

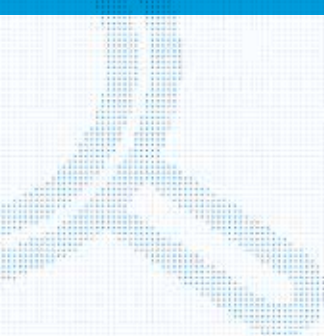
TECH  
YOUR  
FUTURE

Centre of Expertise TechniekOnderwijs

# Aansluiting gezocht!

Een handboek voor het organiseren  
van dialoogsessies tussen  
technisch onderwijs en bedrijven

---



# Aansluiting gezocht!

Een handboek voor het organiseren  
van dialoogsessies tussen technische  
opleidingen en bedrijven

Auteurs Marita Alons, Menno Vos, Ramona de Lange, Stephan Corporaal

## Colofon

Auteurs	Marita Alons Menno Vos Ramona de Lange Stephan Corporaal
Editor	Marloes van Amerom
Onderwijskundigen	Marije van Huffelen -de Boer
Vormgeving	Factor 12
Fotografie	Shutterstock, Techniekbeeldbank
Internet	www.techyourfuture.nl
Met dank aan:	Scania Zwolle, VDL Almelo, HP Valves Hengelo, Tuinte Machinefabriek Hengevelde, WouterWitzel Losser, IJsseltechnologie Zwolle, AWL-techniek Harderwijk, Teijin Aramid Emmen, Hollander techniek Apeldoorn, VMI Epe  Hogeschool Windesheim, Deltion college Zwolle, Saxion Hogeschool, Techniekpact regio Zwolle, FME  Aansluiting gezocht! Een handboek voor het organiseren van dialoogsessies, is een uitgave van TechYourFuture, het expertisecentrum voor onderwijs in Wetenschap, Bèta & Technologie Publicatie: November, 2018

Voorwoord	7
1. Aansluiting gezocht	8
2. Het Trechtermodel: van apart naar samen meer	15
3. De dilemma-gedreven methode: een discussie met een staartje	26
4. Tips & Tricks: optimaliseren van je dialoogsessies	38
Aanbevolen literatuurlijst	46
Verantwoording	47
Bijlage 1 'Voordelen dialoogsessies'	48
Bijlage 2 'Aanknopingspunten uit onderzoeksresultaten'	52

## Voorwoord



Onderwijs, overheid, werkgevers en werknemers hebben besloten de handen ineen te slaan om de instroom en doorstroom van technisch talent in technische studies en technische banen te bevorderen. Het Techniekpact was geboren. Tegenwoordig kunnen we constateren dat dat een goede stap was: leerlingen en studenten kiezen meer dan ooit voor een (vervolg) studie in de techniek en voor een technisch beroep na hun afstuderen. Het was ook een noodzakelijke stap: technologie is niet meer alleen het domein van de hightech industrie, maar speelt ook een steeds belangrijkere rol in de logistiek, de zorg en in de publieke sector. En op alle niveaus, van mbo tot wo.

Maar ondanks de goede resultaten van de afgelopen jaren blijven de tekorten aan technisch opgeleiden toenemen. Er moet dus meer gebeuren. Zo zullen we onze technische talenten nog meer moeten binden en boeien! En helaas is dat iets waar het nog (te) vaak misgaat. Dan gaat het om leerlingen met een techniekprofiel die een niet-technische vervolgstudie kiezen. Om technologiestudenten die na afronding van hun studie opteren voor een niet-technische carrière. Om vakbekwame technici die na een aantal jaren hun loopbaan toch vervolgen buiten de techniek.

Daar is op zich niets mis mee zolang het gaat om bewuste, weloverwogen keuzes. Maar het is meer dan jammer als het gaat om onvoldoende afstemming en coördinatie tussen de technische jongere, het onderwijs en het bedrijfsleven. Om miscommunicatie en gebrekkige informatievoorziening. Om uiteenlopende verwachtingspatronen.

Dit handboek biedt handvatten om hierop in te spelen. Goed opgezette dialoogsessies kunnen een belangrijke bijdrage leveren om uitval te voorkomen.

Niet praten over elkaar, maar praten mét elkaar. Dialoogsessies vormen een waardevol instrument voor leerlingen en studenten, voor loopbaanbegeleiders en verantwoordelijken binnen onderwijs en ondernemingen om elkaar beter te informeren en te begrijpen. Dat is ook waar het bij het Techniekpact om draait: laten we zorgen voor voldoende instroom, doorstroom en behoud van technisch talenten. We hebben ze nodig!

Ton Beune

Programmadirecteur Techniekpact Twente

# 1 Aansluiting gezocht!

Toen enkele jaren terug eindelijk meer jongeren voor een technische opleiding kozen, gaf dat veel hoop. Als die stijgende lijn zich door zou zetten, zou op termijn het arbeidstekort in de technische sector misschien opgelost worden!

Toch zien we dat ongeveer een derde van de afgestuurde technici uiteindelijk niet voor de techniek kiezen, maar vertrekken naar andere sectoren.

Dat is natuurlijk heel jammer voor alle betrokkenen:

Voor de *werkgevers* die nog altijd worstelen met een enorm tekort aan nieuwe technici.

Voor de *onderwijsinstellingen en docenten* die veel moeite hebben gedaan hun studenten op te leiden.

Voor de *student* zelf, die soms een studieschuld opbouwde om de desbetreffende studie te volgen en nu qua kennis en ervaring weer van voren af aan moet beginnen in een andere sector.

Hoe kunnen we er dus voor zorgen dat de aansluiting tussen scholen en studenten enerzijds, en werkgevers in de techniek anderzijds, verbeterd wordt? Anders gezegd, wat kan er gedaan worden om de kloof tussen vraag en aanbod, inclusief op inhoudelijk gebied, terug te dringen?

## Onderzoek

Dat vroegen we ons bij TechYourFuture ook af. TechYourFuture is een samenwerkingsverband tussen de hogescholen Saxion en Windesheim en de Universiteit Twente dat jongeren stimuleert de techniek in te gaan. Dat doen we door onderwijsprogramma's op scholen te organiseren, intensief samen te werken met het bedrijfsleven, maar ook door onderzoek te doen.

We besloten allereerst te achterhalen wat er precies misgaat en waarom.

Zo onderzocht een aan TechYourFuture-verbonden onderzoeksteam wat jongeren nou écht willen in de techniek. Dit aan de hand van onder studenten verspreide vragenlijsten, focusgroepen en diepte-interviews met jonge werknemers.

Daarnaast voelden we diverse werkgevers in de techniek aan de tand over de eisen waaraan volgens hen 'de technicus van de toekomst' moet voldoen – en wat er daarvoor nodig is qua onderwijscurriculum. Maar dat was niet alles. We volgden ook een groep jongeren die al grotendeels aan dat profiel voldeed, om te kijken of en hoe ze hun innovatieve ideeën vorm konden geven bij hun werkgever.

Wil je graag meer weten over de resultaten van ons onderzoek? In de literatuurlijst aan het einde van dit boek vind je een overzicht, inclusief handige weblinks.

Hoewel dit heel veel verschillende inzichten opleverde, ontdekten we al snel dat er in bijna alle gevonden dilemma's sprake was van een bepaald patroon:

Werkgevers en (aankomende) jonge technici

- hadden geen goed beeld van elkaars verwachtingen
- bleken vervolgens wensen te hebben die niet altijd met elkaar stroken
- raakten hierdoor teleurgesteld over bepaalde zaken





Nu is het misschien niet zo gek dat dit patroon bestaat. We ontdekten namelijk ook nog het volgende:

### Spraakverwarring

Jongeren hebben soms een eigen interpretatie van veelgebruikte functietermen. Zo blijken ze autonoom werken niet alleen te associëren met vrijheid om naar eigen inzicht het werk in te richten, maar ook met duidelijkheid (te verschaffen door de werkgever) over de uit te voeren taken. Wanneer functietermen niet expliciet gemaakt worden, kan dit dus gemakkelijk tot verwarring – en onbegrip – leiden bij beide partijen.

Elke generatie heeft zijn eigen kijk op de wereld en komt met eigen, unieke talenten. Hoe zorgen we ervoor dat die van de huidige generatie jongeren beter aansluit bij die van werkgevers in de techniek? En hoe kunnen opleiders hier het beste een 'brugfunctie' in vervullen?

### Werkhouding

Daarnaast waren er soms hele andere verwachtingen ten aanzien van houding. Zo verstaan werkgevers onder een proactieve houding soms wat anders dan studenten. En verwachten jongeren soms meer flexibiliteit van werkgevers op het gebied van werktijden en thuis werken.

### Onduidelijkheid over innovatie

Hoewel werkgevers, scholen en aankomende technici allen innovatie belangrijk bleken te vinden, is het tegelijkertijd een term waarvan niet altijd even duidelijk is wat er mee bedoeld wordt – en wat er voor nodig is.

