

Meet en ontwikkel je leiderschapstalent met Selflead

Schat je schatten

Project De socialprofitsector verschaft werk aan competente mensen.

Maar anders dan in de commerciële sector, wordt er minder vaak gesolliciteerd voor een leidinggevende functie. Het project Selflead wil mensen bewust maken van hun competenties en hen uitdagen om er iets mee te doen.

Tekst Liesbeth Van Braeckel | Foto Jan Locus

Eerstelijnsleidinggeevenden spelen in de social-profitsector een belangrijke rol. In de social-profitsector zijn mensen het kapitaal van de organisatie. Het goed aansturen van medewerkers is daarom van het allergrootste belang. Eerstelijnsleidinggeevenden hebben vaak andere competenties nodig dan ze tijdens hun opleiding of eerste werkervaringen hebben vergaard. Ze zitten geprangd tussen hun medewerkers en het beleid van de organisatie, wat hun opdracht niet vergemakkelijkt. Het project Selflead is een samenwerking tussen

de Arteveldehogeschool, de Hogeschool Gent en het VCOK (Vormingscentrum voor Opvoeding, Kinderopvang en Bemiddeling)

“We adviseren mensen om door te gaan op hun talenten en niet alleen te focussen op wat ze nog niet kunnen. Je ergens extra in bekwamen geeft vaak voldoening.”

en krijgt steun van het Europees Sociaal Fonds. Projectverantwoordelijke Brecht De Schepper van de Arteveldehogeschool: “Het klopt dat mensen in de socialprofitsector zich niet snel kandidaat stellen voor een leidinggevende functie. Ze wachten tot ze gevraagd worden. Sommigen zijn ook bang om coördinator te worden van het team waarvan ze zelf deel uitmaken. Hoe zal de verhouding met de collega’s evolueren? Die drempelvrees zorgt er spijtig genoeg voor dat veel potentieel verloren gaat.” Mensen die zelf de stap zetten naar een leidinggevende functie, doen het meestal wel goed. Ze hebben dus alleen een duwtje in de rug nodig. En dat is wat Selflead wil doen. In het onderwijs bijvoorbeeld wordt nog te vaak de oudste of beste leerkracht directeur. Maar de beste leerkracht is niet altijd de beste directeur. Het gevolg is vaak dat je de beste leerkracht verliest en een minder goede directeur in de plaats krijgt. “Mensen die leidinggeven aan een team waar ze zelf deel van uitgemaakt hebben, komen beslagen

op het ijs”, stelt De Schepper. “Maar kunnen ze ook coachen, controleren, strategisch handelen en innoveren?”

ZELFTEST

Wie zijn eigen competenties wil meten, kan op de site van Selflead (www.selflead.be) terecht. De test richt zich tot eerstelijnsleidinggeevenden of mensen die een leidinggevende functie in de socialprofitsector ambiëren. Er staan acht filmpjes op met een dagelijkse situatie uit de socialprofitsector, meer specifiek uit de kinderopvang. En er wordt gepeild naar de manier waarop je zou reageren in bepaalde situaties. Zo krijg je een beeld van je leiderschapscompetenties. Dat totaalbeeld wordt weergegeven in een tekst en in een grafiek, de zogenaamde ‘Selflead chart’. Wie geïnteresseerd is om verder te werken aan zijn competenties, kan aan de slag met het ‘Selflead report’. In het traject naar het Selflead report bewijs je dat je de competenties die in de chart naar voren kwamen ook echt bezit. Je werkt aan een digitale portfolio en aan een persoonlijk ontwikkelingsplan. Die portfolio staat op het internet. Je kan hem gebruiken bij een sollicitatiegesprek, om bepaalde competenties in de verf te zetten. Of je kan hem inzetten bij je functioneringsgesprek, om te tonen wat je werkpunten zijn. Tijdens de individuele begeleiding krijg je ook vormingstips.

De Schepper: “Je weet dan al waar je goed in bent en waar je aan moet werken. Dat kan formeel, door een opleiding te volgen, maar ook informeel, door bijvoorbeeld tips te vragen aan je collega’s. We adviseren mensen ook om door te gaan op hun talenten en niet alleen te focussen op wat ze nog niet kunnen. Leren moet plezierig zijn. Je ergens extra in bekwamen geeft vaak voldoening.” Collega’s kunnen ook op een andere manier deel uitmaken van je persoonlijk ontwikkelingsplan. De Schepper: “Met een 360°-evaluatie-instrument laat je iedereen in je professionele omgeving

over jou aan het woord: medewerkers, directie, cliënten en collega's. Zo krijg je een veelzijdig beeld van jezelf."

FLEXIBILITEIT VERSUS BEHEERSING

Een panelgroep met mensen uit verschillende welzijns- en gezondheidsorganisaties zat ter voorbereiding van het project een aantal keer samen rond de vraag welke competenties een leidinggevende in de socialprofitsector moet hebben. Uiteindelijk bleek het Quinn-model geschikt voor de competentiemeting. In dit model worden acht competenties van gelijkwaardig niveau uitgezet op twee assen: interne versus externe oriëntatie, en flexibiliteit versus beheersing. De uitersten van deze assen lijken tegenstrijdig, maar eigenlijk vullen ze elkaar aan. Intern georiënteerde competenties hebben te maken met je eigen team, terwijl extern georiënteerde competenties zich richten op cliënten, het beleid of de samenleving. Flexibiliteit wil zeggen dat je je team de ruimte geeft om zich te ontplooiën, beheersing duidt op de structuur waarin dit kan gebeuren. Bij de combinatie interne oriëntatie en beheersing zien we in het model competenties als coördineren en controleren. Die competenties liggen soms wat moeilijk voor leidinggevendenden die hebben gewerkt in het team dat ze nu leiden. In de hoek tussen interne oriëntatie en flexibiliteit heb je competenties zoals coaching: kenniswerkers hun eigenheid laten creëren in hun job, samenwerking stimuleren. De combinatie van de factoren externe oriëntatie en beheersing levert competenties op als strategisch en resultaatgericht handelen. Innoveren en netwerken in functie van het team zijn dan weer het resultaat van de band tussen externe oriëntatie en flexibiliteit. "Ook onderling hangen deze competenties samen", verduidelijkt De Schepper. "Zo kan netwerken leiden



Brecht De Schepper (projectverantwoordelijke Selflead): "Personeel in de socialprofitsector stelt zich niet snel kandidaat voor een leidinggevende functie. Onze competentiemeting verlaagt de drempel."

tot strategisch handelen, en coördinatie tot resultaatgericht handelen. Deze competenties kunnen eventueel ook gebruikt worden bij het opstellen van functieomschrijvingen, als houvast en verheldering." In februari is er een nieuwe projectoproep van het ESF en zal duidelijk worden of het Selflead-project kan worden voortgezet.

- ▶ Brecht De Schepper, Kattenberg 9, 9000 Gent, www.selflead.be, info@selflead.be, 09 269 98 44.
- ▶ Reacties welkom op www.weliswaar.be/forum