

# Uniek talentontwikkelingstraject benadrukt de kracht van mensen

Talent Centraal

Als medewerkers in staat worden gesteld om dat te doen waar ze goed in zijn, leidt dat tot een grotere betrokkenheid en betere resultaten. Niet alleen op individueel niveau, maar ook op organisatieniveau. Dat is kort gezegd het belangrijkste uitgangspunt van Talent Centraal, een talentontwikkelingstraject dat Van Beekveld & Terpstra begeleidt bij de Stichting Protestants-Christelijk Onderwijs Groene Hart (SPCO Groene Hart) in Woerden.

Talent Centraal is een talentontwikkelingstraject met een accent op leidinggevende en coördinerende taken. Daarbij wordt uitgegaan van de talenten van mensen. Dat klinkt misschien niet bijzonder, maar is het wel, vertelt Sandra de Kroon, die het traject begeleidt. “Je hoort wel vaker mensen zeggen dat je de kracht van mensen moet inzetten, maar in de praktijk werkt het - helaas - vaak anders.”

## Sterke kanten

Vanuit de dominante stroming van het competentie management, werken veel organisaties tegenwoordig met Persoonlijke Ontwikkelplannen of vergelijkbare instrumenten. “Daarin ligt veelal de nadruk op wat mensen niet goed kunnen en op de verbetering van zwakke punten”, weet Sandra uit ervaring. “Dat er bij het stimuleren van ontwikkeling zo nadrukkelijk wordt ingezet op de talenten van mensen, heb ik nog op geen enkele andere school gezien. Dat maakt Talent Centraal heel bijzonder.”

En plezierig voor de deelnemers. Maaïke van Eck is een van hen. Ze is leerkracht van groep 1 en 2 op de Graaf Jan van Montfoortschool, die deel uitmaakt van SPCO Groene Hart. Ze vertelt: “Het is heel prettig dat er nadrukkelijk gekeken wordt naar wat je goed kunt en hoe je die goede, positieve eigenschappen en vaardigheden kunt inzetten en versterken.”

## Handicaps

Nu is het natuurlijk niet zo dat de zwakke kanten van medewerkers genegeerd worden. Ook die krijgen aandacht, maar op een andere manier. Sandra: “Zwakke punten kun je weliswaar proberen iets te versterken, maar doorgaans is het verstandig om een externe oplossing te zoeken. In de vorm van hulpmiddelen, taakoverdracht of samenwerking bijvoorbeeld. Richt je energie niet op het opheffen van je handicaps, maar probeer die te compenseren.”

## Aarzeling

Samen met zo'n dertig andere medewerkers startte Maaïke van Eck begin dit schooljaar met Talent Centraal. Aanvankelijk aarzelde ze over deelname. Ze was net begonnen met een extra taak als coach van startende leerkrachten en studenten en bovendien ook al actief in de MR en GMR. Daar had ze haar handen vol aan. Maar toen ze rechtstreeks werd benaderd om deel te nemen, ging ze toch overstag. “Het ging per slot van rekening om slechts twee korte oriëntatiebijeenkomsten en deelname was geheel vrijblijvend. Dat gaf de doorslag.” De SPCO had bewust gekozen voor het vrijblijvende karakter van de bijeenkomsten en de persoonlijke benadering van potentiële deelnemers. “De veronderstelling was, dat veel medewerkers onzeker waren”, memoreert Sandra. “Als de boodschap zou zijn dat er een managementontwikkelingstraject gestart werd, zou niemand zich aangesproken voelen.”

## Waar ben je goed in?

Tijdens de eerste bijeenkomst lag de nadruk op wat mensen leuk vinden in hun werk, wanneer ze met een prettig gevoel naar huis gaan en welke dingen ze goed kunnen. “Want niet alleen wat je goed kunt, maar ook wat je graag doet, zegt iets over je talenten”, benadrukt Sandra. De deelnemers vertelden elkaar wat ze in elkaar bewonderden en gaven elkaar feedback. Maaïke: “Het was goed om eens met een ander te praten en zo

te ontdekken hoe jij functioneert en wat je drijft. Zo kwam ik erachter dat ik het fijn vind om gesprekken te voeren waarin ruimte is voor diepgang en dat past wel bij taken op managementgebied.”

### **Vaardigheden**

In de tweede bijeenkomst werden de sterke kanten vertaald in vaardigheden. Het hiervoor vereiste abstractieniveau en de onzekerheid van mensen maakten dit tot een lastiger opgave, vertelt Sandra. “Stel dat een medewerker goed structuur kon aanbrengen. Als ik hem dan vroeg of hij bijvoorbeeld kon helpen bij het maken van de jaarplanning, werd hij onzeker. Door dan echter te vragen naar wat er nodig was om het toch te kunnen - zoals literatuurstudie of een uitgebreid gesprek met de directeur - konden we de mensen vaak wel verder helpen.”

