



Resultaatgerichtheid van de adviseur

**Michiel van Geloven en
Melle de Vries**



Workshop tijdens CRWO-conferentie 2003

Programma

- **10:15** Introductie workshop
- **10:20** Resultaatgerichtheid
- **10:30** Product van het advies
- **10:50** Proces van het advies
- **11:10** Valkuilen van resultaatgerichtheid
- **11:30** Afsluiting workshop

Doelstelling workshop

- **Doel van de workshop is om deelnemers meer gevoel bij resultaatgerichtheid in het adviesproces te geven, door zowel de ingrediënten daarvoor te verzamelen als de valkuilen te benoemen.**
- **We letten daarbij eerst op het resultaat van het adviesproces (het adviesproduct) en daarna op de totstandkoming van het advies (het adviesproces).**
- **De (verdere) inhoud van de workshop wordt gezamenlijk bepaald en verwerkt in deze Powerpoint presentatie en daarna verspreid onder de deelnemers.**

Kenmerken van resultaatgerichtheid

- Denken vanuit doelstellingen
- (Steeds) grote(re) mate van concreetheid
- Heldere mijlpalen vaststellen
- Monitoren van de voortgang en zonodig bijsturen
- Stakeholders actief betrekken
- Grondige impactanalyse uitvoeren
- Centrale regie en oog voor samenhang

Meer hierover in 'Resultaatgerichte aanpak bij onderwijsinnovatie, in: *TH&MA* 2003 / 2
door Melle de Vries

Product van het advies

- **Hat (advies) product moet passen in het bredere kader van het projectplan. De samenhang met andere onderdelen en ontwikkelingen van de onderwijsorganisatie is belangrijk.**
- **Draagvlak voor het product is belangrijk. De (toekomstige) gebruikers moeten het zien als verbetering (of vermindering van negatieve aspecten).**
- **De doelgroep moet zelf verder kunnen met het product. Een kenmerk daarvan is dat het niet stil valt na oplevering van het product. Het product moet leiden tot actieve participatie van de betrokkenen.**
- **Het product moet ook leiden tot een verandering ‘tussen de oren’. Het (bij)product van het advies is veranderde mensen (te meten m.b.v. indicatoren).**
- **De klanttevredenheid over het product moet hoog zijn (o.m. blijkend uit vervolgoopdrachten).**

Proces van het advies (1)

- **Zorg dat er genoeg geld is voor de eigen adviesopdracht (ook bij mogelijke tegenvallers).**
- **Hanteer een checklist (opdrachtformulier) bij de aannahme van de opdracht.**
- **Zorg voor borging van de opdracht in managementcontracten.**
- **Inventariseer vooraf afhankelijkheden van mensen en factoren buiten het eigen project, inclusief de formele instemmingskanalen.**
- **Start met een inventarisatie van de haalbaarheid en betaalbaarheid van de doelstelling van de opdracht.**
- **Houd in het begin van het adviesproces al rekening met de fase na de opdracht: exploitatie van het resultaat (wat gaat het kosten, ook in termen van tijd).**

Proces van het advies (2)

- **Ken je medespelers: opleidingsdirecteur, stafdirecteuren, docenten e.a. (actorenanalyse).**
- **Zorg voor een duidelijke benoeming van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, ook in de richting van de opdrachtgever en andere medespelers.**
- **Gebruik de geëigende kanalen en middelen voor het bereiken van de doelstelling, toegespitst op de afzonderlijke personen.**
- **Controleer gedurende de opdracht steeds of je op de goede weg zit (tussenresultaten, tussentijdse evaluaties).**
- **Negeer de ‘natuurlijke tegenwerking’ niet, maar laat die ook niet blokkerend zijn. Bepaal de grenzen en maak kansen zichtbaar.**
- **Houd steeds rekening met je eigen situatie en planning.**

Valkuilen van resultaatgerichtheid (1)

- Voer bij het dilemma ‘eerst zien, dan pas beginnen’ een pilot uit.
- Zorg dat er ook na de pilot geld beschikbaar is voor de structurele situatie. Dat betekent vooraf zicht hebben op de exploitatielasten en vastleggen wie de lasten gaat/gaan dragen.
- Resultaatgerichtheid en ontwikkelingsgerichtheid zijn twee paden. Denk niet te star vanuit een vooraf vastgesteld resultaat en laat veranderingen toe.
- Laat de ‘mode’ niet te makkelijk werkelijkheid worden (*self fulfilling prophecy*)
- Let goed op wat het belangrijkste is: dat de subsidie wordt binnengehaald of dat het onderwijs goed veranderd wordt (geen *window dressing*).

Valkuilen van resultaatgerichtheid (2)

- Vermijd vaagheid van de opdrachtgever. Maak duidelijke afspraken.
- Stel niet te hoge ambities (qua tijd en andere mogelijkheden).
- Neem niet zelf een te grote verantwoordelijkheid: de adviseur is geen interim-manager en ook geen inspecteur.
- Houd er rekening mee dat instrumenten niet altijd betrouwbaar zijn: meten is niet altijd weten.
- Begin gewoon en blijf niet alleen denken aan mogelijke beren op de weg.
- Let ook op wat er wel goed gaat en niet te veel over wat nog allemaal moet veranderen.