Dat maakt het lastig voor scholen innovatieve jongeren op te leiden zoals werkgevers die graag zien. En op de werkvloer kan het uitvoeren van innovatieve wensen in de praktijk lastig zijn. De innovatieve jongeren die werkgevers zich wensen, voelen zich namelijk nogal eens gefrustreerd door bureaucratie en andere bedrijfsinterne processen. Terwijl ze zelf juist van het doorpakken zijn en nog niet zoveel inzicht hebben in bijvoorbeeld het belang van netwerken binnen het bedrijf.

### Onduidelijkheid over 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden

Diezelfde onduidelijkheid zien we terug bij de 21<sup>e</sup> eeuwse vaardigheden. Zowel scholen als werkgevers vinden het aanleren van vaardigheden als analytisch denken, in een team kunnen werken en creativiteit belangrijk. Welke vorm dat precies moet krijgen om nuttig te zijn op de werkvloer is voor docenten echter niet altijd even gemakkelijk in te schatten. Daarnaast vinden werkgevers dat ze niet ten koste moeten gaan van meer traditionele vaardigheden, zoals inhoudelijke kennis van het vak.

Tel daar bij op dat ontwikkelingen in de techniek razendsnel gaan. Het is daarom duidelijk dat meer communicatie tussen studenten, docenten en werkgevers in de techniek een absolute vereiste is om de kloof die er momenteel bestaat tussen de wensen en aannames van technici-in-opleiding en die van werkgevers te overbruggen.

Maar hoe pak je dat aan? Dialoogsessies blijken daarvoor een uitstekende manier te zijn.

### Dialoogsessies

In 2017 brachten we een aantal techniekstudenten, werkgevers en docenten bijeen om ze een aantal onderwerpen te laten doorspreken ten behoeve van ons onderzoek. Daarbij ontdekten we al snel dat dergelijke 'ronde tafel' sessies tevens een prima manier waren om de verwachtingen van

werkgevers enerzijds, en die van aankomende technici en/of docenten anderzijds, helderder te krijgen en soms ook dichterbij elkaar te brengen (zie ook de tekstbox 'Voordelen van dialoogsessies' hiernaast). Waarop we er op verzoek al snel meer gingen organiseren.

Uiteindelijk bleken twee methoden met name nuttig.

### **Methode 1: De Trechtermethode** (pagina 15)

*Het trechtermodel, waarbij naar aanleiding van een brainstorm de betrokken partijen een bepaald onderwerp verder uitdiepen*

### **Methode 2: De Dilemmamethode** (pagina 26)

*Het zogenaamde dilemma-georiënteerde model, waarbij deelnemers oplossingen proberen te bedenken voor een aantal dilemma's, die tijdens eerdere (brainstorm)discussies op die dag naar voren kwamen*

Maar waarom waren alle deelnemers eigenlijk zo enthousiast over de sessie?

## **Voordelen per groep**

Studenten, docenten en werkgevers profiteren elk op hun eigen manier van dialoogsessies.

Voor **werkgevers** is het een mooie manier om contacten te leggen met toekomstige afstudeerders. Soms doen ze ook nieuwe ideeën op over hoe ze het beste jongeren kunnen werven voor hun bedrijf.

*"Na de dialoogsessie wist ik het zeker: het roer moet om! Wat heb ik als organisatie meer of anders te bieden dan mijn collega die ook machines ontwerpt, bouwt en verkoopt 20 km verderop? Pas als ik die vraag goed kan beantwoorden, kan ik jongeren uitleggen waarvoor ze juist bij mij moeten zijn."*

**Docenten** en andere vertegenwoordigers van technische opleidingen ontvangen up to date info van werkgevers over wat die laatste in technici zoeken en kunnen zo hun lesprogramma's nog concreter en relevanter maken. Door de input van werkgevers, en door met die groep samen te werken, kunnen onderwijsprofessionals bovendien een veel sterkere link leggen naar de werkvloer.

*"Ik weet nu: geen enkele opdracht meer in ons onderwijs zonder 'praktijk'. Dat is gewoon zoveel effectiever. Ook mijn studenten zijn heel enthousiast."*

**Studenten** krijgen een beter beeld van wat ze nu precies willen qua baan in de toekomst – en wat ze daarvoor in huis moeten hebben. Daarnaast vinden ze het vaak een leuke ervaring om als een gelijkwaardige gesprekspartner gezien en gehoord te worden.

*"Voor mij was werk nog een ver-van-mijn bed show en eerst had ik niet eens zoveel zin in de dialoogsessie. Ik wist ook niet zeker of ik wel genoeg te bieden had. Maar de werkgevers in mijn groep bleken juist heel geïnteresseerd in wat ik te vertellen had. En ik zeker ook in hen! Eigenlijk bleken we veel dichterbij elkaar te staan dan ik had verwacht."*

Naast de bovengenoemde voordelen, kent de communicatie in dialoogsessies tussen werkgevers en studenten en docenten ook nog andere voordelen, die voor een grotere verbinding tussen deze partijen kan zorgen. Zie daarvoor de tekstbox hieronder.

### **Overige voordelen van dialoogsessies**

- In plaats van over, praten werkgevers, studenten en docenten met elkaar – wat de kans op miscommunicatie vermindert
- Door ter plekke meer inzicht te krijgen in elkaars opvattingen, weten de betrokken partijen beter wat ze van elkaar kunnen verwachten
- (Aankomende) jonge technische professionals hebben als gelijkwaardige gesprekspartners een actieve rol in de discussie – waardoor aansluitingsproblemen beter begrepen kunnen worden
- Er is niet alleen ruimte om botsende visies bloot te leggen, maar ook om met creatieve voorstellen ter oplossing te komen
- Niet alleen de verschillen, maar ook overeenkomsten in opvatting komen aan bod, wat verbindend kan werken
- De deelnemende partijen kunnen, indien gewenst, tot concrete vervolgcacties komen om 'bottlenecks' zoveel mogelijk op te heffen

# 2 De Trechtermethode: van apart naar samen

## Opbouw boek

In dit boek delen we graag onze expertise op het gebied van dialoogsessies met je, zodat je ze zelf kunt organiseren. Of dat nou is als docent, als human resource professional of als student voor bijvoorbeeld een afstudeerproject. Het richt zich daarbij vooral op de praktische kant; welke methodiek ziet er precies achter en hoe pak je zelf een dialoogsessie aan?

Hoofdstuk 2 gaat allereerst in op de trechtermethode. Hoe zet je dat model precies op en wat voor eisen kleven eraan? Om je te helpen de methode zo duidelijk mogelijk voor je te zien, geeft dit hoofdstuk hier en daar een inkijkje in onze eigen, eerder georganiseerde, dialoogsessies.

Hoofdstuk 3 zoomt juist in op de dilemma-georiënteerde methode. Hoewel die wat meer tijd kost, biedt die ook meer richting en de kans tot concrete interventies te komen. In het eerste deel van dit hoofdstuk word je verteld hoe dat precies in zijn werk gaat, terwijl het tweede deel vooral de nodige praktijkvoorbeelden bevat.

Hoofdstuk 4 zet als afsluitend hoofdstuk de puntjes op de i. Het bevat een overzicht van tips en tricks die je niet alleen helpen je dialoogsessie optimaal voor te bereiden, maar die tevens zo af te sluiten dat je er maximale impact mee genereert voor jezelf en de andere betrokken partijen.

Namens het TechYourFuture team een inspirerende dialoogsessie gewenst!

Marita Alons

Menno Vos

Ramona de Lange

Stephan Corporaal



Als je de moeite neemt een dialoogsessie te organiseren wil je natuurlijk wel dat daar inhoudelijks iets uitkomt waar alle partijen wat aan hebben. Het trechtermodel is daar een goede strategie voor. Alle drie de partijen worden ingezet als experts op hun gebied, waarna er met de hele groep actief gezocht naar oplossingen voor geïdentificeerde vraagstukken.

*Jaaa, zegt student Ferry, wijzend op een gele post-it die op een flip-over voor hem hangt.*

*"Levenslang leren en jezelf ontwikkelen op de werkvloer zie ik echt als iets dat gewoonweg niet mag ontbreken als we het over de technicus van de toekomst hebben". Werkgever X rechts van hem zit driftig te knikken. "Ik zeg altijd: niet investeren in je werknemers is uiteindelijk verlies lijden."*

*"Welke vorm moet dat leren dan aannemen?," vraagt onderwijskundige van school F zich hardop af. "Formele cursussen, on the job learning of juist allebei?" "Ok, het is wel duidelijk, ontwikkeling is een aspect waar we op door zullen gaan," zegt sessieleider G. lachend, terwijl hij een blik werpt op de klok voor hem.*

Hoewel bovenstaande scene verzonnen is, is hij tegelijkertijd representatief voor de manier van discussiëren die we tegen kunnen komen in (fase 2 van) dialoogsessies gebaseerd op het trechtermodel.

