

een concrete invulling heeft gekregen. De waarde van The Challenge in het licht van de oorspronkelijke wensen van Eureko Achmea wordt als groot en zeer relevant beschouwd. De deelnemers zoeken meer interactie met hun eigen management, collega-managers en medewerkers. De manier van het aanpakken van problemen met leiderschap en lef werkt door binnen en buiten de Achmea-organisatie. The Challenge zorgt hierdoor niet alleen voor verandering bij de deelnemers aan het management development programma, maar draagt er ook toe bij dat Eureko Achmea op een andere manier in de maatschappij staat.

Een duurzame toekomst?

Bij het ontwikkelen van The Challenge was een belangrijke aanname dat het vooraf ontwerpen van een leerprogramma met vaste inhoud niet per se noodzakelijk is voor de ontwikkeling van leiderschap en lef. De ervaringen in dit leerproject bevestigen steeds meer de waarde van een leercontext waar deelnemers zelf leerervaringen zoeken. Waarbij deelnemers zelf het tempo bepalen. Waar vertrouwen bestaat dat mensen hun eigen leerprocessen ter hand kunnen en willen nemen.

De ervaringen in het leerproject brengen ons ook tot een aantal nieuwe vragen. Wij hebben het bijvoorbeeld gehad over het 'creëren' van een leercontext. Maar moet een context om te leren gecreëerd worden? En wat gebeurt er als er geen maatschappelijke opdracht is? Moet de ambitie van deelnemers geprikkeld worden om te gaan leren? Staan het organiseren van een leercontext, het geven van opdrachten en het prikkelen van ambities niet juist op gespannen voet met duurzaamheid? Wellicht is 'duurzaam zijn' juist de basispositie van alle mensen, en worden ze door allerlei prikkels verleid deze te verlaten. Prikkelen we dan niet iets vanzelfsprekends?

Kortom, wij worden wellicht ook bekneeld door onze eigen vooronderstellingen. En is het niet zo dat je als leerbegeleider boven alles alert moet zijn op je veronderstellingen? Het zijn vragen die onszelf aangaan. Want: 'Wij zoeken niet zozeer de juiste antwoorden, wij zoeken nieuwe vragen.'

Barbara van der Steen en Aart Goedhart zijn als adviseur en leerbegeleider aangesloten bij Kessels & Smit, the Learning Company. Henk Bot is programmamanager Sociale Innovatie bij Eureko Achmea en Yvonne Bax is programmamanager van Eureko Achmea Academy. Zij hebben the Challenge in samenwerking met Leefstijl Training & Coaching (LTC) ontwikkeld.

The Challenge was genomineerd voor de Nederlandse Adviesprijs 2006 door de Raad van Organisatieadviesbureaus (ROA) en Orde van Organisatiekundigen en Adviseurs (OOA).



DOOR JAN VRIENS

Luc Verheijen over VUURwerkt: Talent en bezieling centraal

De situatie

Ik kwam in contact met Stebo vzw, een organisatie in Vlaams Limburg. Zij bieden diverse diensten en projecten aan in het kader van sociaal-economische streekontwikkeling en samenlevingsopbouw. Eén van hun pijlers is gericht op begeleiding van mensen naar duurzame tewerkstelling of kansrijk ondernemerschap. Hun cliënten bestaan veelal uit allochtonen. Dat is niet vreemd aan deze streek: de sluiting van de steenkoolmijnen in Limburg in de jaren tachtig heeft met name allochtone groepen getroffen. Stebo is destijds in die context ook ontstaan vanuit een perspectief van buurtopbouw-werk.

Het motto van Stebo is: 'Versterk(t) mens en buurt': telkens uitgaan van capaciteiten van mensen, groepen en buurten. Een mooi voorbeeld van hoe zij hun werk doen is het project waar ik bij uitgenodigd werd, VUURwerkt. De bedoeling van dit project was om een methodiek te ontwikkelen voor de begeleiding van mensen uit kansengroepen om aan hun toekomst te werken. Het gaat dan om meestal allochtone mensen met lage scholing, weinig of wisselvallige werkervaring, en soms geen evidente thuissituatie. De dominante logica in het werken met deze specifieke doelgroep is 'deficiëntie-denken': steeds denken in termen van hun tekorten of problemen. En dat was weinig motiverend en weinig effectief.

Men heeft Europees geld aangetrokken en in een project een andere manier van kijken ontwikkeld, namelijk vanuit een competentie-denken. We geloven er sterk in dat je tot duurzame tewerkstelling komt wanneer je mensen aanspreekt op talent en bezieling. Talent en bezieling wakkeren het innerlijke vuur aan dat mensen energie geeft om aan hun toekomst te werken, vandaar de titel 'VUURwerkt, met talent toekomst maken'.

De aanpak

In een projectgroep hebben we de methodiek van

Duurzaamheid in praktijk

Appreciative Inquiry vertaald naar een begeleidingsmethode voor mensen uit die kansengroepen. Vervolgens hebben we een pilot gedaan om de methodiek uit te testen, er is een handboek geschreven en we hebben begeleiders opgeleid.

