



# Talentontwikkeling

Leidraad

# Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Wat willen we bereiken? .....	4
3. Voor wie is een talentprogramma? .....	5
4. Waaruit bestaat een talentprogramma?.....	6
5. Wat maakt een talentprogramma succesvol?.....	8
6. Afsluitende opmerkingen .....	11

## Context

Het Nederlandse cardiovasculaire onderzoek staat internationaal hoog aangeschreven vanwege de wetenschappelijke doorbraken en zorginnovaties die het heeft voortgebracht. Maar het snel toenemende aantal hart- en vaatpatiënten vraagt om meer én versnelling van onderzoek om nieuwe oplossingen te ontwikkelen en toe te passen die leiden tot het terugdringen van de ziektelast door hart- en vaatziekten. Voor het doen van goed onderzoek en de invoering ervan in de praktijk zijn talenten in het cardiovasculaire veld én vanuit veel verschillende disciplines hard nodig. Als we willen bereiken dat meer onderzoek gedaan wordt in die deelgebieden waar dat het hardst nodig is, zullen we onderzoekers moeten (blijven) aantrekken en de grootste talenten duurzaam behouden voor het cardiovasculaire veld in Nederland. Ook vraagt dit dat een deel van onze toppers met verschillende achtergronden zich ontwikkelen tot cardiovasculair betrokken medisch onderlegde bestuurders om in de toekomst leiding te geven aan het multidisciplinaire brede veld van (biomedisch) onderzoek, gezondheidszorg en preventie.

# Inleiding

De Hartstichting helpt talentvolle onderzoekers op verschillende manieren het maximale uit hun carrière te halen. Zo zijn er de persoonsgebonden beurzen van het dr. E. Dekkerprogramma – bedoeld voor onderzoekstalenten in verschillende stadia van hun wetenschappelijke en bestuurlijke carrière. Ook worden er jaarlijks cardiovasculaire cursussen voor promovendi en junior postdocs georganiseerd in Papendal. De Hartstichting draagt verder actief bij aan de Pijler Talent van de Dutch CardioVascular Alliance (DCVA) en is één van de initiatiefnemers van het tweejarige DCVA-leiderschapsprogramma voor talent uit uiteenlopende (cardiovasculaire) disciplines en domeinen. Naast deze vormen van individuele talentontwikkeling stimuleert de Hartstichting ook talentontwikkeling via de consortia die zij financiert. Daar focust deze leidraad zich op.

## Talentbudget

In 2011 is de Hartstichting begonnen met het faciliteren en (financieel) stimuleren van talentontwikkeling binnen (landelijke) thematische samenwerkingsverbanden. Dit is gebaseerd op het advies van de Commissie Cardiovasculaire Profilerings die in haar rapport 'Sturing op synergie en impact' van maart 2010 het belang van maatwerk en gedeelde verantwoordelijkheid in talentontwikkeling in het cardiovasculaire veld beschreef. Dit leidde tot de oprichting van het consortiumfinancieringsprogramma bekend onder de naam Cardiovasculair Onderzoek Nederland (CVON) en sinds 2018 in breder verband in samenwerking met de DCVA. De Hartstichting vraagt onderzoeksconsortia om een talentprogramma op te zetten en daar geld voor te reserveren – over het algemeen 10% van het totale budget. Consortia besteden dit budget grotendeels naar eigen inzicht aan netwerk-, verdiepings- en verrijkingsactiviteiten. Een deel van dit budget is bedoeld voor gezamenlijke talentontwikkelingsactiviteiten in DCVA-verband. Op die manier worden toegewijde en kwalitatief sterke onderzoekers ondersteund in hun ontwikkeling en wordt het voor hen aantrekkelijker om voor een carrière als onderzoeker te kiezen en zich een leven lang voor het cardiovasculaire veld in te zetten. De Hartstichting beoogt daarmee de continuïteit in hoogwaardig en innovatief onderzoek te waarborgen.