Met de trechtermethode kunnen deelnemers vanuit hun eigen rol van student, werkgever of onderwijsprofessional hun visie op een bepaald onderwerp verduidelijken én de overeenkomsten en verschillen met de andere partijen helder krijgen. Dat kan doordat er in kleine gemengde groepen gebrainstormd wordt; denk bijvoorbeeld aan twee werkgevers, twee studenten en twee docenten rondom één tafel.

Indien gewenst, kunnen de resultaten van de trechtermethode bovendien worden geconcretiseerd in acties voor de verschillende partijen. Dat kan gedaan worden door de sessieleider, maar ook door andere betrokkenen. Het trechtermodel is daarmee een goede opzet voor een productieve dialoogsessie. Alleen, hoe zet je zo'n dialoogsessie precies op?



## Verloop

Concreet gemaakt, doorloopt een dialoogsessie op basis van de trechtermethode de volgende zes fases:

- 1 **Introductie van het onderwerp/vraagstuk voor de dialoogsessie als geheel**
- 2 **Opsplitsen van de groep in vooraf bepaalde gemengde groepen: elke groep bevat tenminste 1 student, docent en werkgever (of een andere afgevaardigde uit het onderwijs/bedrijfsleven)**  
Ook kent elke subgroep een sessieleider, net als de groep als geheel
- 3 **Divergeren: het houden van een brainstorm in elk van de deze subgroepen**
- 4 **Convergeren: de structurering van de opbrengsten van die brainstorm in de vorm van concrete aanbevelingen door de subgroep**
- 5 **Terugkoppeling van de resultaten aan de groep als geheel**
- 6 **Gezamenlijke conclusie in de vorm van concrete aanbevelingen (eventueel uitmondend in een actieplan)**



De totale tijdsduur van een dialoogsessie gebaseerd op de trechtermethode duurt ongeveer een uur.

Het hart van de trechtermethode bestaat dus uit een brainstorm, die zo gestructureerd wordt dat de expertise van alle partijen niet alleen ingezet, maar ook gemakkelijk gedeeld kan worden en uiteindelijk resulteert in concrete aanbevelingen.

### Brainstormen

In tegenstelling tot wat wel eens gedacht wordt, is brainstormen meer dan zomaar wat discussiëren en ideeën uitwisselen. Het is een beproefde methodiek om vlot goede, creatieve ideeën te ontwikkelen. Een brainstorm kent twee fases. In de ideeën-generatiefase proberen de deelnemers zoveel mogelijk ideeën te bedenken ten aanzien van het eerder bepaalde onderwerp. Oordelen en kritiek geven is (nog) niet toegestaan.

In de ideeën-evaluatiefase worden ideeën juist wel beoordeeld, met als doel de beste eruit te kiezen door onderlinge vergelijking, het afwegen van voor- en nadelen etc.

## Vorbereiding

Om je te helpen de brainstorm in goede banen te leiden, kun je voor deze dialoogsessie gebruik maken van een door ons ontwikkelde format die we voor het gemak voortaan 'placemat' zullen noemen. Zoals je in de afbeelding hiernaast kunt zien, bestaat die uit vier blokken gelegen rondom een kleiner blok in het midden. Waar in het middelste blok ter herinnering de vraag/het thema van de brainstorm wordt gezet, zijn de vlakken rechtsboven, rechtsonder en links onder gereserveerd voor ideeën per deelnemersgroep (dus: één voor studenten, één voor werkgevers etc.). In het linkerbovenvlak worden, ten slotte, de conclusies opgeschreven. Op die manier ordent de placemat niet alleen de gegenereerde ideeën naar deelnemerstype, zodat de deelnemer meer inzicht krijgt in hoe de 'ander' over een bepaalde zaak denkt, maar biedt het ook (noteer)ruimte voor elkaar overlappende én botsende ideeën tussen de deelnemers. En daarmee handvaten voor verdere aanbevelingen, bijvoorbeeld in de vorm van 'must-do's' of 'must-haves'.

Je kunt de groepen ter plekke de placement laten tekenen op bijvoorbeeld flip-overs, al is vooraf printen/tekenen natuurlijk ook mogelijk.

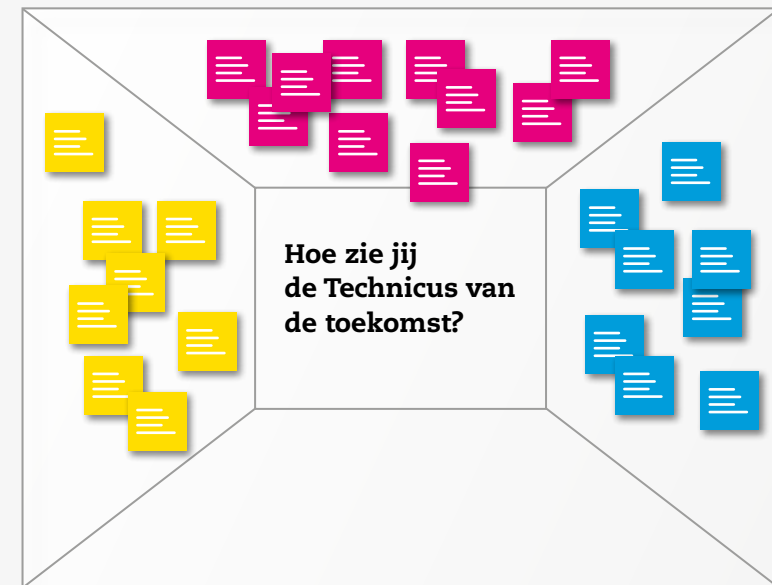
## De praktijkvraag

Het potentiële succes van een dialoogsessie staat of valt met de kwaliteit van een goed vraagstuk of onderwerp dat als input dient voor de brainstorm. Die moet niet alleen prikkelend en vernieuwend zijn (om open deuren en vastlopende discussies te vermijden), maar ook voldoende begrepen kunnen worden door alle partijen. Bovendien dienen alle partijen zich bij het onderwerp betrokken te voelen, zodat de discussie breed gedragen wordt.

Het is daarom aan te bevelen van te voren alvast wat onderzoek te doen naar struikelpunten in de aansluiting technisch onderwijs-de technische sector. De kennisboxen in bijlage 2 kunnen je daarbij wellicht helpen. Mocht je zelf al een (ander) idee hebben voor een onderwerp of vraag voor een dialoogsessie, spreek het dan eerst even door met vertegenwoordigers van de andere betrokken partijen. Zo weet je beter of er inderdaad draagvlak voor is.

*De 'geblokte placemat' is een belangrijk handvat om brainstormdiscussies in dialoogsessies geïnspireerd op het trechtermodel in juiste banen te leiden. In feite betreft het hier een stuk papier met vier vlakken, georganiseerd rondom een kleiner vlak in het midden.*

### Methode 1: Trechtermodel



[Download hier het blanco Trechtermodel](#)

### Groepsindeling

Het is tevens slim om alvast na te denken over de indeling van de groepen. In elke subgroep moet er tenminste één vertegenwoordiger van elke groep zijn: scholen, werkgevers en studenten.

Ook is er een centrale sessieleider nodig (dat kan de organisator van de sessie zijn, maar ook iemand anders), net als sessieleiders voor de subgroepen. Als je daarvoor externe mensen aan kunt trekken is dat het mooiste.

### Wat doet de sessieleider

De sessieleider begeleidt de drie verschillende partijen in het gesprek en zorgt ervoor dat alle betrokkenen aan het woord komen. De belangrijkste kenmerken van een goede sessieleider zijn:

- Kent het programma en bewaakt de tijd
- Zorgt voor een veilige sfeer waarin openlijk gesproken kan worden
- Houdt zich als onafhankelijke begeleider van het proces bewust buiten de discussie
- Bewaakt een evenredige inbreng van alle deelnemers door indien nodig de beurt aan personen die niet zo spraakzaam zijn te geven
- Stelt vragen ter verdieping/opheldering

Goed, het is zover, de dialoogsessie kan van start gaan! Maar hoe organiseer je de eerder genoemde zes fases precies? Het onderstaande stappenplan geeft je je definitieve houvast.

## Stappenplan dialoogsessie op basis van het trechtermethode

**Stap 1:** Introductierondje, indeling subgroepen, introductie onderwerp/vraagstuk (10 min)

**Stap 2:** 1e Fase brainstorm in de subgroepen (5 minuten)

Alle deelnemers denken individueel na en schrijven op post-its in steekwoorden hun ideeën op over de vraag/het onderwerp dat in het middelste vak staat. De studenten, docenten (indien aanwezig) en bedrijven hebben ieder hun eigen vak. Elke deelnemer plakt daarna de post-its met de steekwoorden in zijn eigen vak. De sessieleider bewaakt de tijd.

