



avans
hogeschool

“Medewerkers het stuur in handen geven,
zodat ze zich langzaam kunnen bewegen
naar een rol in een zelfsturend team”

Ontwikkeling van onderwijs en personeel hand in hand

De curriculumvernieuwing van de opleidingen binnen de Academie voor Bouw & Infra betekende voor Avans Hogeschool niet alleen onderwijsontwikkeling, maar net zo goed personeelsontwikkeling. Het doel: medewerkers het stuur in handen geven, zodat ze zich langzaam kunnen bewegen naar een rol in een zelforganiserend team.



Over AVANS

De Academie voor Bouw & Infra (AB&I) verzorgt 3 hbo-opleidingen in het domein 'Built Environment': Bouwkunde, Civiele Techniek en Ruimtelijke Ontwikkeling. De core business van deze academie is het ontwikkelen en geven van hoogstaand onderwijs dat goed aansluit op het werkveld.

De bouwsector zal de komende jaren een transitie moeten doormaken van een traditioneel aanbodgestuurde, naar een flexibele, marktgerichte en transparante sector. De visie en ambitie van AB&I is om studenten op te leiden die kunnen bijdragen aan deze noodzakelijke vernieuwingsslag in het werkveld. Deze ambitie vraagt om een continue evaluatie, aanpassing en ontwikkeling van de curricula. En dát betekent dat ook de medewerkers in een blijvende competentie-ontwikkeling zitten.

Alle energie op onderwijsontwikkeling? Het zou niet goed zijn, meent Hanneke van Bleek, adjunct-directeur van de academie. „Het personeel dat het nieuwe curriculum moet gaan uitvoeren en moet zorgen dat het werkveld aanhaakt, is net zo belangrijk.” Bij de academie gaan de ontwikkeling van onderwijs en personeel dus hand in hand.

Directie en HR waren het er al snel over eens dat het niet 'van bovenaf' moest. „We vonden dat we de collega's zelf in charge moesten maken”, aldus Van Bleek. Om dat te kunnen doen, moest eerst worden bepaald welke rollen konden worden onderscheiden en welke competenties daarvoor nodig waren. Daarvoor werd de TMA Methode ingezet.

Niet verplicht om te delen

Vertegenwoordigers uit de groep docenten en onderwijsondersteunend personeel bepaalden vooraf welke rollen er moesten komen en welke competenties voor elk van die rollen nodig zijn. Daarna vulden alle medewerkers van de academie de Talentenanalyse in, waarna een persoonlijk gesprek volgde over de resultaten. Daaruit kwam naar voren welke rollen bij diegene pasten.

„Een grote meerwaarde voor dit traject vind ik de positieve invalshoek van de analyse”, vertelt Bram van de Vinne, HR adviseur van onder meer Bouw & Infra, de keuze voor deze methode. „De TMA gaat sterk uit van drijfveren en talenten van medewerkers. Er zijn best veel tools die zich richten op de punten waar iemand minder op scoort. De TMA

benoemt de valkuilen, maar gaat veel meer uit van de kracht.”

De Talentenanalyse leverde op dat iedereen inzicht kreeg in de eigen kwaliteiten. „Op die manier konden ze zien wat energie gaf en waar het weglekte”, vertelt Van Bleek. De directie besloot het delen van de uitslagen niet te verplichten. Mensen mogen hun resultaten voor zichzelf houden of delen met hun team. „Natuurlijk zouden we graag zien dat iedereen de uitkomsten van de analyse deelt met teamgenoten, in elk geval op het gebied van waar je kwaliteiten liggen. Maar we willen bovenal dat iedereen zijn of haar TMA kent.”



Hanneke van Bleek
‘We wilden aantonen dat het niet verkeerd is als je laag scoort’

Met de billen bloot

Om de openheid rond de TMA te stimuleren, kozen Van Bleek en de rest van het directieteam ervoor zelf ook hun resultaten te delen. „We wilden laten zien dat het niet per definitie verkeerd is als je laag scoort op bepaalde punten, maar dat alles - hoog of laag - een talent is. Als je niet goed kunt luisteren, kun je vaak wel goed verhalen vertellen. Bovendien



Bram van de Vinnen
‘Grote meerwaarde is de positieve invalshoek van de analyse

moet een team veelzijdig zijn; je hebt niets aan alleen maar dezelfde talenten, maar moet juist zoeken naar wat complementair is.”

Het feit dat de directie ‘met de billen bloot’ ging, maakte indruk op medewerkers. „Bijzonder vond ik het dat ze met ons deelden op welke vlakken ze elkaar aanvulden, maar ook wat hun valkuilen zijn”, vertelt Lisje Schellen, docent en opleidingscoördinator. „En dat ten overstaan van 120 mensen.” Schellen heeft er zelf overigens ook geen moeite mee om haar uitslag aan anderen kenbaar te maken. „Ik zou het bij wijze van spreken nog op Facebook zetten. Het is niet iets om je voor te schamen.”

