

Handreiking voor het inhoudsrijke gesprek

Beschrijving

opdrachtgever	College van Bestuur
opdrachtnemer	LIC, Team Kwaliteit
auteur	<i>Sjoerd-Jeroen Moenandar, Lianne Huijssoon</i>
documenttype	<i>instrument</i>
beleidscyclus	<i>Implementatie</i>
thema (sub-thema)	<i>Kwaliteitszorg</i>
actualiteit	<i>Groen = Actueel</i>
status	<i>definitief</i>
Link met andere documenten	<i>Kwaliteit in Beweging + Notitie: het inhoudsrijke gesprek in vijf vragen</i>
Korte samenvatting	<i>Dit instrument is een concreet hulpmiddel bij de eigen vormgeving van het inhoudsrijke gesprek.</i>
geldend voor	<i>Avansbreed</i>
looptijd	<i>Onbeperkt</i>
datum	<i>April 2018</i>
vaststelling	<i>n.v.t.</i>

Het inhoudsrijke gesprek bij Avans in vijf vragen

Wat is het inhoudsrijk gesprek?

Kwaliteit is niet een diamantje in een mijn – iets dat ligt te wachten tot het opgegraven wordt. Nee, kwaliteit máák je. En het inhoudsrijke gesprek is een van de manieren waarop wij binnen Avans kwaliteit samen máken. Het inhoudsrijke gesprek wordt gevoerd door mensen die een belang hebben bij kwaliteit, die er verantwoordelijk voor zijn of er op een andere manier bij betrokken zijn.

Tijdens het inhoudsrijke gesprek gaan zij om de tafel zitten (of staan, of een wandeling maken, of...) om te kijken naar de doelen die aan het begin van de periode gesteld zijn en of die bereikt zijn, of het nog steeds de juiste doelen zijn, en of ze misschien ook anders, beter bereikt (hadden) kunnen worden. Er wordt gekeken naar wat er de afgelopen periode geleerd is – en hoe dat geleerde voor de toekomst vastgehouden kan worden.

Door het inhoudsrijke gesprek te voeren met elkaar, verschaffen we duidelijkheid en leggen we de verantwoordelijkheden waar ze horen. Daarom wordt van betrokkenen eerlijkheid en directheid verwacht: tijdens een inhoudsrijk gesprek worden de dingen gezegd zoals ze zijn. Of, beter geformuleerd: zoals ze ervaren worden. Want in het inhoudsrijke gesprek gaat het er om hoe betrokkenen de afgelopen periode *beleefd* hebben – en wat dat betekent voor wat er nu gedaan moet worden.

Het inhoudsrijke gesprek is geen evaluatie: evaluaties gaan vooraf aan het inhoudsrijke gesprek. Voor het inhoudsrijke gesprek verzamelen we data en informatie over de afgelopen periode en tijdens het gesprek geven we daar betekenis aan. Zo weten we waar we willen staan, want pas als je weet waar je staat en hoe je daar gekomen bent, kun je weten waar je naartoe wilt: tijdens het inhoudsrijk gesprek wordt, in dialoog, de koers voor de komende periode uitgestippeld. We maken tijdens het gesprek bewust de keuze of we op de ingeslagen weg doorgaan, bij gaan sturen, of de koers gaan verleggen.

De onderwerpen die tijdens het inhoudsrijke gesprek behandeld worden, hangen af van wat op dat moment speelt binnen het bedrijfsonderdeel. De focus wordt echter bepaald door het moment waarop het gesprek plaatsvindt, omdat bij Avans de kwaliteitscyclus (waar het inhoudsrijk gesprek een integraal onderdeel van is) synchroon loopt met de zogenaamde Planning & Control-cyclus, bestaande uit drie managementrapportages (Maraps) per schooljaar. Tijdens Marap 1 ligt de focus op de onderwijsvisie, tijdens Marap 2 op de Nationale Studenten Enquête (NSE) en tijdens Marap 3 op onderzoek en valorisatie.

Wanneer voer je een inhoudsrijk gesprek?

Niet elk goed gesprek is een inhoudsrijk gesprek. Dat laatste is een formeel moment in de bedrijfsvoering en heeft een duidelijk, hierboven omschreven, doel. Binnen Avans is kwaliteitszorg vormgegeven in zogenoemde PDCA-cycli: van PLAN naar DO naar CHECK naar ACT – en weer terug. Het inhoudsrijke gesprek is een scharnierpunt: we sluiten er de CHECK-fase van een PDCA-cyclus mee af en geven een aanzet voor de ACT-fase.