**Stap 3:** De deelnemers geven toelichting op hun inbreng (15-20 minuten)

Elke deelnemer in de subgroep krijgt de gelegenheid om de steekwoorden toe te lichten. De sessieleider vraagt hierop door. Bijvoorbeeld: 'Waarom kies je deze kenmerken?' of 'Kun je een voorbeeld geven?' Ook draagt de sessieleider zorg voor een evenredige inbreng.

Daarna kunnen de deelnemers vragen stellen ter verduidelijking aan de andere deelnemers in hun subgroep. De sessieleider bewaakt de tijd en geeft regelmatig aan hoeveel minuten er resteren.

**Stap 4:** Deelnemers zoeken oplossingen en komen met aanbevelingen/acties (15-20 minuten)

Post-its met veelvoorkomende steekwoorden of steekwoorden die juist tot discussies leiden, worden in het nog lege vak verzameld. Er wordt gezocht naar oplossingen voor de geconstateerde problemen waar iedereen zich in kan vinden en/of naar algemene aanbevelingen ('must-haves' of 'must-do's'). De resultaten van dit deel van de brainstorm worden in het lege vak linksboven op de placemat genoteerd.

### Voorbeeld uit de praktijk

In een eerdere, door ons georganiseerde dialoogsessies over werkwensen, bleken in de 2<sup>e</sup> fase van de brainstorm studenten nogal eens de volgende steekwoorden te noteren: flexibele werktijden, vrijheid, eigen ideeën mogen inbrengen, leidinggevendens die echt naar ze luisteren, controle over het werkproces hebben.

Werkgevers noemden veelal: geen 9-5 mentaliteit hebben, eigen verantwoordelijkheid nemen, innovatief zijn, op tijd komen. In de 2<sup>e</sup> fase van de brainstorm in het trechtermodel werden deze termen bij elkaar gezet en in de subgroep besproken. Zo kon ingegaan worden op de vraag hoe flexibele werktijden zich kunnen verhouden tot op tijd komen, wat mogelijke oplossingen voor een veelgenoemd probleem zouden kunnen zijn en hoe vrijheid van de werknemer en innovatief zijn elkaar eventueel kunnen versterken.

Afhankelijk van de beschikbare tijd en het doel van de sessie, kunnen de stappen 1 t/m 3 nog één of twee keer herhaald worden met een nieuwe placemat met in het midden een nieuwe vraag.

#### Stap 5: Presentatie resultaten aan de groep als geheel (20 minuten)

Afronding in de plenaire groep; Alle subgroepen zijn weer bij elkaar. De flaps met alle post-its en verbetervoorstellen worden opgehangen.

De sessieleider vraagt een willekeurig lid van een subgroep de belangrijkste conclusies te delen, door kort de aantekeningen in het linkerbovenvak van de placemat van zijn groep te bespreken. De niet-presenterende deelnemersgroepen krijgen elk de gelegenheid om door te vragen op de conclusies.

#### Stap 6: Formuleren van verbetervoorstellen en acties/verantwoordelijkheden (15-20 minuten)

Uitwisseling van concrete verbetervoorstellen tussen de deelnemersgroepen; De sessieleider vat de belangrijkste thema's samen, benoemt overeenkomsten in visies, vraagt naar eventuele speerpunten en formuleert uiteindelijk samen met de groep concrete acties die ondernomen kunnen worden.

### Voordelen en beperkingen

Het voordeel van de trechtermethode is dat er op een gestructureerde manier, vanuit gelijkwaardige, individuele inbreng, toegewerkt wordt naar conclusies en acties per deelnemersgroep die vervolgens met de hele groep gedeeld worden. Hierdoor wordt een vraagstuk echt uitgediept, waardoor verschillen én overeenkomsten in wensen ten aanzien van dit onderwerp tussen de individuele partijen worden blootgelegd. Door met elkaar in dialoog te gaan op basis van de steekwoorden op de post-its kan het bijvoorbeeld duidelijk worden dat de werkgever eigen verantwoordelijkheid nemen belangrijk vindt en de student veel waarde hecht aan vrijheid van handelen. De voorbeelden die beide deelnemersgroepen gebruiken ter illustratie kunnen vervolgens laten zien dat ze hier eigenlijk dezelfde verwachtingen hebben.

Een ander pluspunt van de trechtermethode is dat dit type dialoogsessie relatief gemakkelijk te organiseren is, mede dankzij het placematformat dat ingezet wordt om alle drie de partijen hun input te laten geven en vandaaruit tot gezamenlijke conclusies te komen.

Het trechtermodel heeft echter ook een aantal beperkingen. Zo zijn er geen afspraken over wie de gewenste acties zou kunnen uitvoeren en wanneer, waardoor de sessie een relatief vrijblijvend karakter heeft (al zou je een dergelijk actieplan natuurlijk altijd desgewenst kunnen organiseren). Ook leren deelnemers weliswaar veel over elkaars visies, maar blijft de mate waarin de dialoogsessie de diepte in kan gaan in deze set up beperkt.

Om die reden bedachten we nog een tweede methode om dialoogsessies te houden: dilemma-gedreven dialoogsessies. Al is een combinatie van beiden ook mogelijk. Zo kun je op basis van een onderwerp dat naar voren kwam uit een dialoogsessie, geïnspireerd op het trechtermodel, ook prima als een dilemma-gedreven dialoogsessie organiseren. Hoe je die aanpakt, vertelt het volgende hoofdstuk.

# Stappenplan op basis van

# dialogosessie het trechtermodel



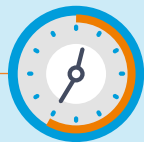
1

Introductie-  
rondje, indeling  
subgroepen,  
introductie  
onderwerp/  
vraagstuk  
(10 min)



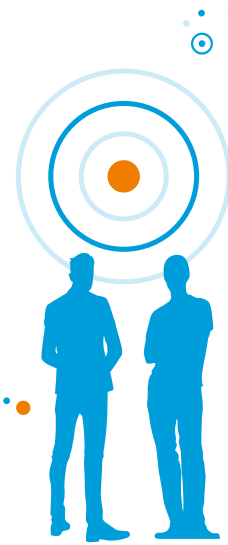
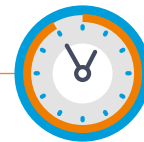
2

1<sup>e</sup> Fase  
brainstorm in  
de subgroepen  
(5 minuten)



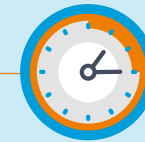
3

De deelnemers  
geven toelichting op  
hun inbreng  
(15-20 minuten)



4

Deelnemers zoeken  
oplossingen en komen  
met aanbevelingen/  
acties  
(15-20 minuten)



5

Presentatie  
resultaten aan de  
groep  
als geheel  
(20 minuten)



6

Formuleren van  
verbetervoorstellen  
en acties/  
verantwoordelijk-  
heden  
(15-20 minuten)

# 3 De dilemma-gedreven methode: een discussie met een staartje

*“Meer aandacht op school voor wat technisch werk kan doen om de maatschappij te helpen,” zegt Kees. “Of het nou de bouw, werktuigbouwkunde of de ICT betreft.” Collega-student Mieke is het daar van harte mee eens, maar heeft nog wel een aanvulling: “Milieubescherming moet er ook nog bij.” “Prima plan,” vindt medestudent Rob. “Als we hier op school al over kunnen nadenken, weet je ook weer beter wat je later wilt doen of voor je stage. En kan de werkgever je wellicht taken geven die het werk voor je gevoel nog waardevoller maken. Zullen we nu trouwens bespreken wat bedrijven kunnen doen?”*

Bovenstaande dialoog vond plaats op een van onze dialoogsessies die georganiseerd waren op basis van het dilemma-gedreven model.

Een dialoog op basis van een dilemma heeft deels overlap met de eerder besproken trechtermethode. Ook hier is vrije associatie naar aanleiding van een bepaalde vraag de input voor de (verdere) dialoog. De resultaten van die associatie nemen hier echter de vorm aan van dilemma's die de aanleiding vormen voor een nieuwe discussieronde, dit keer met niet-gemengde, uniforme subgroepen.

Ook qua groepswork zijn er dus belangrijke verschillen met de trechtermethode. In de eerste instantie gaan ook in het dialoog-gedreven model de deelnemers in gemengde subgroepen aan de slag met een vraag/thema. Waar in de trechtermethode de verschillende partijen relatief snel met elkaar in discussie gaan over mogelijke oplossingen, is het bij de dilemma-gedreven dialoog echter de bedoeling om verschillen in opvatting tussen de verschillende partijen eerst expliciet duidelijk te krijgen en die vervolgens te verwoorden in 1 of meerdere dilemma's, als input voor de volgende ronde.