“Vooral de manier van vragen stellen vond ik heel goed”, vertelt Maaïke. “Daardoor word je gedwongen goed naar jezelf te kijken. Door daarover vervolgens in gesprek te gaan met anderen die daar met een open blik, vanaf de zijlijn, naar kunnen kijken, kun je weer een stap verder komen.”

### **Doorgaan of stoppen?**

Na de twee bijeenkomsten moesten de deelnemers besluiten of ze zich wilden aanmelden voor de rest van het traject. Daarvoor moesten ze hun portfolio indienen, met daarin de uitkomsten van de bijeenkomsten, een motivatie en beoordelingsformulieren die waren ingevuld door henzelf en hun leidinggevende. Hoewel een enkeling aarzelde, hoefden de meeste deelnemers niet lang na te denken. Bijna iedereen wilde verder. Zo ook Maaïke. “Ik was toch wel heel nieuwsgierig gemaakt.”

### **Bescheiden**

De ingediende plannen waren tamelijk bescheiden, vertelt Sandra. Wat de opbrengsten van het traject zouden zijn, was daarmee nog niet geheel duidelijk geworden. “Op basis waarvan beslis je om in medewerkers te investeren, als je de uitkomsten nog niet kent?”, verwoordt ze de belangrijkste worsteling van de bestuurders. “Aan de ene kant willen de bestuurders natuurlijk zien waar ze hun geld aan besteden en welke resultaten ze daarmee bereiken. Anderzijds geloven ze sterk dat mensen talenten hebben en dat investeren in talenten onvoorwaardelijk iets goeds oplevert voor de organisatie. Juist om die reden is er vanaf het begin voor gekozen om doelstellingen niet strikt vast te leggen, bijvoorbeeld in competentieprofielen. Dan zouden medewerkers immers toch weer langs een meetlat worden gelegd met het risico dat hun minder sterk ontwikkelde kanten te veel voorop zouden komen te staan.”

Dat het bestuur besloot om het traject te vervolgen, getuigt van een groot vertrouwen in zowel het concept als de medewerkers. Medewerkers die zich aanmeldden met een gefundeerde motivatie en reflectief vermogen, werden daarom allemaal geaccepteerd.

### **Persoonlijke plannen**

SPCO Groene Hart staat nu aan het begin van het tweede deel van het traject. “Daarin gaan we aan de slag met de persoonlijke talentontwikkelingsplannen. Hoe kun je dat waar je goed in bent, meer gaan doen binnen je eigen afdeling, op een complexer niveau gaan doen en/of ergens anders gaan doen? En wat heb je nodig om dat te kunnen?” De directe leidinggevers worden intensief betrokken bij de individuele plannen, omdat zij in belangrijke mate de mogelijkheden moeten creëren om die plannen tot uitvoering te brengen.

### **Betrokken**

Sandra de Kroon (Connect Begeleiding) is in Talent Centraal de externe procesbegeleider. Veel taken worden binnen de onderwijsorganisatie belegd. Zo treden de twee bestuurders, de P&O'er en de bovenscholse opleidingscoördinator zelf als coach op. Daarmee dragen ze uit dat ze inhoudelijk betrokken zijn en veel vertrouwen in en waardering voor hun medewerkers hebben.

Het belemmert het proces totaal niet. “Alles waarvan anderen zullen zeggen dat het niet mogelijk is omdat je daardoor als bestuurder in een dubbelrol terecht komt, blijkt binnen deze organisatie toch te kunnen.”

Maaïke waardeert de rol van het bestuur enorm. “De bestuurders en de P&O'er stellen zich tijdens de bijeenkomsten heel ondersteunend op. Vanuit een gelijkwaardige positie nemen ze deel aan de gesprekken en

ze vragen hoe ze je kunnen helpen. Ik heb het gevoel dat ik alles kan zeggen.”

### **Sterk**

Op grond van de theorie, ratio en eerdere ervaringen, had Sandra aanvankelijk wel twijfels, maar ze is inmiddels overtuigd. “Deze onderwijsorganisatie heeft me laten zien dat een intensieve inhoudelijke betrokkenheid van bestuurders helemaal niet belemmerend hoeft te zijn voor de ontwikkeling van medewerkers. Mits vertrouwen en integriteit het vertrekpunt zijn. Sterker nog: die bestuurlijke betrokkenheid komt heel sterk over en scheidt een enorme verbondenheid.”

### **Meer informatie**

Connect Begeleiding beschikt over een ruime expertise en veel ervaring op het gebied van persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en leidinggevenden. Als u daarover meer wilt weten neem dan contact op met Sandra de Kroon <sandradekroon@connectbegeleiding> of een van haar collega's.

**Bron:** <http://www.vanbeekveldenterpstra.nl/news/view/id/95/title/uniek-talentontwikkelingstraject-benadrukt-de-kracht-van-mensen>