

Adviseur biedt meerwaarde als procesbegeleider

Van een adviseur wordt verwacht dat hij veel inhoudelijke kennis heeft. Een goed adviseur kan met een paar extra communicatieve vaardigheden ook een prima coach of procesbegeleider zijn. En daar kan een ondernemer nog wel eens veel meer aan hebben, zeggen Marlies Bosker, trainer bij Movaeres en Gert Sikken, directeur bij Suiker Unie.

Wilma Wolters

Sinds 2007 is de buitendienst van Suiker Unie in Dinteloord overgestapt op 'Best Practices'; een soort studiegroepen waarin ondernemers zelf de inhoudelijke discussies bepalen en voorbereiden en waarbij de buitendienstmedewerkers de groep begeleiden. Marlies Bosker: "De buitendienstmedewerker spuit hier niet zijn of haar kennis, maar laat een groep ondernemers bij elkaar in de keuken kijken en hun ervaringen delen." Directeur van Suiker Unie Gert Sikken is tevreden over deze aanpak: "Je haalt dan alle kennis die in de groep aanwezig is, eruit. Het helpt ondernemers echt vooruit."

Boerenwijsheid

Best Practices vraagt van een adviseur een totaal andere manier van werken. Bosker: "De focus verschuift van kennisoverdracht naar het leren van elkaar en de keuzes van een ondernemer doorgronden. Als adviseur verleg je de aandacht van je inhoudelijke kennis naar het mobiliseren van OEN-gedrag in de groep; Open, Eerlijk en Nieuwsgierig." Kortom: je wordt procesbegeleider. Bij Best Practices draait het om de boerenwijsheid: waarom doen mijn collega's het anders? Collega's die met gelijksoortige dingen bezig zijn, maar de boel toch net even anders aanpakken. "Ervaren dat ieder vanuit zijn eigen invalshoeken zijn vak aanpakt. Dat inspireert en stemt tot nadenken", vindt Bosker. "Je wordt als het ware rondgeleid in je eigen vakmanschap, je eigen manier van werken en je eigen manier van denken. Door leerervaringen van anderen te bekijken, de aanpak van anderen te beleven en de uitgangspunten van anderen te doorgronden, kom je je eigen vooroordelen en vastgeroeste patronen tegen. Je vergroot je inzicht over je vak, toetst, gaat samen experimenteren. Je ogen worden geopend voor je eigen vakmanschap." Movaeres past Best Practices toe in diverse sectoren. "Voor de deelnemers is het effect een

versterking van hun vakmanschap, anders leren kijken, gefundeerde keuzes maken en een hechtere relatie met ondernemers onderling." Voor de organiserende partij levert het een intensiever contact op met de ondernemers. Sikken merkt dat ook. "Door de Best Practices krijgen we een heel ander contact met onze telers. En niet alleen telers leren veel, ook onze eigen mensen horen nog steeds nieuwe dingen."

(Bijna) elke adviseur kan het leren

Het belangrijkste dat een adviseur moet doen bij een Best Practices-aanpak, is het brengen van de juiste sfeer in de groep. "Zodat mensen open met elkaar om durven gaan, nieuwsgierig blijven naar elkaars argumenten en dóór durven vragen." De rol van de adviseur tijdens de eerste Best Practices bijeenkomst is groot. Bosker: "Hij maakt van de losse deelnemers een hechte groep. Hij kijkt hoe mensen met elkaar omgaan en zorgt ervoor dat ze over hun eigen barrières heen durven stappen. Ook regelt hij dat de afspraken worden vastgelegd in een werkplan." Op praktijkdagen lijkt de rol van de begeleider gering. "Maar hij is voortdurend alert", weet Bosker. Hij kijkt wat er in de groep gebeurt, koppelt zaken terug, maakt mensen nieuwsgierig, weet met welke vragen je elke individuele ondernemer meekrijgt, weet welke plek een ondernemer inneemt in de groep en of je daarin in moet grijpen of juist niet, brengt een verdiepingsslag in hetgeen de ondernemers vertellen en vraagt door. "Beweegredenen en effecten van een bepaalde beslissing van een ondernemer zijn erg essentieel in een Best Practices. Boerenwijsheid is meer dan kennis, vooral het waarom van hun keuzes is interessant", aldus Bosker. Soms hoort een adviseur/begeleider op deze manier iets wat volgens hem niet mogelijk is, iets totaal nieuws. "Dan moet hij zo open zijn om dat aan te willen nemen", is de reactie van Sikken.