In de tweede ronde worden de subgroepen bovendien opnieuw ingedeeld naar 'herkomst': Opleiders bij opleiders, bedrijven bij bedrijven en studenten bij studenten. Elke subgroep gaat vanuit hun eigen expertise en ervaring aan de slag met één of twee dilemma's die geformuleerd zijn in ronde 1. Het doel is om vanuit de kennis opgedaan in ronde 1 en de ervaring in de 'eigen' doelgroep, een advies of oplossing vast te stellen voor de andere partij(en). De sessie wordt dan ook afgerond met een oplossing voor het gekozen dilemma.

In een plenaire afronding presenteert elke subgroep kort zijn oplossing. Vervolgens wordt besproken hoe de geïdentificeerde oplossingen het beste vorm kunnen krijgen en wie daarvoor verantwoordelijk zal zijn. Het is natuurlijk het mooiste als alle deelnemers hierin een rol spelen.

Al met al werkt deze methode stap-voor-stap naar vier zaken toe:

- 1) **Beter op de hoogte raken van elkaars verwachtingen en uitvinden waar die botsen**
- 2) **Daaruit een aantal dilemma's destilleren**
- 3) **Gebruik maken van elkaars 'ervaringsdeskundigheid' door alle aanwezige partijen apart van elkaar de dilemma's te laten uitwerken en met oplossingen te laten komen**
- 4) **Bedenken wie wat het beste kan doen om de oplossingen te gaan realiseren**

Om dit te bereiken, kent de methode in totaal 3 verschillende rondes (de stappen 1 en 2 zijn allebei onderdeel van de eerste ronde). Dit klinkt misschien wat ingewikkeld, maar net als bij de trechtermethode hoort er ook bij deze methode een gedetailleerd stappenplan. Voor we daar induiken is het echter handig eerst te bespreken wat er voorbereid moet worden.

Ronde 1 en 2 van de dilemma-gedreven methode duren samen zo'n 2 uur.



## Het centrale thema

Deze methode vraagt iets meer van je qua voorbereiding. Ook hier is allereerst het bedenken van een centraal thema of onderwerp naar aanleiding waarvan er gebrainstormd gaat worden belangrijk (zie ook blz. 18). Omdat er expliciet gevraagd gaat worden naar de verwachtingen van deelnemers ten aanzien van het leidende thema is het belangrijk een onderwerp te kiezen dat je op die manier kunt concretiseren.

Voorbeelden mogelijke onderwerpen

- 1) [Inwerkperiode](#)
- 2) [Technisch werk in de toekomst](#)
- 3) [Leren en ontwikkelen op de werkvloer](#)
- 4) [Soft skills](#)
- 5) [Commerciële vaardigheden](#)
- 6) [De ideale baan](#)
- 7) [Flexibel werken](#)
- 8) [Social media op de werkvloer](#)
- 9) [Zie bijlage 2 voor verdere inspiratie!](#)

## De groepen

Daarnaast is het handig alvast na te denken over de groepsindeling van zowel de gemengde groepen als die van de latere homogene subgroepen. Ook moet je bij deze methode twee keer sessieleiders voor de subgroepen aanwijzen, omdat die immers van samenstelling veranderen. Vergeet ook niet een voorzitter voor de plenaire sessie aan te wijzen. Dat kan de algemene sessieleider zijn, maar zeker ook iemand anders.

## Begeleidend materiaal

Hadden we bij de trechtermethode een in vakken verdeelde placemat om de brainstormgesprekken in de subgroepen – en het schriftelijk vastleggen daarvan – in goede banen te leiden, bij de dilemma-gedreven methode horen twee hand-outs (in de vorm van flip-overs).

- De ‘verwachting per doelgroep’ flip-over  
(één per – gemengde – subgroep in ronde 1)  
(zie blz 30-31)
- De ‘van dilemma naar oplossing’ flip-over  
(één per ‘beroepsgroep’ in ronde 2)  
(zie blz 32-33)

Omdat de opzet van deze flip-overs/de tekstjes daarop wat ingewikkelder zijn dan die van de ‘placemats’, is het aan te bevelen deze vooraf al te fabriceren, zodat de subgroepen niet onnodig tijd verspillen aan het zelf maken ervan.

## Ronde 1: Brainstorm over verwachtingen

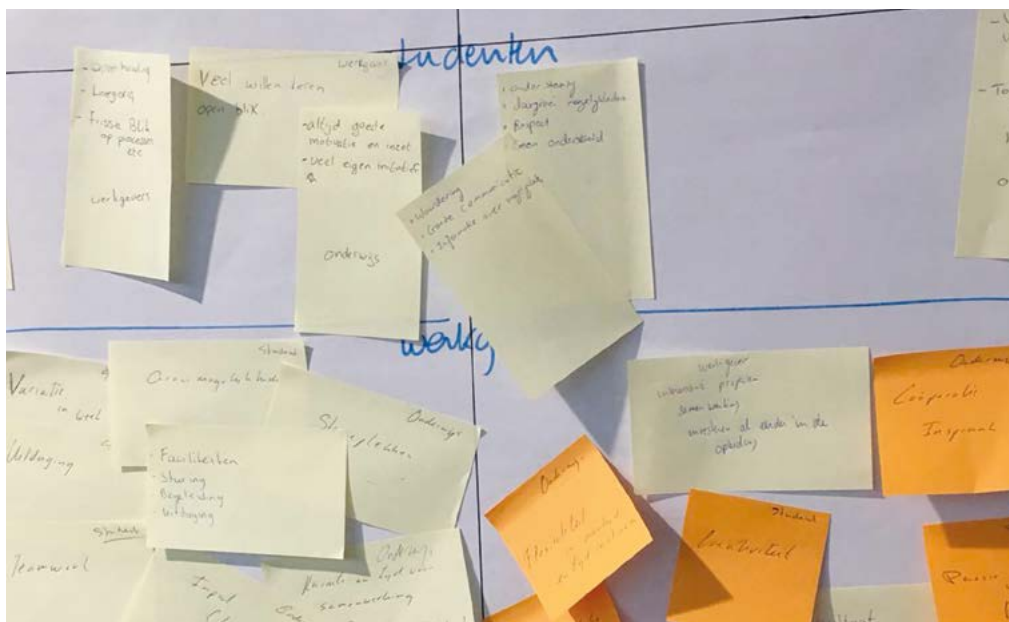
**Stap 1:** Introductierondje, indeling subgroepen, introductie onderwerp/vraagstuk (10 min)

**Stap 2:** Eerste fase brainstorm: verwachtingsheet invullen (2 x 5 minuten).

De personen in de gemengde subgroepen brainsstormen over één of meerdere (vooraf vastgestelde) onderwerpen: 'Wat verwacht partij nummer 1 van mij op dat gebied?' en 'En partij nummer 2?' Met post-its worden de eigen ideeën in het desbetreffende vak geplakt.

Na vijf minuten komt vraag drie aan bod: 'Wat verwacht ik van de andere partijen?'

De post-its worden nu in het eigen vak verzameld. De sessieleider bewaakt de tijd.



Wat verwachten de andere 2 partijen van mij m.b.t toekomstig werk?	Wat verwacht ik van de andere 2 partijen in toekomstig werk?
<b>Studenten</b>	
<p>Onrust zaaien door nieuwe kennis te brengen</p> <p>Zelfsturend; zelf een swing aan het leerproces kunnen geven</p> <p>Meedoen in een project; een praktisch product opleveren, iets tastbaars maken</p> <p>Kick krijgen door bezig te zijn met nieuwe dingen</p>	<p>Goede begeleiding</p> <p>Betrokken worden in projecten (mede-eigenaar)</p> <p>Brede kijk op technologie; buiten het vakgebied mogen kijken</p> <p>Eerlijk mogen zijn; durven zeggen dat je een fout hebt gemaakt of iets niet weet</p>
<b>Werkgevers</b>	
<p>Kans geven om te groeien: nieuwe dingen mogen doen en zelfontwikkeling</p> <p>Open sfeer/dynamische omgeving: geen 'u' hoeven zeggen</p> <p>Ruimte voor fouten maken: door coaching van de student (inzicht geven in sterke en zwakke kanten en bijsturen indien nodig)</p>	<p>Zelfverzekerd zijn: dingen durven aan te geven</p> <p>Initiatief: niet afwachten, maar zelf onderzoeken</p> <p>Motivatie: laten zien dat je zin hebt</p> <p>Focus: niet snel worden afgeleid</p>
<b>Onderwijs</b>	
<p>Veilige plek bieden: dus moeten kunnen exerceren in het leren als je wilt</p> <p>Snappen waar het werkveld mee bezig is: Dus langsgaan en vragen stellen aan bedrijven</p> <p>Meer contacten tijdens de stage zorgt voor laagdrempeligheid</p> <p>Docenten aanbieden voor netwerken: makkelijker dingen te koppelen aan praktijk</p> <p>Goede communicatie en openheid</p>	<p>Goede afstemming: op het gebied van proces</p> <p>Aanvullende kennis: het moet er toe doen</p> <p>Dingen behalen, enthousiasme</p> <p>Zelfstandig, proactief zijn</p> <p>Een eigen invulling geven aan onderzoek en stages</p> <p>Zelfverzekerd zijn, goed voorbereid zijn, kennis van de techniek</p>



**Stap 3: Toelichting (30 – 45 minuten)**

De groepen komen weer bij elkaar. De centrale sessieleider geeft de diverse subgroepen het woord en biedt ze de kans hun ideeën toe te lichten. Hij/zij probeert zaken zo concreet mogelijk te krijgen door te vragen en te informeren naar voorbeelden. De deelnemers kunnen ook vragen stellen aan andere groepen. Alle groepen komen evenveel aan het woord.

