



Dossier

Opdrachtgever:

Middelgrote
Nederlandse gemeente

Opdracht:

Ontwikkel een
samenhangend
management-
developmentprogramma
voor het middenkader
en voer dit uit.

De vraag



Ondersteun de deelnemers met het gewenste MD-programma bij de ontwikkeling van kennis (weten), vaardigheden en gedrag (doen) en houding (zijn). Op deze wijze worden ze sterker in hun rol als leidinggevende. Ook is het de bedoeling dat zij mede sturing kunnen geven aan de cultuurverandering vanuit de visie en kernwaarden van de gemeente (vakmanschap, anderen succesvol maken en efficiënt samenwerken). Daarnaast moet het MD-programma de samenhang bevorderen tussen de sectoren en de teams, waarbij een gezamenlijke (klantgerichte) manier van werken wordt ontwikkeld.

De aanpak



Belangrijk onderdeel van de aanpak is de inzet van de Talentscan+®. Met dit instrument krijgt iedere deelnemer inzicht in de wijze waarop hij optimaal zijn talenten kan inzetten om een gewenste vaardigheid te ontwikkelen. Een tweede belangrijk punt van aanpak is de kick-off voor alle 72 deelnemers én hun (sector)managers. Bij deze kick-off heeft de deelnemer een individueel leerplan met daarin leerdoelen geformuleerd. Daarnaast doorlopen ze een zestal modules rond de diverse rollen die een moderne manager moet vervullen (model van Robert Quinn). De groepen zijn bewust heterogeen samengesteld, door de sectoren heen, om de onderlinge samenhang te bevorderen. Bijzonder aan dit traject is dat sectormanagers actief betrokken worden door coachingsgesprekken en dat intervisiebijeenkomsten deel uitmaken van het traject. Het traject sluit af met een leerpresentatiedag waarin elke deelnemer tijdens een presentatie aangeeft wat hij geleerd heeft en welke acties hij onderneemt om zich te blijven ontwikkelen.

Het resultaat



De deelnemers ervaren het traject als zeer positief. Ze hebben meer inzicht in zichzelf. Daarnaast groeien ze aantoonbaar in hun managementrollen; dat blijkt uit een beproefde nul- en eenmeting. De sectormanagers constateren dat de gewenste cultuurverandering van openheid en samenwerking binnen een veilige omgeving in gang gezet is: er bestaat nu een grotere binding in de organisatie. De teammanagers zoeken elkaar over team- en sectorgrenzen makkelijker dan voorheen op en durven zich onderling kwetsbaar op te stellen, ze wisselen ervaringen uit en ze helpen elkaar waar dat nodig is.

