

Advies leiderschapsprogramma EHZM aan de netwerkdirectie

Inleiding

De netwerkdirectie heeft besloten (Advies NWD inzake MTO follow-up 2023) om HRM opdracht te geven tot het schrijven van een voorstel om, binnen het leer!plein, een leiderschapsprogramma specifiek voor de doelgroep leidinggevend van EHZM in te richten. Deze opdracht past binnen het kader van doorontwikkeling van leren en ontwikkelen binnen EHZM en binnen de visie op leren en ontwikkelen EHZM.

Uit het MTO 2023 kwam naar voren dat, onder andere op het gebied van werkdruk, veilige werkomgeving & ongewenst gedrag en vitaliteit, verbetering nodig is. Deze verbeteringen doen een beroep op kennis, vaardigheden en houding & gedrag van de leidinggevend van EHZM. Deze onderwerpen gaan daarom deel uitmaken van het leiderschapsprogramma.

Opdracht

Bovenstaand besluit van de Netwerkdirectie is omgezet in onderstaande opdracht. Opdrachtgever is de directeur bedrijfsvoering Meerinzicht.

Ontwikkel, binnen het leer!plein, een leiderschapsprogramma voor de leidinggevend van EHZM. Binnen het leiderschapsprogramma worden leerinterventies aangeboden op het gebied van bewustwording, inspiratie, kennis en vaardigheden. Thema's die centraal staan binnen de leerlijn komen voort uit:

- Het MTO (werkdruk/ veilige werkomgeving en ongewenst gedrag).
- Het project 'Van verzuim naar preventie'.
- De leerbehoeften die bij leidinggevend zijn opgehaald tijdens de sessies over HR-visie en taakverdeling en bij de directeuren.

Participatiestrategie

Een van de succesfactoren van het leiderschapsprogramma is dat de leerthema's en het aanbod zo goed mogelijk aansluiten op de behoeften van de leidinggevend van EHZM. Om dat te realiseren is een participatiestrategie toegepast. Dat betekent dat de behoeften van leidinggevend zijn opgehaald via interviews en een poll. De gesprekken met leidinggevend en directeuren en de poll hebben tot het volgende beeld geleid. Binnen de verschillende organisaties wordt aandacht besteed aan leiderschapsontwikkeling. Hierbij staat de eigen organisatie centraal. Er bestaat behoefte aan een leiderschapsprogramma voor leidinggevend van EHZM. In dit programma staan algemene kennis en vaardigheden centraal die horen bij het vak van leidinggevend.

De onderwerpen zoals aangegeven krijgen een plek in het leiderschapsprogramma. Uit de gesprekken met directeuren kwam duidelijk naar voren dat 'ontmoeten en samen leren' en 'inspiratie en elkaar inspireren' belangrijke onderwerpen zijn.. Dit leidt tot onderstaand leiderschapsprogramma dat vorm krijgt binnen een leerlijn.

Voorstel leerlijn

Leerthema:	Inspiratie	Kennis	Gespreksvaardig	Intervisie
------------	------------	--------	-----------------	------------

			heden	
Leerdoel:	Geïnspireerd leider zijn en blijven	Basiskennis beheersen en kunnen toepassen	Voeren van het open gesprek, verbinding maken en omgaan met weerstand	Samen en van elkaar leren aan de hand van casuïstiek
Concreet aanbod:	2 x per jaar een inspirerende spreker over leiderschap en gelegenheid om elkaar live te ontmoeten en ervaringen te delen.	3 x per jaar inloopbijeenkomst mbt vragen op het gebied van systemen en regels. Onderwerpen uit MTO worden meegenomen. Self Servie Portaal-pagina voor leidinggevend en aanvullen. Workshops Oa Workshop over Vitaliteit Rouw en verlies Arbo Verzuim	3 x per jaar een training gespreksvaardigheden. Dagdeel: theorie Dagdeel: oefenen met trainingsacteur Per training max 12 deelnemers	4 x per jaar intervisie met procesbegeleider. Open inschrijving

Argumenten

De kerntaak van leidinggevend en is het zo goed mogelijk begeleiden van medewerkers zodat teamdoelen worden gerealiseerd. De focus ligt op de begeleiding van professionele, vitale, flexibele medewerkers die hun talenten kunnen inzetten in een veilige werkomgeving.

Doel

Leidinggeven is een vak. De leerlijn heeft tot doel om bewustwording, kennis en vaardigheden van leidinggevend en regisseurs te vergroten zodat leidinggevend en (nog) beter toegerust zijn om hun taak uit te voeren en om zodoende bij te dragen aan organisatiedoelen en een lerende organisatiecultuur waar medewerkers zo goed mogelijk worden begeleid door leidinggevend en. Het kunnen voeren van 'het goede gesprek' over ontwikkelvraagstukken, het in beweging krijgen van medewerkers, weerstand, werkdruk, een veilige werkomgeving, ongewenst gedrag en vitaliteit staan daarbij centraal.

