

Samenwerking Deloitte en GITP LEF! bij coaching vrouwen

‘Leren focussen op wat je zelf echt wilt’

Christien Nuboer

In de opmars naar een breed ontplooiingsprogramma voor alle medewerkers startte Deloitte een jaar geleden met een traject, speciaal gericht op vrouwen. Sleutelwoorden daarbij zijn flexibiliteit en maatwerk, dus training passend bij de persoon en met een specifieke vraagstelling. Anneke Paulides, Senior Manager Learning van Deloitte en Ester de Bruine, Programmaleider LEF! bij GITP vertellen over hun samenwerking in dezen.

PAULIDES BENADRUKT dat ook deze training voor Deloitte ‘een middel tot’ is. ‘Wij bieden al onze medewerkers trainingen aan en support om hen te ondersteunen in hun ontwikkeling, daaronder valt ook een effec-

tievere manier van werken. Dat geldt dus in een breder perspectief. Gender diversity is op dit moment een belangrijke insteek, maar het gaat in alle gevallen om bewustwording. We leggen al onze medewerkers de vraag

voor: ‘Waar en hoe ga jij zelf aan het stuur zitten?’ Deloitte wil dat iedereen transparant is in wat hij of zij wil. Dit om een intensievere dialoog op gang te brengen. Paulides: ‘Nieuw gedrag ontwikkelen kan alleen als dat ondersteund wordt door ons, HRM en vanuit het management.’

‘Gender diversity is op dit moment een belangrijke insteek, maar het gaat in alle gevallen om bewustwording.’

Flexibel maatwerk

Elke medewerker kan trainingen volgen die passen bij zijn/haar persoonlijke ontwikkeling. Paulides: ‘Wij werken steeds meer naar een flexibele maatwerkbenadering bij learning-vraagstukken. De programmamanagers bewaken wat bij de strategie en de persoonlijke vraag van deelnemers past, waarbij de deelnemer zelf veel input levert. Dat past ook bij de nieuwe generatie; jezelf centraal stellen. Die vindt persoonlijke ontplooiing belangrijk en dat is zo complex, dat er geen sjabloon op past.’

‘De nieuwe generatie vindt persoonlijke ontplooiing belangrijk. Dat is zo complex, dat er geen sjabloon op past.’

Zowel Paulides als De Bruine zien de vrouwen als een bron voor potentieel talent. Maar feit blijft wel dat er, zeker in de top van de accountantswereld, wei-



Anneke Paulides: ‘Er zit toch een grens aan de interne coach. Wat kun je diegene wel vertellen en wat niet?’

nig vrouwen te vinden zijn. Er is al heel wat op gestudeerd, inzake het 'Glazen Plafond' en de 'Glazen Muur', en over geschreven.

'Het helpt als je je eigen denkpatronen herkent, daar soms ook bewust op tegenstuurt.'

Lef

Drs. Ester de Bruine dook samen met collega drs. Yolanda Buchel in het onderwerp en schreef er het boek 'Lef! Loopbaancoach voor vrouwen' over. In dit boek beschrijven zij hoe het helpt als je je eigen denkpatronen herkent, daar soms ook bewust op tegenstuurt. Dat je meer uit je werk kunt halen wanneer je risico's aangaat, de leuke klussen naar je toe trekt. Want elk onderzoek tot nu toe brengt aan het licht dat mannen niet onder stoelen of banken steken dat ze door willen groeien naar de top, ook al zijn ze daar niet altijd geschikt voor. Vrouwen daarentegen twijfelen vaak openlijk of ze een bepaalde functie wel kunnen vervullen. Met een beetje meer lefbewijzen ze zichzelf een goede dienst, vinden De Bruine en Buchel. De Bruine: 'Naarmate vrouwen het meer naar hun zin hebben op het werk, daar meer zelfvertrouwen krijgen, zijn ze ook beter in staat de spagaat tussen huishouden en werk op te lossen. Slimmer te dealen in het werk én thuis, waardoor ze ook minder snel de 'zij-uitgang' zullen kiezen.' Het boek sprak Paulides zo aan, dat zij contact zocht met De Bruine. Deloitte werkt ook met interne coaches. Paulides: 'Maar er zit toch een grens aan de interne coach. Wat kun je diegene wel vertellen en wat niet en waar kan hij/zij jou met je specifieke vragen in coachen? Wij zagen in het programma van GITP een aanvulling.'