## Leidraad bij het opzetten van een talentprogramma

Dit document is opgesteld in samenspraak met het Nederlandse cardiovasculaire veld om ondersteuning te bieden bij het opstellen, beoordelen en uitvoeren van sterke talentprogramma's. We bedanken in het bijzonder de Pijler Talent van de DCVA en andere belanghebbenden op het gebied van talentontwikkeling (o.a. talentcoördinatoren, onderzoeksleiders en talenten) die in interviews, focusgroepen en middels feedback op deze leidraad hebben bijgedragen.

Dit document dient als leidraad voor iedereen die iets met talentontwikkeling te maken heeft in het cardiovasculaire veld en specifiek voor hen die betrokken zijn bij talentprogramma's die binnen consortia worden vormgegeven. Het bevat onder meer handvatten voor:

- Onderzoeksleiders of talentcoördinatoren van consortia die financiële steun ontvangen van de Hartstichting en zich bezighouden met de opzet en uitvoering van een talentprogramma;
- Onderzoekers – talenten – binnen en buiten een consortium die meer willen weten over talentontwikkeling binnen het cardiovasculaire veld;
- De Hartstichting bij de beoordeling van plannen voor talentprogramma's van de consortia;
- Onderzoeksleiders of talentcoördinatoren van consortia die financiële steun ontvangen van een derde partij, maar onderdeel willen worden van de DCVA.

Bovendien is dit document bedoeld om meer definitie te geven aan talentontwikkeling. Daarmee willen we (1) de verwachtingen van betrokkenen beter op elkaar laten aansluiten, (2) de samenwerking bevorderen en (3) laten zien wat volgens de Hartstichting en het cardiovasculaire veld goede voorbeelden zijn om talentontwikkeling te faciliteren en te stimuleren.

# Wat willen we bereiken?

Bij de invulling van een talentprogramma onderscheiden we twee belangrijke doelstellingen: de persoonlijke ontwikkeling van het individu en de inhoudelijke ontwikkeling van het cardiovasculaire veld.

## Individu

Allereerst willen we bereiken dat het talentbudget ten goede komt aan het individu – de talenten binnen en buiten het consortium. We willen graag dat er aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling: wat heeft men nodig voor een volgende stap in zijn of haar carrière, als onderzoeker, of in een andere functie binnen het cardiovasculaire veld, zoals in het onderwijs of bij een bedrijf? Kortom, het is belangrijk om zelfreflectie te stimuleren waardoor iemand leert inzien wat zijn of haar kwaliteiten zijn en stilstaat bij eigen interesses of ideeën, en om iemand de juiste bagage mee te geven voor de rest van zijn of haar loopbaan.

## Cardiovasculaire veld

Naast het individu willen we bereiken dat het talentbudget het cardiovasculaire veld dient. We willen met talentprogramma's bijdragen aan de toekomstige leiders binnen het cardiovasculaire veld. Om dit te bewerkstelligen is het van belang om vernieuwing en creativiteit te stimuleren door de talenten de ruimte te geven om 'out-of-the-box' te denken en met nieuwe ideeën te komen. Vervolgens moet er de mogelijkheid zijn om deze ideeën tot uiting te laten komen, waarbij een talentactiviteit een duidelijke verbinding met het consortium behoudt. Daarnaast hechten we belang aan transparantie en openheid zodat talenten indien zij nog niet actief zijn binnen een consortium daar hun weg naar vinden.

Er kan op verschillende manieren ingezet worden op talentontwikkeling en we moedigen aan om talentprogramma's te laten aansluiten op de behoeftes van het consortium. Om die reden is er geen standaard opzet voor een talentprogramma en is het juist de bedoeling dat talentprogramma's per consortium verschillen.

# Voor wie is een talentprogramma?

## Definitie

'Talent' is een breed begrip en het formuleren van een definitie is complex. Wij kiezen voor de volgende kenmerken van een talent (waarbij niet per se aan alle criteria hoeft te worden voldaan). Naast het bezitten van sterke onderzoeksvaardigheden, is het een persoonlijke combinatie van meerdere van onderstaande kenmerken die maakt dat iemand een talent is.