Als alles duidelijk is, worden verschillen in opvatting eruit gelicht en gerangschikt op basis van relevantie (bijvoorbeeld de mate waarin die tot onenigheid leiden of als een dealbreaker gelden voor de partijen). Je kunt hiervoor kleuren gebruiken, waarbij rood staat voor allerbelangrijkst, oranje voor minder belangrijk en groen voor eigenlijk toch niet zo'n probleem. Ordenen op basis van cijfers (bijvoorbeeld 1-10) kan natuurlijk ook. De sessieleider noteert een top vijf en vertaalt samen met de groep de gevonden strubbelingen naar concrete dilemma's.

**Stap 4: Tweede fase brainstorm: Selectie van dilemma('s) (10 minuten)**

De groep kiest uit de lijst maximaal twee dilemma's waarmee ze straks in de tweede ronde aan de slag wil gaan. De deelnemers formuleren deze dilemma's vervolgens zo scherp en concreet mogelijk. De rol van de sessieleider van de subgroep is hier helpend of coachend door middel van het stellen van vragen.

**Tussenstap naar ronde 2**

Korte pauze. Intussen worden de dilemma's van alle groepen verzameld en op een groot scherm geprojecteerd, zodat ze voor iedereen leesbaar zijn.

**Ronde 2: Inzet expertgroepen**

De studenten, werkgevers en het onderwijs gaan elk vanuit hun eigen perspectief aan de slag. De groep kiest één of twee dilemma's die ze willen uitwerken uit de centrale lijst met dilemma's/vragen. Daarvoor wordt het dilemmaformat gebruikt.

<b>Deelnemers aan tafel:</b>	<b>Beschrijving oplossing:</b>
<b>Dilemma:</b>	
<b>Eerste stap:</b>	<b>Vervolgstappen:</b>
<b>Wat heb je nodig?</b>	<b>Wie heb je nodig?</b>

Blanco dilemmamodel

<p><b>Deelnemers aan tafel:</b></p> <p>Onderwijs</p> <p>Student krijgt de juiste bagage mee</p> <p>-&gt; denk ook aan technologische veranderingen gedurende de opleiding</p>	<p><b>Beschrijving oplossing:</b></p> <p>Zoeg dat je kennis hebt van elkaars wereld</p> <p>-&gt; praat met elkaar</p> <p>Partnership -&gt; creatie</p>
<p><b>Dilemma:</b></p> <p>Hoe krijgen we de 3 partijen vaker aan tafel om de student max voor te bereiden?</p>	
<p><b>Eerste stap:</b></p> <p>- opbouw wtb/tbi</p>	<p><b>Vervolgstappen:</b></p> <p>zoek de win-win</p>
<p><b>Wat heb je nodig?</b></p> <p>elkaar</p> <p>mensen/middelen/lef</p>	<p><b>Wie heb je nodig?</b></p>

### Stap 1: Adviezen en tips formuleren (30 minuten)

Vanuit de 'eigen groep' adviezen en tips formuleren voor de andere twee partijen op basis van de geformuleerde dilemma's/opbrengsten.

#### Voorbeeld uit de praktijk

De technieksector biedt marktconforme salarissen, maar de student wil vooral betekenisvol werk, zoals werkzaamheden die bijdragen aan een betere wereld.

Op basis hiervan wordt als dilemma geformuleerd: hoe kunnen werkgevers technici het grotere belang van hun werk meer laten voelen, zonder dat in een hoger salaris uit te drukken?

Om hier structuur in aan te brengen krijgt elke groep een flip-over (pagina 33) met een aantal vaste punten. In het midden daarvan staat het dilemma waar de groep over gaat adviseren. De vakken eromheen zijn gewijd aan: beschrijving oplossing, beoogd effect, eerste stap door... in samenwerking met... vervolgstappen... Om de groep zo vrij mogelijk te laten associëren, heeft de sessieleider geen rol in ronde 2.

### Ronde 3: Gezamenlijke bespreking en actieplan (15 min)

#### Stap 1: Toelichting

Elke subgroep krijgt ongeveer 3 minuten om het advies plenair toe te lichten. Dat gebeurt door één van de deelnemers. De andere groepen kunnen reageren of vragen stellen ter verduidelijking. Doel is om tot concrete stappen te komen om het advies vorm te geven.

#### Stap 2: Plannen voor samenwerking

De verschillende partijen worden uitgedaagd om samenwerkingsafspraken te maken vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid. Zo kan een werkgever tot de conclusie komen dat hij praktijkopdrachten moet aanbieden aan het onderwijs. Maar de docent met wie hij dit bespreekt, realiseert zich dat deze praktijkopdrachten vaak niet in het curriculum passen. Gezamenlijk besluiten ze uit

te zoeken welke vorm de **praktijkopdrachten** moeten aannemen om wel aan te sluiten op het onderwijs en plannen daarvoor een vervolgspraak. De sessie leider bewaakt de tijd en leidt deze plenaire afronding.

#### Stap 3: Afsluiting en actieplan

De sessieleider sluit de bijeenkomst af door heel concreet te vragen wie er met de voorgestelde acties aan de slag gaat en daarmee verantwoordelijk wordt voor de uitkomsten van de sessie.

#### Geheugensteuntje

Het dilemma-gedreven model vraagt qua organisatie iets meer dan het trechtermodel, doordat het meerdere rondes bevat. Daarom voor het overzicht nog even onderstaand to-do- lijstje.

#### To-do lijst voor een geslaagde dilemma-gestuurde sessie

1. Begin de sessie met een vooraf bedachte vraag.
2. Stel van te voren de subgroepen samen.
3. Zorg voor een sessieleider per subgroep.
4. Zorg voor een voorzitter tijdens de plenaire sessies, om die goed te laten verlopen (bijvoorbeeld de algemene gespreksleider, maar dat hoeft niet).
5. Zorg voor 'mondige' studenten. Organiseer eventueel voor de dialoogsessie een zogenaamde 'voorkooksessie'. Studenten zijn het vaak nog niet gewend om in gesprek te gaan met bedrijven en moeten hier een beetje op voorbereid worden.
6. Zorg voor een strakke tijdbewaking.  
Je kunt bijvoorbeeld een timer mee laten lopen.
7. Stel subgroepen samen van ca. 4- 6 personen.
8. Zorg voor een evenredige vertegenwoordiging van de partijen.
9. Voorkom 'open deuren' en vastlopende discussies door als sessieleider kennis te hebben van (veelvoorkomende) aansluitingsproblematiek tussen jongere, werkgever en onderwijs (zie ook bijlage 2).
10. Maak voor elk actiepunt één persoon verantwoordelijk.

## Ronde 1: Brainstorm over verwachtingen



- Stap 1: Introductierondje, indeling subgroepen, introductie onderwerp/vraagstuk (10 minuten)
- Stap 2: Eerste fase brainstorm: verwachtingsheet invullen (2 x 5 minuten)
- Stap 3: Toelichting (30 - 45 minuten)
- Stap 4: Tweede fase brainstorm: Selectie van dilemma('s) (10 minuten)



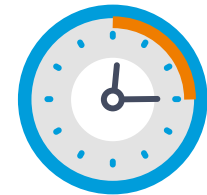
## Ronde 2: Het uitwerken van het dilemma



- Stap 1: Adviezen en tips formuleren (30 minuten)



## Ronde 3: Gezamenlijke bespreking en actieplan



- Stap 1: Toelichting (5 minuten)
- Stap 2: Plannen voor samenwerking (5 minuten)
- Stap 3: Afsluiting en actieplan (5 minuten)