Aanpak: meer focus, meer bewustwording

De vrouwelijke Deloitte-medewerkers zijn in twee doelgroepen verdeeld. Allereerst de jonge vrouwen die nog



Ester de Bruine: 'We stimuleren vrouwen om uiteindelijk spontaan te roepen: 'Doe toch maar die promotie!'

in de aanloop van hun carrière zitten. De tweede groep betreft de seniors die

'Kijk hoe je zelf de regie kunt nemen, ook in een mindere context.'

zich in een heel andere fase van hun loopbaan bevinden, en misschien al

kinderen hebben. De Bruine: 'Wij als GITP Lef! richten ons bij Deloitte op de grootste groep, de jonge vrouwen. Daar kwamen 75 deelnemers uit, maar via mond-tot-mond-reclame loopt het programma nog steeds door. We voeren twee gesprekken van elk 2-2,5 uur zonder agenda en zonder vast stramien van te voren vast te stellen. In het eerste gesprek stellen we, aan de hand van de 'Loopbaancheck' en thema's die de coach aandraagt, een agenda op. Wij

Mening gecoachte deelnemers

Alliedrie de ondervraagden die het coachingstraject dit eerste jaar hebben doorlopen, reageren positief en vonden het een prettige ervaring. Sommigen spraken zelfs van een cadeautje. Ze hebben er alledrie wat aan gehad en passen het nog regelmatig toe. Opvallend is wel dat geen van de drie het heeft ervaren als speciaal voor vrouwen en dat ze denken dat hun mannelijke collega's er ook baat bij hebben. 'Mannelijke collega's worstelen ook met problemen. Ze reageren weliswaar wat minder emotioneel, maar zeker leeftijdgenoten, zo rond de dertig, lopen vaak tegen dezelfde dingen aan. Sommige riepen dat ze ook zo'n persoonlijke coach wilden.' De vrouwen geven aan dat ze zichzelf wel beter hebben leren kennen. De bewustwording, 'je hoeft het niet iedereen naar de zin te maken', het net iets handiger formuleren van bepaalde dingen en het gemakkelijk te hantieren actieplan komen bij alledrie als pluspunten naar voren. Maar ze opteren ook alledrie voor nog een vervolg. De een omdat ze binnen korte tijd doorgroeit in een managementfunctie, maar de andere twee om de focus van wat je zelf wilt, scherp te houden.

gaan uit van het standpunt: 'Kijk hoe je zelf de regie kunt nemen, ook in een mindere context. Je baas is zoals hij is, maar wat kun jij doen om jouw si-

'Je baas is zoals hij is, maar wat kun jij doen om jouw situatie te verbeteren?'

tuatie te verbeteren? Welke situatie uit het verleden kun je gebruiken voor de toekomst?' Vrouwen hebben vaak een nogal poreus zelfbeeld. Kritiek of tegenslagen hebben vaak impact, omdat hun zelfbeeld net wat minder stevig kan zijn dan bij de gemiddelde man. Door bewust stil te staan bij successen, leer je wat je te bieden hebt en wat jou succesvol maakt. Na een aantal maanden kunnen de vrouwen het tweede gesprek aanvragen. Daarin stellen we dan nog weer scherper wat

de gestelde doelen waren en of zij ze hebben gehaald. Daaruit vloeien dan weer nieuwe experimenteeropdrachten voort. Zo proberen we te voorkomen dat vrouwen stilletjes afhaken en stimuleren we ze uiteindelijk spontaan te roepen: 'Doe toch maar die promotie!'. Wij leren hen dat je juist wel het gesprek aan moet gaan met die manager waar je telkens op stuk loopt. Maar ook hoe je daar niet je werkgebruik van moeten laten afhangen. Het kan soms slimmer zijn om je er gewoon minder van aan te trekken of om een andere afdeling te zoeken.'

Werknemers binden

Paulides: 'We boden het coachtraject in eerste instantie via een mail aan alle vrouwelijke medewerkers en via de Learning portal aan, maar inmiddels gaat het hard met de aanvragen.'

Tussentijdse evaluatie van Deloitte met het GITP, maar ook met de deelnemers het afgelopen jaar, zorgde er voor dat het programma steeds meer uitkristal-

liseerde. Op een schaal van 6 zit de tevredenheid volgens Deloitte op 5-6. Het coachprogramma vervult duidelijk een behoefte, getuige ook de reacties van de deelnemers (zie kader). De Bruine: 'Deloitte toont ook lef dat ze haar werknemers zoveel vertrouwen geeft met 5 uur coachen zonder agenda. Als werknemers al zouden willen vertrekken, dan krijgen ze toch iets om over na te den-

'Opvallend is dat de deelnemers het coachingstraject niet hebben ervaren als specifiek voor vrouwen.'

ken, om bewust met hun loopbaan bezig te zijn. Dat is wel een trekker.' Deloitte lijkt in ieder geval weer een extra instrument in handen te hebben om medewerkers (langer) binnenboord te houden. **An**