- **Proactieve houding:** initiatief tonen en anticiperen op kansen;
- **Brede en oprechte interesse:** nieuwsgierigheid tonen door het stellen van verdiepende vragen;
- **Gemotiveerd en gedreven:** de wil en passie hebben om zichtbaar tijd en moeite in onderzoek te investeren;
- **Creativiteit:** buiten de gebaande paden durven gaan waarbij (eigen) originele ideeën aangedragen worden;
- **Zelfreflectie:** inzien wat eigen sterke en zwakke punten zijn en daaraan werken door uit de comfortzone te stappen om zich verder te ontwikkelen;
- **Drager zijn van het vakgebied:** vooruit- en strategisch denken om zaken verder te kunnen brengen en impact te genereren in de praktijk;
- **Samenwerkingsgericht:** soft skills zoals goed kunnen presenteren, netwerken en samenwerken.
  - **Presenteren:** het verhaal kunnen overbrengen om de zichtbaarheid te vergroten.
  - **Netwerken:** communiceren met anderen, nieuwe lijnen uitzetten en kunnen bepalen welke mensen er nodig zijn om verder te komen.
  - **Samenwerken:** optimaal gebruik kunnen maken van de kwaliteiten van anderen.

## Ondersteuning bieden

De ondersteuning binnen een talentprogramma richt zich met name op promovendi en postdocs. Zij staan aan het begin van hun carrière en hebben support nodig om zich duurzaam aan het cardiovasculaire veld te verbinden. Het is aan het consortium om te bepalen en te onderbouwen wie de ondersteuning het beste kan gebruiken. Dat kan ook best eens iemand zijn buiten deze fase. Zo is het enorm belangrijk om op tijd nieuwe generaties klaar te stomen als (leidinggevende) opvolgers van de toekomst en om te denken aan talenten buiten het consortium, die voor het bereiken van de doelen van het consortium van belang zijn.

## Nieuwe talenten aantrekken

Een talentprogramma is bedoeld voor talenten in het cardiovasculaire veld. Dit gaat om talenten die al werkzaam zijn binnen de consortia die financiële steun ontvangen van de Hartstichting, maar óók daarbuiten. We moedigen daarom aan om (onderdelen van) een talentprogramma open te stellen voor externe talenten die (nog) niet verbonden zijn aan een consortium. De ervaring leert dat het nodig is om voor externen voorwaarden te scheppen die gericht zijn op het creëren van een verbinding met het consortium, bijvoorbeeld door ze uit te nodigen voor consortiumbijeenkomsten.

# Waaruit bestaat een talentprogramma?

Bij het opzetten en uitvoeren van een talentprogramma zijn een aantal stappen belangrijk: een talentcoördinator aanstellen, een talentontwikkelingsplan maken, een onafhankelijke beoordelingscommissie instellen, bestaande talentactiviteiten inventariseren en het talentprogramma evalueren en monitoren. Per aandachtspunt volgt hieronder een toelichting.

## Talentcoördinator en junior PI

Een goed talentprogramma heeft een talentcoördinator nodig. Gezien de veelheid aan taken van de onderzoeksleider(s) adviseren we om iemand anders (bij voorkeur een junior PI) uit het consortium de kans te bieden het talentprogramma te coördineren en zich in die functie verder te ontwikkelen. Bovendien is dit een middel voor senior PI's om te zien hoe een junior PI zich ontwikkelt en te ervaren of die persoon daadwerkelijk de kwaliteiten bezit om senior PI te worden. Voor de junior PI is het een uitgelezen kans aan zijn of haar zichtbaarheid en netwerk binnen en buiten het consortium te werken.

Belangrijke elementen bij de selectie en ontwikkeling van een junior PI binnen een consortium zijn:

- Het betreft een junior onderzoeker in een tenure track, universitair docent (UD) of universitair hoofddocent (UHD), waaruit blijkt dat de instelling waar deze persoon werkt het vertrouwen heeft uitgesproken in de betreffende junior PI middels (uitzicht op) een vaste aanstelling. De werving kan breed aangepakt worden via o.a. de Hartstichting, DCVA en Young@Heart.
- Huidige senior PI's zijn eerlijk over wie potentie heeft en dragen deze personen tijdig aan. Hierbij moet vooruitgekeken worden over een periode van ~vijf jaar waarbij een inschatting gemaakt wordt of een junior PI kan doorgroeien tot senior PI.
- De junior PI's zien meerwaarde in deelname aan een consortium. Bovendien moeten zij kunnen laten zien dat ze overzicht over het consortium kunnen krijgen door bijvoorbeeld een proactieve rol te spelen bij het opstellen van rapportages, indienen van aanvragen die het onderzoek van het consortium versterken en deelname aan (inter)nationale werkgroepen (Nederlandse Vereniging voor Cardiology (NVVC), European Society of Cardiology (ESC), International Society for Heart Research (ISHR), etc.).
- Voor de ontwikkeling van de junior PI's kan ook gedacht worden aan een meester-gezel-principe waarbij de junior PI's steeds meer taken en verantwoordelijkheden toebedeeld krijgen, bijvoorbeeld door het geven van (internationale) presentaties of deelname aan commissies.

## Taak- en profielomschrijving voor de talentcoördinator

Hieronder is een concept taak- en profielomschrijving voor de talentcoördinator te vinden. Taken, profielen en aandachtspunten verschillen per consortium. Het is dus belangrijk het profiel aan te passen aan de hand van de talentontwikkelingsdoelen en aandachtspunten binnen het consortium en werkveld.

### Taakomschrijving

- Trekker van en aanspreekpunt voor het talentprogramma: verantwoordelijk voor het goed opzetten, inrichten, uitvoeren en evalueren van het talentprogramma.
- Betrekken van talenten bij de inrichting van het talentprogramma; onderdelen van de organisatie bij de talenten neerleggen en hen daarin begeleiden.
- Ontfermen over het talentbudget: financiële afhandeling, overzicht houden en verslaglegging.
- Communicatie binnen en buiten het consortium ten aanzien van het talentprogramma.
- Inrichten van een (onafhankelijk) beoordelingsproces ten aanzien van eventuele (open) calls voor talenten.
- Contact onderhouden met andere talentcoördinatoren; eens per (half)jaar komen talentcoördinatoren van door de Hartstichting gefinancierde consortia en andere DCVA-consortia bijeen om ideeën uit te wisselen en elkaar op de hoogte te stellen van talentactiviteiten. Dit wordt georganiseerd door de DCVA Pijler Talent.

### Profielomschrijving

Aandacht hebben voor het carrièreperspectief en de toekomst van talenten binnen het cardiovasculaire veld in het algemeen en het consortium in het bijzonder. Aantoonbare affiniteit

of ervaring met (aanzetten tot) talentontwikkeling in het cardiovasculaire veld; bij voorkeur kennis van bestaande talentontwikkelingsinitiatieven. Een proactieve, betrokken en open houding ten aanzien van het talentprogramma en de talenten. Een verbinder met uitstekende communicatieve vaardigheden die aanzet tot samenwerking. Vermogen om met creatieve en vernieuwende ideeën te komen en de talenten hierin mee te nemen. Overtuigingskracht: deelname aan het talentprogramma en blikverbreding van talenten stimuleren.

## Talentontwikkelingsplan

Bij de totstandkoming van een consortium verwachten wij een talentontwikkelingsplan met een concrete opzet voor de besteding van het talentbudget voor het eerste jaar. De plannen voor het vervolg van het talentprogramma kunnen na de opstart van het consortium verder uitgewerkt worden. In de rapportage voor het eerste voortgangsmoment (na 13 maanden) is samen met de talenten binnen het consortium een definitief plan opgesteld. Op deze manier is er nog voldoende tijd om het talentbudget optimaal te benutten binnen de gestelde termijn en in samenspraak met de talenten en de betrokken researchmanager van de Hartstichting. Het beantwoorden van de volgende vragen helpt bij het creëren van de inhoud, de vorm en het tijdsplan van een talentprogramma:

<b>Inhoud</b>	<p>Wat is de ambitie en strategie, en waarom?</p> <p>Wat zijn de doelen van de talentactiviteiten?</p> <p>Wat zijn de verwachte opbrengsten t.a.v. het talentprogramma en wat is daarvoor nodig?</p> <p>Hoe sluiten de verwachte opbrengsten t.a.v. het talentprogramma aan bij de doelen van het consortium?</p>
<b>Vorm</b>	<p>Om wat voor soort talentactiviteiten gaat het?</p> <p>Voor welke doelgroepen zijn de talentactiviteiten bedoeld en hoe worden die doelgroepen bereikt?</p> <p>Wie is er betrokken bij (de invulling) van het talentprogramma?</p> <p>Hoe wordt inspraak van de talenten georganiseerd?</p>
<b>Tijdsplan</b>	<p>Wanneer is de verwachting dat het talentprogramma verder ingevuld kan worden?</p> <p>Wanneer worden opbrengsten van het talentprogramma verwacht?</p> <p>Wanneer (bijvoorbeeld in welke fase van het onderzoeksproject) kunnen de verwachte opbrengsten van het talentprogramma ingezet worden binnen het consortium?</p>

## Onafhankelijke beoordelingscommissie

Het is van belang om vanuit het consortium een objectieve beoordeling te waarborgen bij de besteding van het talentbudget. Daarom adviseren we tijdig een onafhankelijke beoordelingscommissie in te stellen, bijvoorbeeld met internationale experts of experts uit andere DCVA-consortia. Bovendien kan een onafhankelijke beoordelingscommissie ondersteunen als geen overeenstemming bereikt wordt over waar het talentbudget aan uitgegeven zal worden.

## Bestaande talentactiviteiten inventariseren

Inventariseer (eventueel via bestaande netwerken zoals Young@Heart) eerst wat al wordt aangeboden (in middelen en programma's) in de eigen onderzoeksinstellingen om daarna maatwerk binnen het eigen consortium te kunnen bieden met de middelen vanuit het consortium en om dubbel werk te voorkomen. We adviseren om de inventarisatie van de bestaande talentactiviteiten op te nemen in het talentontwikkelingsplan om de zichtbaarheid ervan te vergroten.

## Monitoren/evalueren talentprogramma

Schrijf jaarlijks een evaluatieverslag met input van de talenten om het proces en de persoonlijke ontwikkeling van de (externe) talenten goed te monitoren en om het talentprogramma bij te kunnen sturen waar nodig. De evaluatieverslagen vormen een onderdeel van de voortgangs-, midterm- en endtermrapportages van het consortium.

# Wat maakt een talentprogramma succesvol?

Een succesvol talentprogramma haalt het beste in mensen én het consortium naar boven. Het is hiervoor van belang om open te staan voor nieuwe ideeën vanuit het eigen consortium of van talenten die van buitenaf iets nieuws komen brengen. Naast het stimuleren van inhoudelijke verdieping (kennis- en 'hard skills') dragen de onderstaande aspecten bij aan het realiseren van een succesvol talentprogramma.

## Informatievoorziening

<b>Wat?</b>	Zorg voor duidelijke communicatie binnen (en buiten) het consortium ten aanzien van het talentprogramma en specifieke activiteiten.
<b>Waarom?</b>	Om optimaal gebruik te maken van het talentprogramma zijn de talenten goed geïnformeerd over de mogelijkheden die het programma biedt.
<b>Hoe?</b>	Informeer de doelgroep structureel, bijvoorbeeld tijdens consortiumvergaderingen, aan de hand van een nieuwsbrief en door aanwezig te zijn op gezamenlijke talentcoördinatorenbijeenkomsten (georganiseerd vanuit de DCVA-pijler Talent). Externe communicatie kan ook plaatsvinden via websites en social media van het consortium, de DCVA of de Hartstichting.

## Inspraak talenten

<b>Wat?</b>	Garandeer inspraak van de talenten zelf: betrek hen in de opzet en uitvoering van het talentprogramma.
<b>Waarom?</b>	Geen talentprogramma zou hetzelfde moeten zijn. Het is belangrijk om talenten de mogelijkheden te bieden die zij nodig hebben.
<b>Hoe?</b>	Laat het talentprogramma bijvoorbeeld door de PI's opzetten, geef talenten de verantwoordelijkheid om summer schools en/of symposia te organiseren of organiseer intervisie-momenten om te praten over het talentprogramma zodat duidelijk wordt welke vragen of zorgen er leven.

