

SLOW ADVICE:

De kracht van heldere wederzijdse verwachtingen

Methodiek om de koppeling te maken tussen studenten en praktijkvragen

‘Wel belangrijk, (nog) niet Urgent’

**Ron Methorst
CAH Dronten**

November 2009

Inleiding

Hoe kun je studenten en praktijkvragen met elkaar verbinden? Dat is mogelijk mits je vooraf voor heldere verwachtingen en doelen zorgt. Hiervoor is het concept Slow Advice ontwikkeld. Dit artikel geeft voor geïnteresseerden een uitgebreide beschrijving van de achtergrond van Slow Advice en de verhouding met Fast Advice. Slow Advice is ontwikkeld op de Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Ron Methorst, CAH Dronten, r.methorst@cah.nl.

Slow Advice: de kracht van heldere verwachtingen

Kennisinstellingen vervullen meer en meer een rol in vraagstukken bij bedrijven en bij regionale werkplaatsen. Een prachtige combinatie waarin sprake is van een win-win situatie voor zowel de regio en bedrijven als de kennisinstellingen. Voor de kennisinstellingen komen actuele leersituaties beschikbaar en de bedrijven krijgen concrete producten. De afgelopen jaren is veel geleerd over de randvoorwaarden voor een succesvol traject. Het belangrijkste is dat er vooraf helder en duidelijk vastgesteld wordt wat de wederzijdse verwachtingen zijn. Hiermee worden mogelijke frustraties voorkomen doordat ongeschikte vragen uitgefilterd worden. Dit artikel schetst de randvoorwaarden waarbij er sprake is van wederzijds gezond belang bij samenwerking. Als introductie wordt eerst de achtergrond van advisering in de breedte besproken.

Advisering en adviesbureau's

Ondernemers en organisaties hebben vragen waarop zij antwoorden nodig hebben. Sommige vragen worden intern opgelost, sommige vragen worden uitbesteed, sommige vragen blijven liggen. Adviesbureau's bestaan bij de gratie van deze vragen. Zij specialiseren zich in een bepaald vakgebied en stellen tijd en energie beschikbaar om vragen op te lossen. Zij 'verkopen' hun tijd en daarmee indirect hun ervaring en netwerk. Dit betekent automatisch dat het inschakelen van een adviesbureau gekoppeld is aan een factuur. Er is een duidelijke opdrachtnemer en opdrachtgever relatie waarbij de vraag wordt omgezet in een plan van aanpak met een offerte. De behoeften van de klant zijn leidend bij de uitvoering. Kenmerkend is dat de uitvoering vaak op vrij korte termijn na het eerste contact plaatsvindt. Korte termijn flexibiliteit ten top.

Advisering en onderwijs

Afgestudeerden van het (hoger) onderwijs komen in hun loopbaan in aanraking met adviestrajecten. Hetzij als opdrachtgever, hetzij als opdrachtnemer. Aandacht voor advisering in de opleiding is dan ook essentieel. De school ontwerpt hiervoor leersituaties waarin de student zich de benodigde competenties eigen kan maken. Dit wordt ingepast in het complete didactische model van de opleiding. Hierin heeft de school een palet aan keuzes variërend van volledig fictief tot volledig realistisch. Hierbinnen kan ook nog tijdens de duur van de opleiding gevarieerd worden. Over het algemeen wordt in in het verloop van de opleiding in toenemende mate realiteit toegevoegd, met een finale afronding in stage en afstudeertraject.

'Realistisch is beter'

De algemene veronderstelling is tegenwoordig dat leren het beste plaatsvindt in realistische situaties. Waar de praktijk dus daadwerkelijk de opleiding ontmoet en vice versa. Studenten ervaren het vaak als motiverend en uiteindelijk leerzamer. Daadwerkelijk contact met het werkveld, zien waar je het voor doet en het simpele feit dat het resultaat niet verdwijnt in de ladekast zijn zaken die stimulerend werken. De veronderstelling is dat daarmee ook het leereffect steviger wordt. Hiermee lijkt het een eenvoudige constatering dat studenten het best in een leerproces als (junior)adviseur in de setting van een adviesbureau kunnen leren.