Wanneer vindt dus een inhoudsrijk gesprek plaats? Op ieder moment dat binnen een PDCA-cyclus overgegaan moet worden van CHECK naar ACT. En omdat een PDCA-cyclus door blijft draaien, zijn de inhoudsrijke gesprekken ook periodiek. Als je weet waar binnen je bedrijfsonderdeel PDCS-cycli draaien,

weet je ook wanneer de inhoudsrijke gesprekken in je bedrijfsonderdeel gepland moeten worden. Het is dus goed om daar als bedrijfsonderdeel een overzicht van te hebben. Aan de hand van dit overzicht kan een bedrijfsonderdeel vervolgens jaaragenda opstellen waarin staat wanneer, door wie, welke gespreksonderwerpen aan de orde komen en volgt daarbij, zoals hierboven omschreven, de Planning & Controlcyclus.

Waarom voer je een inhoudsrijk gesprek?

We voeren het inhoudsrijke gesprek om concrete afspraken voor de komende periode te maken. Tijdens het inhoudsrijke gesprek komen we tot een oordeel: gaat het goed of minder goed? Hoe kan het beter? Het gesprek is ook een middel om verschillen in ervaring en perspectief helder te krijgen: komen onze stakeholders tot hetzelfde oordeel als wij? Delen verschillende collega's dezelfde ervaring, of zijn daar verschillen in? Daarbij wordt de focus van het inhoudsrijke gesprek bepaald door de zogenaamde 'jaaragenda'

We voeren het gesprek om tot verbetering en ontwikkeling te komen, en geven tijdens het gesprek antwoord op vier kwaliteitsvragen:

- In welke mate bereiken we onze doelen?
- Hoe blijven we leren?
- In hoeverre houden we het geleerde vast?
- Welke kansen en bedreigingen signaleren we?

Aan de hand van deze vragen kunnen de deelnemers aan het inhoudsrijke gesprek verantwoordelijkheid nemen. Daarbij is het doel niet om mensen de 'schuld' te geven, maar wel om eigenaarschap tot stand te brengen. Zo krijgen het bedrijfsonderdeel en de mensen die er deel van uitmaken de kans te verbeteren in de ACT-fase van de PDCA-cyclus.

Wie nemen deel aan het inhoudsrijke gesprek?

Op alle niveaus en tussen de niveaus van het bedrijfsonderdeel worden inhoudsrijke gesprekken gevoerd door direct betrokkenen, stakeholders en de medezeggenschap. Daarbij zorgt de eindverantwoordelijke van de PDCA-cyclus waar het inhoudsrijke gesprek deel van uitmaakt (directie, projectleider, leidinggevende, etc.) ervoor dat de juiste mensen deelnemen. Doordat diegenen die betrokken zijn bij de kwaliteit die je wilt realiseren mee kunnen praten, levert het inhoudsrijke gesprek waardevolle output op die we delen binnen het bedrijfsonderdeel, ook met degenen die niet deelgenomen hebben aan het inhoudsrijke gesprek in kwestie.

Hoe voer je een inhoudsrijk gesprek?

Omdat we tijdens het gesprek inzicht proberen te krijgen in verschillen in ervaring en perspectief, is het belangrijk dat er ruimte is voor die verschillen. We hoeven het niet met elkaar eens te zijn, maar we zoeken wel samen naar wat het vervolg moet zijn. Openheid en eerlijkheid zijn daarbij randvoorwaarden: zijn die er niet, dan is het niet mogelijk om wat anders moet te benoemen. Daarom is het belangrijk dat bedrijfsonderdelen een gespreksvorm kiezen die bij hen past. Diensten en academies leggen eigen accenten binnen de gespreksvoering om zo een veilige omgeving te creëren waarin gezegd kan worden wat er gezegd moet worden. De eindverantwoordelijke van de PDCA-cyclus waar het inhoudsrijk gesprek deel van uitmaakt dient die veilige omgeving te garanderen.

Voor een goed inhoudsrijk gesprek is input nodig: verzamelde data over de mate waarin de vooraf gestelde doelen en standaarden behaald zijn; de mate waarin kwaliteit bereikt is (inzichtelijk gemaakt aan de hand van indicatoren die van de standaarden afgeleid zijn); de naar aanleiding van het vorige inhoudsrijke gesprek gestelde doelen en informatie over de mate waarin deze bereikt zijn; evaluaties; enzovoorts.

Om de informatie te kunnen duiden en adequaat in te kunnen zetten bij het inhoudsrijke gesprek, maken we deze voorafgaand aan het gesprek inzichtelijk. Bij voorkeur doen we dat in de vorm van een compacte visuele weergave. Zoals gezegd, bestaat het resultaat van een inhoudsrijk gesprek uit concrete afspraken voor ontwikkeling verbetering (Act). Maar wat van het inhoudsrijke gesprek in de ene PDCA-cyclus vastgelegd is, kan informatie zijn waar in een inhoudsrijk gesprek in een andere PDCA-cyclus over gesproken wordt. Daarom is het vastleggen en delen van de inhoudsrijke gesprekken van belang. Bovendien is deze vastlegging een belangrijke bron om inzicht te krijgen in het functioneren van het kwaliteitssysteem.