## Onafhankelijkheid & erkenning

<b>Wat?</b>	Zorg ervoor dat de talenten hun eigen ideeën verder kunnen brengen en erkenning krijgen voor hun werk.
<b>Waarom?</b>	Om zich te ontwikkelen en profileren als onafhankelijke onderzoekers, dienen de talenten de mogelijkheid te krijgen om met eigen ('out-of-the-box') ideeën te komen en deze te realiseren. Bovendien stimuleert het creativiteit en innovatie. Verder geven veel onderzoekers aan dat het winnen van een prijs of het binnenhalen van een beurs ze verder gebracht heeft in hun carrière. Het is een 'bewijs' voor hun talent.
<b>Hoe?</b>	Denk bijvoorbeeld aan het uitreiken van talentbeurzen of -vouchers, of ervaring laten opdoen met het schrijven van een (internationale) aanvraag.



## Groepsgevoel & netwerkmogelijkheden

<b>Wat?</b>	Stimuleer het groepsgevoel binnen het consortium en vergroot het netwerk van de talenten.
<b>Waarom?</b>	Door elkaar te ontmoeten leren onderzoekers het veld kennen en leren ze inzichten uit te wisselen. Het vormen van een hechte groep bevordert de samenwerking en levert op de lange termijn meer op. Het vergroten van het netwerk van de onderzoekers vormt een basis voor in de toekomst.
<b>Hoe?</b>	Bijvoorbeeld de organisatie van meetings, summer schools en/of symposia, congresbezoeken, mentor-programma's of fellowships waarbij men de mogelijkheid krijgt een andere onderzoeksinstelling of werkomgeving (in het buitenland) te bezoeken. Creëer ook informele aangelegenheden waar op een laagdrempelige manier ideeën met elkaar uitgewisseld kunnen worden.

## Interdisciplinariteit

<b>Wat?</b>	Moedig interdisciplinaire samenwerking aan door samen te werken met andere consortia of onderzoeksgroepen.
<b>Waarom?</b>	De focus moet niet alleen liggen op het talent van één individu, maar ook op de talenten van anderen. Onderzoekers kunnen veel van elkaar leren door gezamenlijk op te trekken. Nieuwe samenwerkingen kunnen andere expertise toevoegen aan het consortium.
<b>Hoe?</b>	Denk aan DCVA overstijgende activiteiten of thema's, zoals het aanbieden van een gezamenlijke beurs, het stimuleren van uitwisseling van talenten tussen consortia of het bieden van de mogelijkheid voor een (korte) stage binnen een andere onderzoeksgroep; met bijvoorbeeld expertise op het werven van proefpersonen of rekening houden met man-vrouwverschillen en multi-etniciteit in onderzoek.

## Carrièreperspectief & persoonlijke ontwikkeling

<b>Wat?</b>	Bied mogelijkheden aan om het carrièreperspectief van talenten te verbreden en om relevante 'soft skills' of organisatorische kwaliteiten te ontwikkelen.
<b>Waarom?</b>	Ook buiten de academie is kennis uit het cardiovasculaire veld nodig om impact te kunnen genereren. Talenten moeten zich daarom ook kunnen richten op de toekomst (inclusief de ontwikkeling van leiderschapskwaliteiten en/of het opdoen van bestuurlijke ervaring) en hun blikveld verbreden.
<b>Hoe?</b>	Denk bijvoorbeeld aan manieren om al bezig te gaan met de communicatie, valorisatie of implementatie van onderzoeksresultaten. Organiseer bijvoorbeeld masterclasses, bedrijfs- en/of (commerciële) partner bezoeken of bijeenkomsten over patiëntenparticipatie of de communicatie naar het breder publiek.