De effecten

Bij de mensen die begeleid zijn, merkten we een ook een emotioneel effect. Het gevoel van eigenwaarde is veel groter als je aangesproken wordt op wat je kunt i.p.v. op wat je niet kunt. Bovendien zien de mensen veel meer mogelijkheden door uit te gaan van passie en talenten. Vandaar bleek het een kleine stap naar het zelf gaan ondernemen daarin.

Het gaat echt fundamenteel anders, je zou kunnen zeggen meer van harte. Mensen gaan daadwerkelijk dingen doen!

Ook de begeleiders merkten direct verschil. Ze kregen een andere relatie met hun cliënten; een veel diepere en hechtere relatie. Geïnspireerd door de effecten in hun eigen werk, besloten de begeleiders om hun eigen organisatie in te richten, uitgaande van talent en bezieling van mensen.

Ander voorbeeld

Momenteel wordt samen met Stebo en een aantal andere partners een prachtig project opgezet. Ik heb al een aantal jaren contacten met de Case Western Reserve University uit Cleveland, met Ron Fry en David Cooperrider. Hun benadering van Appreciative Inquiry was een belangrijke inspiratiebron voor de methode van VUURwerkt. In de continue ontwikkeling van Appreciative Inquiry hebben zij de laatste jaren een nieuw initiatief opgericht, met als essentie: hoe kunnen we nu de beste voorbeelden zoeken van hoe bedrijven bijdragen aan duurzame maatschappelijke ontwikkeling, Business as agents of World benefit?

De situatie

Ik wilde graag een partnerschap opzetten en de idee van Business as Agent of World Benefit vormgeven in de Vlaamse context. Daartoe heb ik Ron Fry in contact gebracht met Stebo en VUURwerkt om te kijken hoe we die beweging in Vlaanderen groter konden maken. Vervolgens hebben we een project ingediend bij het Europees Sociaal Fonds voor het opzetten van een lerend netwerk rond het ontwikkelen van talent en bezieling.

Wat geweldig is, is dat als we hier met mensen over spraken, we direct enthousiaste reacties kregen. Zo zijn we ons netwerk gestart met bijna 100 deelnemers, die zestig organisaties vertegenwoordigen.

Er zitten bedrijven in, overheid, een vakbond, onderwijsinstellingen, organisaties uit de sociale economie. Een bonte verzameling van mensen die elkaar rond het thema 'ontwikkelen van talent en bezieling' bevragen en inspireren. Bedoeling is dat elke organisatie een verandertraject opzet en een nieuwe praktijk ontwikkelt rond werken vanuit talent en bezieling.

De aanpak

We hebben in oktober, samen met Ron Fry, een vierdaagse gedaan met deze groep om hen onder te dompelen in Appreciative Inquiry en het thema van het netwerk. Van daaruit zijn nu zestig projectvoorstellen ontstaan met ideeën voor innovatieve praktijken. De deelnemers zijn in negen actieleergroepen gebundeld om ervaringen uit te wisselen en elkaar te inspireren.

De volgende stap: in januari hebben we een ontwikkelfabriek, waarbij we iedere deelnemer vragen om twee of drie mensen mee te nemen die belanghebbend zijn in hun context om het project waar te maken. Dus dan zijn er zo vierhonderd mensen; het wordt dan een multi-party bijeenkomst met diverse belangen erbij, erop gericht om fundamentele vernieuwingen mogelijk te maken.'

Het effect

Bij de afsluiting van de vierdaagse was er bij de honderd deelnemers echt het gevoel dat we een wezenlijke verandering realiseren in de manier waarop je mensen in een organisatie inzet en aanspreekt. Het klinkt misschien stom, maar er hing echt electriciteit in de lucht: het gevoel dat deze groep het potentieel heeft om werkelijk een beweging in gang te zetten. De onderlinge samenwerkingverbanden bieden de kans om over sectoren heen van elkaar te leren.

Kijk op duurzame ontwikkeling

Afgezet tegen de Triple P zijn we vooral bezig op de as People – Profit en weinig met Planet. Dus niet een integrale visie op duurzaamheid. Wat wel duidelijk aanwezig is, is het geloof dat als je vraagstukken die vandaag spelen in onze samenleving wilt aanpakken, je daarvoor meerdere partijen nodig hebt. Die vraagstukken kan niemand alleen oplossen: je hebt de verschillende betrokken partijen nodig en ze zijn onderling afhankelijk om tot een goede oplossing te komen.

Daarin zit voor mij een spannende leervraag: hoe maak je dan de relaties in het netwerk zo goed dat mensen bereid zijn om samen oplossingen te bedenken en van elkaar te leren?

Dit netwerk zit voor mij echt op een essentie. Hoe verleid je mensen en hoe leer je mensen om in die dialoog te gaan en die relatie aan te gaan en te kijken naar het andere perspectief: Appreciative Inquiry geeft daarvoor een handvat: de focus ligt op het doen van onderzoek bij elkaar, dus op 'inquiry'. Het feit dat je dit waarderend doet, is een productieve opstap: het maakt dat mensen 'goesting' krijgen om met elkaar aan de slag te gaan.

Luc Verheijen (red.) is sociaal pedagoog, adviseur en partner bij Kessels & Smit, The Learning Company, en lid van de redactie van Develop (Lverheijen@kessels-smit.be)
Meer informatie over VUURwerkt? www.vuurwerkt.be