanstelde.

*Onderwerp 4: Opbouwen van Routines of Vertrouwen hebben in succes van eerdere aanpak*

Omschrijving: Spelers hebben leiding nodig of een vorm van organisatie om het probleem aan te pakken. Wat valt er onder dit onderwerp volgens literatuur?

* Setting process details, e.g. number of rules for process, time for process
* Handling conflict during process, e.g. sort out differences, deliberately whistle at decay
* Interacting e.g. which situations, how to interact, which problems match, bargain
* Formulating goal, e.g. which goal is attainable, which goal has emphasis to collaborate
* Determining tools to use
* Arranging members, e.g. who should be selected, roles, responsibility, accountability
* Approving moments, e.g. building moments of endorsements
* Securing member agreements, i.e. signed agreements
* Equalizing network members e.g. avoiding a powerful member, control over resources
* Coalescing with multiple members
* Halting suggestions, e.g. saying no to other members’ proposals

Centrale Vraag: *Welke activiteiten (wat heb je mensen zien doen) en welke beslissingen (welke keuzes heb je spelers horen maken) met als achterliggend doel om invloed uit te oefenen op de groep?*

Tips:

* Kun je voorbeelden noemen (en niet beperkt tot): 1) “Dat iemand een beslissing terugdraaide? Iemand regie probeerde te nemen in de chaos? Iemand liep langs bij andere spelers om hun aanpak te horen op de problematiek. Iemand greep de stift om op het bord een plan uit te schrijven.
* Kun je specifieke voorbeelden geven per sessie?
* wat was de achtergrond die je je herinnert?
* Antwoorden op deze vraag zullen tijdens het samen plannen en de ronden erna zijn gebeurd.

**TU Delft**  
Binnen deze sessie werd praktisch geen invloed uitgeoefend op andere spelers, er werd voornamelijk vanuit eigen keuzes gespeeld waarbij niet met de invloed op anderen rekening werd gehouden. Een enkele keer was er overleg waarbij wel vrij makkelijk afspraken werden gemaakt.

**Almende**  
Hier was zeker spraken van 2 spelers die probeerden hun ‘zin te krijgen’ om de goedkoopste planning te maken. Ze wilden wel schuiven met hun taken maar alleen als ze dan goedkoper uit waren, anders niet. De andere drie spelers probeerden gezamelijk keuzes te maken, maar dit werd dus duidelijk bemoeilijkt.

**Eneco**  
Omdat de afspraak was om gezamelijk vvu te verminderen werden er wel een aantal 1-op-1 en soms zelfs 3-voudige afspraken gemaakt om samen keuzes te maken, maar dit gebeurde veel ad-hoc. Doordat er veel van dit soort ‘lokale’ afspraken gemaakt werden, was het overzicht al snel zoek en werd het moeilijk om goed samen te werken (op basis van ontbrekende informatie). De groep probeerde hier wel vat op te krijgen door een extra planronde aan te vragen.

**RWS Trainees 20 nov**  
Hier was duidelijk sprake van een ‘democratisch’ gekozen coördinator door de groep die de planning in goede banen leidde. Spelers waren weinig met hun zlef bezig, in plaats daarvan werden door veel delnemers conflicten gezocht en geanalyzeerd waaruit voorstellen tot verbetering volgden. Deze werden dan vaak, via de coördinator, doorgevoerd in de planning, waarbij dus ook nog (redelijk) goed zicht was op het totaalplaatje zonder extra planrondes.

**RWS Trainees 18 dec**   
In deze spelsessie was een combinatie van centrale coördinatie, waarbij verschillende mensen de leiding over de hele groep namen, kleinere groepsvorming, waarbij tussen 2 of 3 spelers afspraken werden gemaakt, en ook individuele beslsissingen. Toch waren de eerste twee dominant om het gezamelijke doel van VVU minimalisatie te bereiken. Zichtbaar in de sessies was ook dat als er meer coordinatie optreedt dat de oplossingen dan ook iteratief verbeteren. Dit was echter niet per sé het gevolg van centrale coördinatie, ook beslissingen in kleinere groepen leidde hier toe.