Kerdoel bedrijf/organisatie

Samenwerking van twee partners is effectief als het voor beide partijen bijdraagt aan hun doelstelling. Als voor een van de beide partijen de activiteit onvoldoende bijdraagt, zal de samenwerking niet plaatsvinden of na korte tijd stoppen. Daarom is het van belang om vooraf helderheid te hebben over de kerndoelen van de samenwerkende organisaties. Kerndoel voor bedrijven is om door middel van hun activiteiten rendement te creëren waarbij financieel rendement is één van de (zo niet dé) belangrijkste parameters. Kerndoel voor niet bedrijfsmatige organisaties is de bijdrage aan het doel waar zij voor gesteld zijn. Dit kan variëren van belangenbehartiging tot fondsenwerving. Kenmerk voor zowel bedrijf als

organisatie is dat het doel veelal met een beperkte hoeveelheid middelen bereikt moet worden, dit leidt tot een voortdurende afweging hoe de beschikbare middelen ingezet worden. Hierin bepaalt de mate van belang en de mate van urgentie de keuze. De realiteit is dat er altijd een aantal vragen zijn die door gebrek aan tijd en aandacht ondersneeuwen. Een deel van die vragen is op zich belangrijk, maar het is simpelweg (nog?) niet urgent genoeg.

Kerdoel onderwijs

Voor onderwijsinstellingen is het kerndoel het opleiden van studenten naar een algemeen erkend diploma. Dit diploma garandeert een specifiek denk- en werkniveau. De onderwijsinstelling heeft hiervoor middelen beschikbaar en zal deze optimaliseren om daarmee de best mogelijke opleiding te vormen. De keuzes die van belang zijn (aantallen docenten, didactische werkvormen, beschikbare middelen etc) worden gemaakt volgens normale bedrijfskundige principes. Binnen deze randvoorwaarde ontwerpt de school de omstandigheden waarin de student zich de competenties eigen kan maken. Tot op heden is het zo dat leren niet vanzelf gaat, kennis wordt niet overgedragen maar toegeëigend in een leerproces waarin de student zich bekwaamt. In het (beroeps)onderwijs is een praktijkcasus daarom vrijwel altijd onderdeel van dit leerproces, dit kan variëren van fictief tot een echte praktijkvraag. Het kerndoel van het onderwijs is vervolgens het zo efficiënt en effectief mogelijk laten verlopen van deze leerprocessen. Met of zonder in de praktijk bruikbaar product. Het leertraject staat centraal, niet het daadwerkelijke product. Soms (vaak?) leer je meer van iets wat niet gelukt is.

Kerdoelen te combineren?

Studenten besteden in hun onderwijs honderden uren aan leerprocessen. Deze zijn in principe beschikbaar. Tegelijk zijn er vragen vanuit bedrijven en organisaties die 'blijven liggen' wegens gebrek aan tijd en/of geld. Dit roept automatisch de vraag op of hier geen combinatie te maken is.

Het antwoord is ja en het is ook niets nieuws: sinds mensenheugenis leren mensen door in de praktijk te oefenen, het principe van de leermeester-gezel is hiervan een bekend voorbeeld. Het belangrijkste is dat de verschillen in de kerndoelen helder in beeld zijn en dat er wederzijds respect is voor die verschillen. De samenwerking moet actief bijdragen aan de kerndoelen van de betrokkenen. Naast dit hoofddoel zijn er nog andere randvoorwaarden en belangen. Voor het bedrijf zijn dit: het begeleiden van de student moet niet meer kosten dan het oplevert, het product moet tijdig beschikbaar zijn en het product moet aan de kwaliteitseisen voldoen. Voor de onderwijsinstelling is het belangrijk dat het past binnen de organisatie van de school (roostering bijvoorbeeld) en het geen onevenredige verhoging van de werklust betekent.