Profiel van een Best Practices begeleider

Een Best Practices begeleider is iemand die:

- de leiding heeft door weinig te doen;
- met humor, non-verbale en korte interventies de groep stuurt;
- dankzij zijn uitstekende manier van kijken en luisteren, ziet wat anderen niet zien;
- mensen helpt opmerkzaam te worden en te blijven focussen;
- mensen het verschil kan laten zien tussen waarnemen en interpreteren;
- mensen helpt door hun eigen patronen heen te breken;
- weinig inhoud in huis heeft, wat dus ook geen belemmerende gedachten en vooringenomen oplossingen oplevert;
- zelf niet in het middelpunt van de belangstelling hoeft te staan;
- faciliteert zodat deelnemers succesvol kunnen zijn.

Zijn ervaring is dat adviseurs redelijk gemakkelijk de Best Practices-aanpak kunnen leren. "Bij Suiker Unie heeft 90 procent van de buitendienstmedewerkers het onder de knie gekregen en is nu enthousiast. Voorwaarde is dat zij open zijn en er positief in staan." Het lukt 90 tot 95 procent van de adviseurs om een Best Practices groep te begeleiden, schat Bosker. "Het gaat niet vanzelf. Je komt de nodige frustraties tegen en je moet er als adviseur en als bedrijf wel tijd in willen steken." Bij Suiker Unie kostte het de buitendienstmedewerkers in het eerste jaar 30 dagdelen. "Naast de andere werkzaamheden is dat niet niks", aldus Sikken.

Valkuilen

Hoewel velen het dus kunnen, ervoeren Sikken en Bosker dat adviseurs die Best Practices willen gaan toepassen, tegen problemen aanlopen. Grootste valkuil is dat zij niet van de inhoud, de kennis kunnen afblijven. "Als zij zich daarmee gaan bemoeien, bestaat het risico dat zij de focus en hun rol als begeleider kwijtraken." Ook moeten velen leren in te grijpen in een groep. Bosker: "Dat moet niet te zwaar zijn, eigenlijk op een manier die de groep nauwelijks door heeft. Je kunt sturen door non-verbale communicatie, door mensen het woord te geven die zich niet laten horen, door van gesloten vragen open vragen te maken." En het blijft belangrijk dat de adviseur het thema in de gaten houdt.

ERVARINGEN DELEN

Deze Best Practices groep organiseerde een praktijkvergelijking met drie verschillende zaai- en bereidingsmachines. Hier wordt de vorenpakker bekeken, besproken en eigen ervaringen gedeeld.

Foto: Peter Roelfsema, Agrarische Dienst Suiker Unie



SAMEN BEOORDELEN

Rondom een profielkuil wordt de bodem en de wortelgroei van de suikerbiet beoordeeld.

Foto: Maarten Vrolijk, Wageningen UR



KIJKEN EN PRATEN

Eigen bodemprofielen meenemen en die met elkaar bekijken en bespreken, is een voorbeeld van een praktijkbijeenkomst van een Best Practices groep.

Foto: Jurgen Michielsens, Agrarische Dienst Suiker Unie

Best Practices

Voor meer informatie over de aanpak van Best Practices, heeft Marlies Bosker een boekje opgesteld 'Sparren met vakbroeders'. Dat is te bestellen via de website van Movaeres; www.movaeres.nl.



“Wijken we daar niet te ver vanaf en hebben we het thema voldoende uitgediept?, is iets wat de procesbegeleider zich continu moet afvragen.”

Toegevoegde waarde voor adviseur én bedrijf

Best Practices is niet de nieuwe en enige manier van werken voor een adviseur, benadrukken Bosker en Sikken. “Zie het als toegevoegde waarde, je krijgt een nieuwe gereedschapskist aangereikt die overal te gebruiken is,” vindt Sikken. Bosker: “Als adviseurs Best Practices kennen, kunnen zij in hun werk beter schakelen. Ze leren anders kijken en luisteren.”

Ook voor een bedrijf hoeft Best Practices geen windeieren te leggen. “In de vier jaar dat wij er nu mee werken, hebben wij al 450 bietentelers kunnen bereiken. Het laat zien dat Suiker Unie met haar leveranciers begaan is. Bovendien ben ik ervan overtuigd dat ondernemers door Best Practices in staat zijn betere beslissingen te nemen, en zij leren doorvragen.” Bosker ziet het vooral als een andere manier van relatiebeheer voor een bedrijf. “En de link met dat bedrijf blijft bestaan, doordat een eigen adviseur de groep begeleidt.”