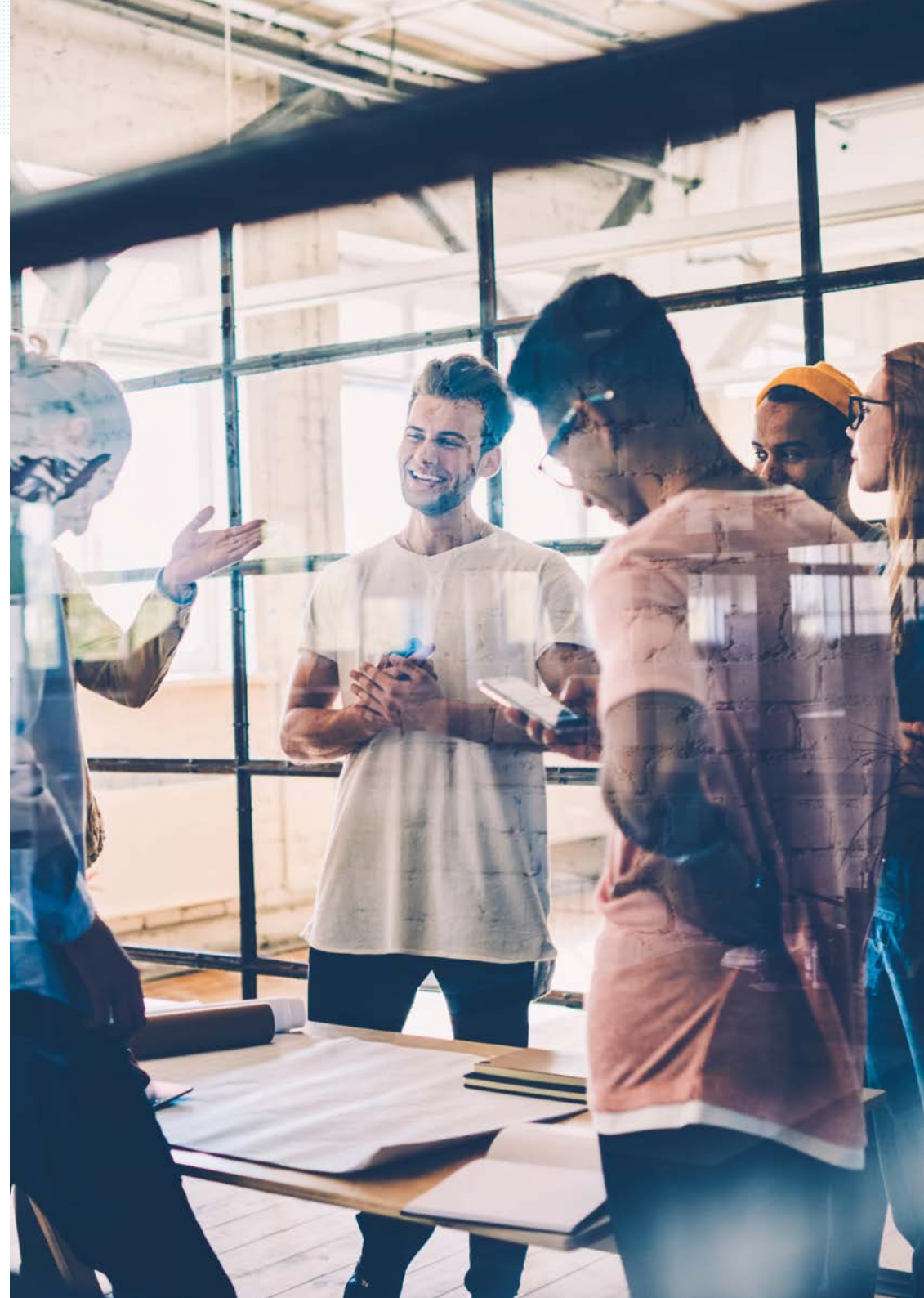
# 4 Tips & Tricks: optimaliseren van je dialoogsessies

Dit hoofdstuk bevat nog wat extra tips voor het organiseren van succesvolle dialoogsessies, van het vinden van een geschikte locatie tot voldoende deelnemers opsnorren. Ook geeft het de nodige tricks voor een goede 'nazorg', waardoor er ook na de dialoogsessie nog impact is. In de vorm van een nieuw opgezet netwerk en/of kennisuitwisseling tussen de betrokkenen, bijvoorbeeld.

*"Ik wist eigenlijk niet zo goed wat ik kon verwachten van die dialoogsessies met werkgevers," vertelt student Mohammed aan Esther, zijn loopbaanbegeleider, tijdens een halfjaarlijkse evaluatie. "Maar ze hebben me enorm geholpen. Ik weet nu beter bij wat voor soort bedrijf ik later graag wil werken." Esther vertelt blij te zijn dat te horen, maar is benieuwd of Mohammed ook nu nog wel eens iets met zijn ervaringen doet? "Niet direct. Alhoewel, via de WhatsAppgroep die we opgezet hebben na de sessie, heb ik nu een maat van me die nog stage moet lopen gekoppeld aan Erik, een van de werkgevers die in mijn sub-sessiegroep zat. En zelf heb ik een lijstje met contacten klaarstaan om te benaderen voor mijn afstudeeropdracht."*

Zoals bovenstaand voorbeeld laat zien, hoeft de impact van een dialoogsessie niet per sé te eindigen op het moment dat die voorbij is. Het mooie is juist als dat niet gebeurt. Dialoogsessies beogen natuurlijk allereerst bepaalde problemen die betrekking hebben op de problematische aansluiting tussen afgestudeerde technici en technische bedrijven helder te krijgen en eventueel al op te lossen. Maar ze zijn tevens vaak het begin van directe uitwisseling tussen werkgevers, studenten en docenten. Groepen die, zoals groepen dat nou eenmaal eigen is, nogal eens in hun eigen wereldje of 'bubbel' leven – wat het des te gezonder maakt om tijdens een dialoogsessie meer bloot gesteld te worden aan de visies van de 'ander'.

En als dat contact toch eenmaal gelegd is, is het misschien wel zonde om geen contact te blijven houden en zo gebruik te blijven maken van elkaars inzichten. Net zo als het jammer kan zijn als waardevolle kennis en oplossingen die op komen borrelen in een intensieve dilemma-gedreven dialoogsessie (of een relatief vergaande dialoogsessie gebaseerd op het trechtermodel) na afloop niet op papier gezet worden, zodat ze weer relatief gemakkelijk verloren kunnen gaan. Om het maximale uit je dialoogsessie te halen is het dan ook handig tevens na te denken over een stukje 'nazorg', waarvoor we je zo diverse tips geven. We beginnen echter bij het begin: hoe kun je je voorbereiding zo optimaliseren dat je dialoogsessie zo soepel mogelijk verloopt?



## Tips voor een optimale voorbereiding

### 1. Geschikte locatie vinden

Organiseer als het kan de dialoogsessie bij een (deelnemende) werkgever, in plaats van op school/ de universiteit. Dat maakt het allemaal veel 'echter', waardoor studenten enthousiaster en serieuzer zullen zijn. Vermijd daarbij wel de valkuil om een bedrijfsrondleiding of een PowerPoint presentatie over het bedrijf aan het programma toe te voegen. Dat geeft de sessie al snel een wat stoffig imago en kan afleidend werken. Een eventuele uitnodiging hiervoor van het ontvangende bedrijf kan bovendien altijd nog geaccepteerd worden.

Wat technische jongeren graag zien en ervaren bij het bedrijf is:

- een(jonge) medewerker die een reëel beeld geeft van de dagelijkse praktijken in het bedrijf
- een directeur, management-lid of senior medewerker die kort de toekomstige uitdagingen van het bedrijf introduceert
- en natuurlijk een ruimte waar ze kunnen kennismaken met de nieuwste technische snufjes van het bedrijf.

### 2. Voldoende deelnemers vinden

Het is een inkoppertje, maar begin op tijd met het benaderen van de verschillende partijen en maak de dialoogsessie bij hen urgent. Bedrijven willen heel graag in contact komen met technische studenten. De studieloopbegeleider is de aangewezen persoon om met de studenten naar bedrijven te gaan en in dialoog te gaan. De voordelen van dialoogsessies voor de verschillende deelnemers zoals beschreven in bijlage 1, kunnen daarbij helpen. Hieronder volgen nog wat specifieke tips per deelnemersgroep:

#### Studenten

Alhoewel de meeste studenten na afloop razend enthousiast zijn, zien sommigen een sessie aanvankelijk niet zo zitten, omdat ze het nut ervan niet goed begrijpen of er tegenop zien. De techniekopleiding kan daarom de student enthousiasmeren door hem of haar te wijzen op het belang van een netwerk met werkgevers, ook met het oog op aankomende stages en praktijk-opdrachten. De studieloopbaanbegeleider zou dat bijvoorbeeld kunnen doen. Als je al eerder een dialoogsessie hebt georganiseerd, kun je ook overwegen eerdere student-deelnemers in te zetten als ambassadeurs, die aankomende student-deelnemers kunnen motiveren en die als vraagbaak ingezet kunnen worden.