Concrete samenwerking door Slow Advice

Draagt de inbreng van praktijkvragen in onderwijs (of het beschikbaar maken van studenturen voor bedrijven en organisaties) bij aan de kerndoelen van de betrokkenen. Bij het kerndoel van onderwijs (het leerproces van de student) het kerndoel van het bedrijf of de organisatie (concrete bijdrage aan het doel, product of proces) of is het complementair. Welke randvoorwaarden zijn daarin van belang? Dat is de vraag die voorligt. Dit kan als **belang** en **urgentie** in balans zijn. Een vraagstelling waar een student aan werkt, moet wel belangrijk zijn maar niet urgent. Dat geeft de student de ruimte om eigen inbreng vorm te geven en het zo aan te laten sluiten als onderdeel van het grotere leerproces waar het onderdeel van uitmaakt. Het feit dat het belangrijk is, betekent dat het bedrijf er belang bij heeft en dus (beperkt) tijd vrij zal willen maken voor begeleiding en interactie van de student. Een lage urgentie geeft rust en ruimte in het proces waardoor de student zijn eigen inbreng in de uitwerking kan plaatsen. Hierdoor kunnen er ook verrassende uitkomsten komen: de verwachte uitkomst van de vraag is nog niet vooraf dichtgetimmerd. De vraageigenaar staat ook nog open voor nieuwe routes en kan gedurende het proces zijn eigen beeld van de vraag verder ontwikkelen.

Fast versus Slow Advice

Belangrijk is om samen met de vraageigenaar de vraag door te nemen op de inzetbaarheid van studenten. Een typisch voorbeeld van een vraag, die niet past, is als er vanuit de vraageigenaar veel tijdsdruk en een hoge verwachting neergelegd wordt: de onderwijsinstelling wordt als adviesbureau gezien. Bij voorkeur zonder de bijbehorende factuur. Een typisch voorbeeld van een vraag, die wel past, is als de vraageigenaar ziet dat het samenwerken met een onderwijsinstelling hem kan helpen in de besluitvorming rond zijn vraag. Dit kan door informatie bijeen te brengen, door alternatieven uit te werken, etc. Vaak is niet zozeer de inhoudelijke kwaliteit van het eindrapport van belang alswel het feit dat de vraageigenaar een beter beeld heeft gekregen van zijn (on)mogelijkheden. In onderstaande tabel is een aantal kenmerken van fast en slow advice opgenomen.

Fast Advice

Slow Advice

Hoge kwaliteit eindproduct is belangrijk
 Korte termijn en snelle actie nodig
 Planning niet flexibel
 Specialistische expertise nodig
 Vorm en inhoud eindproduct ligt vast
 Geen tijd voor inwerken studenten
 Geen tijd voor contact met studenten
 Gesloten vraag met concreet eindproduct

Een goed proces is belangrijk
 Inpasbaar in onderwijsplanning
 Planning flexibel
 Expertise nodig, evt extern zoeken
 Eindproduct is resultaat gezamenlijk proces
 Inwerken studenten belangrijk
 Interactie met studenten belangrijk
 Open vraag met een zoekelement

De scheiding tussen Fast en Slow Advice is uiteraard niet scherp te trekken. Dit zal per situatie nader uitgewerkt worden. Door vooraf helder te zijn over de wederzijdse verwachtingen wordt de kans op frustraties in ieder geval vele malen kleiner.

Samenwerking Fast en Slow Advice

Fast en Slow Advice bijten elkaar niet, integendeel, ze versterken elkaar. Veel vragen zijn nog te pril en te breed voor Fast Advice middels een adviesbureau. Slow Advice kan hierin een voorbereidende stap vormen: de vraag achter de vraag wordt helder en het wordt duidelijk of een Fast Advice vervolgtraject zinvol is. Veel vragen, die belangrijk zijn, hebben een te lage urgentie om uit te besteden aan een adviesbureau, dat kost simpelweg direct (veel) geld, zeker als het nog een zoekvraag betreft. Slow Advice kan bij uitstek een rol spelen bij die vragen: een zoekvraag laten concretiseren door een student, zodat het vervolgens een nieuwe fase in kan, ofwel binnen Fast Advice, ofwel in een nieuw Slow Advice traject. Samenwerking met een adviesbureau is heel goed mogelijk. Zij kunnen Slow Advice trajecten opnemen in hun adviespakket waardoor hun relaties een mogelijkheid hebben om zonder veel financieel risico een zoekvraag in kunnen brengen voor een adviestraject. Hieruit kunnen dan weer vervolgadvisevragen voortvloeien.