## Valkuilen

Om te zorgen voor een succesvol talentprogramma delen wij graag de valkuilen die in de evaluatie van bestaande programma's naar voren zijn gebracht:

- **Geen betrokken of onafhankelijke talentcoördinator aanstellen.** De talenten hebben soms een duwtje in de rug nodig om verder te komen, een actieve en betrokken talentcoördinator kan hier een cruciale rol in spelen. We vinden het hierbij belangrijk dat de talentcoördinator onafhankelijk is en niet 'eigen' personeel voortrekt.
- **Het talentbudget gebruiken als uitbreiding van de aanstelling(en) van de onderzoeker(s).** Het talentbudget is een extra ontwikkelingsoptie en niet bedoeld als salaris voor al aangestelde onderzoekers.
- **Enkel van toegevoegde waarde zijn voor het individu óf het consortium.** Effectieve talentprogramma's zijn van waarde voor zowel het individu als het consortium, wat zorgt voor een gezamenlijk belang. Laat het ontwikkelen van individuele competenties bijvoorbeeld samenvallen met uitdagingen voor het consortium.
- **Geen enkel onderdeel van het talentprogramma openstellen voor talenten buiten het consortium.** Het is niet de bedoeling dat alleen de protegés van onderzoeksleiders deelnemen aan het talentprogramma. Met het talentprogramma worden bij voorkeur óók externe talenten aangetrokken en een kans tot ontplooiing aangeboden, die een consortium kunnen verrijken. Het is voor het consortium daarom belangrijk om zich landelijk goed te oriënteren om ook buiten de eigen instelling talenten te kunnen selecteren.
- **Een te strak programma opzetten waar geen ruimte is voor eigen inbreng van de talenten.**
- **Geen zicht en grip houden op de talenten.** Zorg dat er een sterke verbinding is tussen de talenten en het consortium. Hierin speelt de directe begeleider en de talentcoördinator een belangrijke rol. Het kan helpen om de verwachtingen over talentontwikkeling en de carrièreplanning regelmatig bespreekbaar te maken.

Daarnaast willen we vermelden dat de Hartstichting niet akkoord gaat met de bekostiging van deelname aan de jaarlijkse cardiovasculaire cursussen in Papendal vanuit het talentbudget. De Hartstichting draagt al financieel bij aan de cursussen. Het is daarom de bedoeling dat deelname van talenten aan de cursussen bekostigd wordt uit het opleidingsbudget van de eigen onderzoeksinstellingen.

# Afsluitende opmerkingen

Deze leidraad is tot stand gekomen op basis van gesprekken met verschillende belanghebbenden op het gebied van talentontwikkeling (o.a. talentcoördinatoren, onderzoeksleiders en talenten, en medewerkers van de Hartstichting). Deze gesprekken hebben geleid tot een betere definitie van talentontwikkeling met als doel om de verwachtingen beter op elkaar te laten aansluiten, de samenwerking te bevorderen en om gezamenlijk te achterhalen wat passende manieren zijn om talentontwikkeling te faciliteren en te stimuleren binnen consortia.

Bovenal is het van belang om het plezier en enthousiasme van talentvolle onderzoekers in het cardiovasculaire onderzoek te behouden. Het talentprogramma biedt daartoe veel kansen: maak er gebruik van! Bovendien kan een doordacht talentprogramma niet alleen een positieve ontwikkeling betekenen voor de talenten, maar kan het tegelijkertijd ingezet worden om een consortium te versterken.

## Overige tips:

- **Wees vernieuwend.** Innovatie en creativiteit worden te allen tijde gewaardeerd.
- **Zoek aansluiting bij Young@Heart.** Young@Heart is een community voor (jonge) onderzoekers in het cardiovasculaire veld die evenementen organiseert en netwerkmogelijkheden biedt. Daarnaast werkt Young@Heart graag samen met de cardiovasculaire consortia, dus neem vooral contact met ze op om gebruik te maken van hun uitgebreide netwerk en initiatieven.
- **Vergroot de zichtbaarheid van het talentprogramma.** Maak bijvoorbeeld gebruik van een eigen website, de kanalen van de [Hartstichting](#), (partners van) de [DCVA](#) en [Young@Heart](#).

**Tenslotte:** bij de erkenning van talent kijken we niet alleen naar onderzoeksprestaties, maar spelen aspecten als leiderschap, gerealiseerde impact, onderwijs en patiëntenzorg ook een belangrijke rol. Hiervoor verwijzen we graag door naar het position paper van VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw '[Ruimte voor ieders talent; naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers](#)'.

Vragen? Neem contact op met de desbetreffende researchmanager of stuur een e-mail naar [research@hartstichting.nl](mailto:research@hartstichting.nl).