**TopTech AM**Hier was weinig sprake van samenwerking of afspraken, enkele keren werden er twee activiteiten op elkaar afgestemd, maar dit gebeurde vaker niet dan wel. De spelers vielen voornamelijk terug op hun eigen ervaringen als AM professionals.

**Bureau de Bont**  
Hier werd door de groep zelf snel voorgesteld om een commitee op te richten zodat van ieder team een afgevaardigde aanwezig was om de belangen te behartigen. Dit hielp in het samenwerken als een geheel. Later is dit commitee zelfs vervangen door een centrale ‘planner’ van twee mensen.

*Onderwerp 0: De spelsetting*

Denk hierbij aan:

* de spelersgroep (aantal, leeftijd, beroep/posities, verband tussen spelers)
* de achtergrond van de spelers
* opstelling van de spelers/tablets

**TU Delft**Er waren 8 spelers, waarbij dus twee tablets door maar één speler bediend werden. Ze waren gepositioneerd rond een ruime opstelling, waarbij de teams minstens een aantal meter uit elkaar zaten. De spelers waren met 2 uitzonderingen allen Masterstudenten Technische Informatica, leeftijd rond de 22. De spelers kennen elkaar als afstudeerders van de afdeling maar hebben (in het algemeen) geen verdere connectie met elkaar dan samen vakken volgen. Hun achtergrond dekt wel een gedeelte van planning en coordinatie maar heeft geen connectie met de praktijk.

**Almende**Precies 10 spelers, allen in de leeftijd tussen 20 en 30, gezeten aan een tafel die net groot genoeg was. De achtergrond van deze spelers is voornamelijk in ICT en AI, bijna niet in onderderhoudsplanning en coordinatie, al zijn de begrippen wel bekend uit de AI. Spelers zijn allemaal (goede) collega’s van elkaar en daardoor bereid om samen te werken, echter ook eigenbelang werd nagestreefd.

**Eneco**  
De spelers waren gezeten om een lange tafel, waarbij het aantal spelers variëerde tussen 10 en 15 omdat er in- en uitloop plaatsvond. Allen zijn leden van de afdeling asset management van Eneco, dus de achtergrond van deze deelnemers sloot goed aan bij het spel. Ook hebben deze mensen (tussen 20 en 50 jaar) praktijkervaring met de onderhoudsplanning. Teams zaten vlak naast elkaar.

**RWS Trainees 20 nov**  
Bij de RWS sessie was een groot aantal deelnemers (17), tussen de 20 en 25 jaar. Alle spelers hebben een achtergrond in RWS problematiek, het verband tussen de deelnemers was mij niet duidelijk maar ze leken al bekend en vriendelijk met elkaar. Allen waren gezeten rond een grote tafel waarbij teams naast elkaar zaten.

**RWS Trainees 18 dec**Deze groep bestond uit 8 trainees van RWS (20-25 jaar), allen met een achtergrond in RWS problemeatiek. Allen zaten aan een grote tafel, met ongeveer een meter afstand tussen de teams. De relaties binnen de groep waren al aanwezig en vriendelijk. Voor deze groep was extra competitie aanwezig omdat collega-trainees van de vorige sessie de beste score hadden behaald. Hierdoor lag de focus al snel op VVU om de andere groep te ‘verslaan’.

**TopTech AM**  
Deze groep bestond uit 20 professionals uit de asset management wereld tussen de 25 en 50 jaar. Dee groepen zaten in een klaslokaal en de onderlinge afstand was ongeveer 2 meter. Door de grote groepen was het voor een aantal moeilijk om zich te mengen in de teambeslissingen. De uitgedeelde tabellen bevatten nog oude waardes waardoor er initieel verwarring was tussen de getallen op papier en in het spel, wel is dit door de groep zelf ontdekt (dus het is begrepen waar de getallen voor dienden). De mensen in deze groep zijn al van nature concurenten en ik denk dat dat ook heeft meegespeeld in de individualistische speelstijl van de meeste teams.

**Bureau de Bont**  
Dit is een groep collega’s (16 man) van een consultancybureau in zowel de bouw als de zorg. Omdat deze mensen elkaar al kennen en een goede band hebben, was het makkelijker om samen te werken. Ook heeft een deelnemer (in team blauw) al eerder meegedaan in de AM sessie, waardoor het doel snel duidelijk was.