Afstudeerfase – junior adviseur

In de afstudeerfase ligt de nadruk al veel meer op de student als junior adviseur en kunnen de trajecten (in stages, afstudeervakken etc) al veel meer lijken op Fast Advice. Hierbij zijn ook mogelijkheden van een adviesbedrijf verbonden aan de onderwijsinstelling die studenten als junior adviseur inzet in de adviestrajecten. De klant heeft dan een contract met het adviesbedrijf en de verantwoordelijkheid voor de inzet van studenten ligt dan ook bij het adviesbedrijf. De mate waarin dit wel of niet past binnen de totale opleidingsvisie verschilt uiteraard per instelling.

Te vrijblijvend?

Is Slow Advice niet te vrijblijvend, komen studenten wel in aanraking met de 'harde' werkelijkheid van kwaliteitseisen aan hun werk? Nee, mits goed georganiseerd is dit niet het geval. De wederzijdse verwachtingen uitspreken en helder maken betekent ook dat de student vooraf helder heeft wat er van hem verwacht wordt. Dit mogen, misschien zelfs moeten, pittige eisen zijn aan de wijze van werken, de presentatie, de samenwerking, de diepgang etcetra. De Slow Advice setting voorkomt juist dat een hoge druk op het eindproduct een actief leerproces in de weg staat.

Ook is belangrijk dat studenten toegelicht krijgen dat zij binnen het Slow Advice concept werken en dat dit anders is als Fast Advice. Mijn ervaring is dat studenten dit heel goed kunnen plaatsen en onderscheiden. Door deze aanpak wordt juist hun rol als lerende student gewaardeerd en gerespecteerd zonder oneigenlijke verwachtingen.

'Een product is pas serieus als het iets kost'

Iets wat je gratis krijgt heeft geen waarde. Dat is een belangrijke waarheid. Bij Slow Advice kan makkelijk het beeld ontstaan dat er geen betaling plaats vindt, dus kost het niets. 'De vraagsteller stelt zijn vraag maar betaalt niet. Dus heeft het werk van de student geen waarde voor de vraagsteller'. Deze conclusie is niet terecht. De vraagsteller betaalt altijd. Bij Fast Advice door de factuur te betalen met harde valuta. Bij Slow Advice door tijd en energie te steken in het daadwerkelijk ontmoeten en samenwerken met een student. Dit is ook geld, zij het niet in harde valuta. Het is voor het leerproces een zeer waardevolle bijdrage: door de praktijksetting ontstaat een dynamiek die niet in het klaslokaal na te bootsen is. Bij Slow Advice wordt dus wel degelijk betaald. Het woord dat hier wellicht beter past is 'ruilen'. Als een vraagsteller geen tijd vrij wil of kan maken voor het contact met de student (dus niet wil 'betalen') moet de conclusie snel getrokken zijn dat de vraag niet past binnen Slow Advice. De vraagsteller kan dan beter verwezen worden naar de mogelijkheden van Fast Advice.

Begeleiding

De begeleider van het traject moet zich goed kunnen verplaatsen in de drie belangen die spelen in het traject: bedrijf, student en school. Idealiter is de begeleider ook ingewerkt in de materie van de vraagstelling zodat de student concrete ondersteuning ervaart. Dit kan echter ook ingevuld worden door een intensievere begeleiding vanuit de vraagsteller.

De basisbegeleiding van de student in het traject kan prima vanuit normale onderwijsbudgetten bekostigd worden. In overleg met de vraagsteller kan bij afwijkende wensen uiteraard overlegd worden hoe dit ingevuld kan worden en welke financiële afspraken hierover gemaakt worden. Het contact hierover kan middels een Kennisbalie of MKB loket van de instelling verlopen.

Winst

Samenwerken in Slow Advice levert winst voor alle betrokkenen:

- De vraageigenaar krijgt een product: een doorontwikkelde vraag en/of een concreet antwoord
- De student krijgt een waardevol leerproces door de interactie met de praktijk
- De school krijgt meerwaarde voor haar opleiding

Door het bij elkaar brengen van de grote hoeveelheid vragen, die wel belangrijk, maar (nog) niet urgent zijn, ontstaat er echt winst voor alle partijen.