Leeraanbod & aanpak

Voor de inhoud van de leerlijn ligt al een basis. Deze komt voort uit het MTO, het project 'Van verzuim naar preventie' en uit de leerbehoeften die zijn opgehaald bij leidinggevend en. Naast kennis is er behoefte aan het verder ontwikkelen van gespreksvaardigheden en van en met elkaar leren.

Duur

Er wordt gewerkt met een doorlopend ontwikkelprogramma van een jaar. Nieuwe leidinggevend en kunnen op elk moment instappen. Na een jaar start het volgende programma.

Borging

Binnen de leerlijn is aandacht voor borging. Intervisie is een manier om kennis en vaardigheden te borgen.

Evaluatie

Trainingen, workshops en andere leerinterventies worden door de deelnemers geëvalueerd. Het leer!plein faciliteert de evaluatie. De uitkomsten van de evaluaties worden gebruikt om bij te sturen waar nodig en te verwerken in het opvolgende programma.

Projectgroep

Om het project te realiseren wordt een projectgroep samengesteld. Projectleider is Charlotte Matthes strategisch HR-adviseur organisatieontwikkeling en verantwoordelijk voor de doorontwikkeling van het leer!plein. Anne ter Horst, adviseur leren en ontwikkelen, HR-adviseur Ingeborg Pluim en twee trainees nemen als projectmedewerkers deel aan het project.

Koppeling leer!plein

Op het leer!plein wordt de leerlijn voor leidinggevenden en regisseurs geplaatst. Deze leerlijn is alleen toegankelijk voor leidinggevenden. De organisatie, administratie en evaluatie wordt gefaciliteerd door het leer!plein.

Kanttekeningen

1. Het binnen het leer!plein ontwikkelen van een leerlijn voor een specifieke doelgroep sluit niet aan op het oorspronkelijk gekozen uitgangspunt dat het leer!plein is bedoeld voor alle medewerkers van EHZM. Het aanbieden van een leerlijn voor een specifieke doelgroep past in de doorontwikkeling van het leer!plein.
2. Het binnen het leer!plein ontwikkelen van een leerlijn voor leidinggevenden is een aanvullende opdracht en kan niet naast de bestaande planning voor de te ontwikkelen leerlijnen voor alle medewerkers van EHZM. Deze planning schuift daarom door.
3. Met betrekking tot de termen leerthema en leerlijn de volgende toelichting. Een leerthema op het leer!plein is een thema waaronder verschillende leerinterventies worden aangeboden aan alle medewerkers van EHZM. Collega's bepalen zelf welke leerinterventie ze wanneer volgen. Een leerlijn op het leer!plein is bestemd voor een specifieke doelgroep en is alleen toegankelijk voor deze doelgroep. Het aanbod binnen een leerlijn is opeenvolgend en kent dus een vaste volgorde.
4. Binnen de verschillende organisaties wordt aandacht besteed aan leiderschapsontwikkeling.. De leerlijn voor leidinggevenden en regisseurs is aanvullend op de programma's die al lopen en het aanbod richt zich op kennis, inspiratie, intervisie en vaardigheden EHZM breed.

Randvoorwaarden

De belangrijke randvoorwaarden voor het slagen van de leerlijn zijn tijd en geld.

Het volgen van de leerlijn vraagt om een tijdsinvestering van leidinggevenden. Gezien de hoge werkdruk is tijd mogelijk een risico. Het vraagt commitment van leidinggevenden aan het begin van het leiderschapsprogramma. Er zal aandacht zijn voor het commitment om volledig deel te nemen aan de leerlijn.

Financiële toelichting

De kosten voor de leerlijn voor leidinggevenden worden niet bekostigd uit het budget van het leer!plein. Het budget van het leer!plein is namelijk bestemd voor aanbod voor alle medewerkers van EHZM. Aangezien deze leerlijn alleen is bedoeld voor leidinggevenden en regisseurs moeten de kosten uit een ander budget worden betaald. Organisaties bepalen zelf welke dekking ze hebben voor deze kosten.

De totale kosten voor de leerlijn worden begroot op € 40.000,- (38 leidinggevenden/regisseurs a € 1.053,- per deelnemer).

Deze kosten bestaan voor het grootste deel uit inkoop van trainingen. Om de kosten zo laag mogelijk te houden wordt er waar mogelijk gewerkt met interne trainers. De uren van de interne trainers worden niet doorbelast.

Fasering

Fase 1: akkoord netwerkdirectie mbt advies en opdracht verstrekken

Fase 2: projectgroep samenstellen

Fase 3: ontwerp, samenstelling leerlijn en inkoop. Start communicatie

Fase 4: implementatie leerlijn op leer!plein

Fase 5: uitvoering

Fase 6 evalueren, afsluiten project, leiderschapsprogramma over naar regulier werk

Overige ondersteunende diensten en OR

BOR wordt geïnformeerd over het advies en geeft feedback.

Heeft een relatie met

- 1 Visie op leren en ontwikkelen EHZM
- 2 Project Van verzuim naar preventie
- 3 Uitkomsten MTO
- 4** Advies NWD inzake MTO follow-up



Integraal afgestemd met

HRM