Taken matchen met profiel

Schellen is een groot voorstander van talentontwikkeling. „Voor mij persoonlijk vond ik het fijn en interessant om dankzij de talentenanalyse te kunnen zien waar mijn capaciteiten liggen en of ze matchen met wat ik doe. Maar in mijn rol als opleidingscoördinator kan ik mensen ook beter begeleiden als ik weet waar hun kracht ligt.”

Ze zou graag zien dat er meer gebruik van de informatie uit de analyserapporten wordt gemaakt. „Het zou goed zijn als we vanuit de organisatie beter kijken naar of de taken die we ze geven wel matchen met hun profiel. Maar ook naar hoe we een ideaal team kunnen samenstellen. Dat is zeker van belang als we naar meer zelfsturende teams willen. De TMA is daarbij niet de heilige graal, maar kan wel een sturingsmiddel zijn.”

Voor Schellen zelf is de analyse een reden geweest om haar carrière over een andere boeg te gooien. „Binnen onze organisatie is er veel ruimte om dingen aan te geven. Dat heb ik gedaan. Uit mijn TMA kwam naar voren dat ik coachende vaardigheden heb, maar die benutte ik niet. Uiteindelijk ben ik naast mijn werk als onderzoeker aan de slag gegaan als interim opleidingscoördinator.”

Belangrijke lessen

Dat iemand een nieuwe stap durft en/of kan zetten dankzij de TMA Talentenanalyse is voor adjunct-directeur Van Bleek een mooi resultaat, maar niet altijd nodig. „Als mensen verder willen, stimuleren we ze om met een coach te praten of een cursus te doen. Maar het is vooral belangrijk dat ze een beter beeld hebben van waar hun kracht zit en waarin ze ontwikkelbaar zijn.”

Dat is op individueel vlak makkelijker dan in het teamproces, weet HR adviseur Van de Vinne, die ook teamcoach is. Hij heeft twee belangrijke lessen geleerd van het traject tot nu toe. „De eerste is dat het altijd maatwerk is: wat voor het ene team werkt, werkt voor het andere niet of niet op dat moment. De tweede is dat je ruimte moet creëren om mensen de inzichten die ze opdoen ook te durven laten delen. Sommige mensen vinden het heel spannend. Maar als je ze vertrouwen geeft, komen ze vanzelf.”



Lisje Schellen
‘Fijn om te zien waar mijn capaciteiten liggen’

Van Bleek ziet al een beweging ontstaan. „De grootste winst zit ‘m in dat er al meer met elkaar wordt gedeeld. Mensen krijgen daar energie van, waardoor ze de teams nog beter met elkaar kunnen sturen. En dat is misschien wel onze belangrijkste boodschap: zorg dat je energie krijgt!”

De voordelen van TMA

- Geeft handvatten voor een doelgericht gesprek
- Teams gaan praten over elkaars talenten en hoe ze elkaar kunnen aanvullen
- Het wordt bij teams snel duidelijk waar ze wel en geen talent voor hebben
- TMA is herkenbaar voor medewerkers. Het creëert een gemeenschappelijke taal, die in gesprekken steeds weer terugkomt

Meer weten?

Meer rendement halen uit jezelf, je medewerkers of je teams?

- Bel ons op **033- 2867930**
- of mail naar **info@kat-haros.nl**

Kat-Haros: begeleiding van TMA t/m Z

Kat-Haros is gespecialiseerd in het ondersteunen van managers op het gebied van talent en performance management. Onze dienstverlening is erop gericht om het beste uit mensen te halen en mensen met plezier hun werk laten doen. Hiermee ontstaat er gemak op de werkvloer en wordt het neerzetten van resultaten een stuk makkelijker.

Kat-Haros is actief sinds 2008 en wordt ervaren als een praktische en inspirerende partner. Kijk voor meer informatie op www.kat-haros.nl of bel 033-2864893.

Motion Consult: de expert in samenwerking

Motion Consult is specialist op het gebied van teamontwikkeling en teamdynamiek. In organisaties en teams speelt dynamiek een grote rol. Deze kan helpen om doelen te bereiken of juist te belemmeren. Het verbeteren van de dynamiek in de interactie zorgt ervoor dat de energie in organisaties in beweging komt. Mensen voelen zich veiliger en informatie gaat stromen. Daarbij verbindt Motion Consult de individuen met het geheel. Door te sturen op de interactie vergroot je de slagvaardigheid en de resultaatgerichtheid van teams en de organisatie.

Nieuwsgierig geworden?

Kijk ook eens op onze website: www.motionconsult.nl of bel ons op 033-463 33 76.