#### Werkgevers

Technische bedrijven willen doorgaans graag in gesprek komen met (potentiële) toekomstige werknemers. De organisator kan het beste via het eigen netwerk bedrijven vragen om mee te doen. Een oproep op LinkedIn kan ook handig zijn. Brancheorganisaties en O & O fondsen kunnen ook helpen bij het aandragen van deelnemers. Andersom is de tip aan bedrijven om direct contact te leggen met teammanagers en studieloopbaanbegeleiders van opleidingen in plaats van het algemene loket. Met name studieloopbaanbegeleiders hebben vaak veel mogelijkheden in het onderwijsprogramma voor dialoogsessies.

Voor werkgevers nog een belangrijke tip: studenten worden in het derde en vierde jaar 'overspoeld' door bedrijven die willen samenwerken en met hen in dialoog willen. Studenten waarderen juist bedrijven die ook al in het eerste en tweede jaar van de opleiding met hen in contact willen komen; zij ervaren dat als échte interesse in de jongere.

#### Onderwijs

Het onderwijs is het beste te benaderen via een teamleider van de technische opleiding.

### 3. Studenten 'mondig' maken

Het verschil in leeftijd en ervaring tussen studenten en werkgevers kan soms een intimiderend effect hebben op studenten. We zien vaak dat werkgevers of docenten graag het woord nemen. En het laatste wat je bij een dialoogsessie wilt, zijn zwijgzame studenten. Het is daarom slim deze doelgroep alvast vooraf voor te bereiden op de sessie. Zo kunnen studenten met bijvoorbeeld hun studiebegeleider alvast een aantal relevante onderwerpen inventariseren en voorbereiden waarover zij met de werkgevers gaan discussiëren. Daarnaast kunnen houding en gedrag in de dialoogsessie aan bod komen.

Ook kun je alvast een stukje bewustwording in gang zetten bij de jongere door enige zelfreflectie te bevorderen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan vragen als:

- Tops en flops in je laatste stage (indien al van toepassing)
- Wat wil je als jongere/student zelf uit de sessie halen? Waarom zou je meedoen?
- Wat heb jij als student werkgevers te bieden?



De laatste vraag kan ze bovendien helpen met meer zelfvertrouwen de sessie in te gaan, door het gelijkwaardige karakter van een dialoogsessie impliciet te benadrukken.

Een mogelijke methode voor zo'n voorbereidingssessie is het houden van een brainstorm met per flap een competentie om uit te diepen en te bespreken of een pitch die door elke student wordt voorbereid en uitgevoerd. Die pitch kan bijvoorbeeld gaan over wat studenten belangrijk vinden in hun eerste baan.

#### 4. Effectief introductierondje

Denk goed na over hoe je de deelnemers zich aan elkaar wil laten voorstellen. Even een namenrondje doen lijkt misschien verleidelijk omdat het zo snel is, maar dat breekt het ijs niet. Daarbij wil je graag dat deelnemers echt al het een en ander weten van elkaar, zodat ze beter weten bij wie ze terecht kunnen voor bepaalde vragen/wat ze van de ander kunnen verwachten. Ook bij deelnemers met wie ze niet in een subgroepje terecht komen.

Eén manier is om de studenten hun pitch te laten geven en de werkgevers zichzelf ook relatief uitgebreid te laten voorstellen (in elk geval aangeven wat hun bedrijf doet).

Maar je zou ook kunnen kiezen voor een meer speelse manier van introductie, door iedereen bijvoorbeeld een kaartje te geven met daarop wat steekwoorden, waarna deelnemers in een kort gesprekje met personen die ze nog niet kennen zo snel mogelijk een overeenkomst tussen zichzelf en de ander moeten ontdekken. Mogelijke thema's voor kernwoorden: hobby's, landen, bekende personen etc.

#### 5. Strak draaiboek

Zorg voor een strak draaiboek en houd je tijdens de sessie aan de tijden (zie ook binnenzijde omslag). Uitlopen is verleidelijk, omdat een dialoog vaak veel losmaakt. Niets is echter vervelender dan deelnemers die weg moeten, terwijl er nog geen concrete afspraken zijn gemaakt of de sessie zelfs maar beëindigd is. Trek daarom sessieleiders aan die weten hoe een gesprek moet worden geleid en benoem expliciet hun rol en taak.

## Tricks voor maximale impact (dus ook na de sessie)

### 1. Plan een terugkomsessie in

Gedragswetenschapper en 'verandergoeroe' Ben Tiggelaar stelt na afloop van een workshop deelnemers graag de vraag of ze die dag zaken hebben gehoord waarvan ze denken: daar moet ik wat mee doen. Dan gaan er doorgaans flink wat handen de lucht in. Maar als hij vraagt hoeveel deelnemers verwachten dat ze dat ook zullen doen, ziet hij maar enkele handen.

Dat is misschien niet zo gek. De meesten van ons zijn nou eenmaal druk en eenmaal terug aan je bureau kunnen goede voornemers gemakkelijk verzanden.

Dat maakt het zo belangrijk een opvolgessie in te plannen. Met name bij dilemma-gestuurde dialoogsessies is dat een must. Als de deelnemers weten dat ze bij een volgende dialoogsessie verslag gaan uitbrengen over de acties die hen toegewezen zijn, dan motiveert hen dat die activiteiten ook daadwerkelijk uit te voeren.

### 2. Maak (blijvend) netwerken gemakkelijk

Om netwerken te faciliteren is het handig na afloop iedereen een lijst te geven met de emailadressen en eventuele andere contactgegevens van de deelnemers. Ook zou je, bij voldoende belangstelling hiervoor, een WhatsApp of Facebookgroep kunnen oprichten, zodat deelnemers elkaar in het geval van vragen gemakkelijk kunnen contacten.

### 3. Plan één-op-één vervolgesprekken in

Als jij als docent een werkgever ontmoet met wie je graag na wilt babbelen over het een en ander en dat is wederzijds, maak dan ter plekke een afspraak en wacht niet tot bijvoorbeeld een terugkomst-bijeenkomst. Op die manier is een vervolg gegarandeerd en weet je bovendien zeker dat er voldoende tijd is de diepte in te gaan en samen te werken aan een betere aansluiting (hetzelfde geldt natuurlijk voor werkgevers die graag met docenten verder in gesprek willen gaan enz.).

### 4. Leg oplossingen vast

Om de oplossingen die de subgroepen in dilemma-gedreven dialoogsessies bedachten – inclusief oplossingen waarvoor de tijd ontbrak ze te bespreken in de plenaire sessie – nog wat meer te doen 'landen', is het slim ze na afloop van de dialoogsessie vast te (laten) leggen. Bijvoorbeeld door foto's van de flipovers te nemen en de sessieleiders een korte samenvatting te laten schrijven.

Op die manier blijven de resultaten niet alleen toegankelijk, maar kunnen de betrokkenen ze ook gemakkelijker binnen hun organisatie verspreiden, wat de impact vergroot. Moedig de deelnemers hierin ook actief aan, zodat ze die mogelijkheid in het vizier hebben.

### 5. Deel je resultaten

Deel ook zelf nuttige aanbevelingen uit een dialoogsessie zo veel mogelijk met je organisatie, bijvoorbeeld d.m.v. een nieuwsbrief. Op die manier kunnen ook anderen ervan profiteren en weten mensen beter wat je allemaal doet.

Natuurlijk is het ook mooi de resultaten extern te communiceren, bijvoorbeeld via LinkedIn en/of andere social media, voor een nog groter bereik. Vergeet ook niet foto's te nemen/filmpjes te maken van je dialoogsessie ter illustratie van je post/boodschap/verhaal.

Hopelijk werken deze tips en tricks net zo goed voor jou als ze voor ons werkten. Tegen de tijd dat we onze laatste, zesde, sessie organiseerden waren bovenstaande tips in elk geval voor ons zaken die we ook tijdens de eerste sessie wel hadden kunnen gebruiken!

Maar natuurlijk kunnen dialoogsessies altijd nóg beter. Mocht je dus zelf vernieuwende inzichten of ideeën hebben, neem dan vooral contact met ons op. Ook als je vastloopt in het één en ander kun je bij TechYourFuture terecht. We helpen je graag verder, bij het vinden van geschikte deelnemers en andere logistieke zaken tot inhoudelijke vragen over de dialoogsessies.

Meer weten of ervaringen delen?

Kijk op: [www.techyourfuture.nl](http://www.techyourfuture.nl) of mail naar: [info@techyourfuture.nl](mailto:info@techyourfuture.nl)

## Aanbevolen literatuur

Wil je meer weten over de uitkomsten van de onderzoeken die we verricht hebben naar jongeren in de techniek en de wensen van werkgevers? Hieronder vind je een overzicht.

Meer informatie en interessante updates over dit onderwerp zijn ook te vinden op onze website:

[Techyourfuture.nl](https://www.techyourfuture.nl)

Corporaal, S., 2015, Wat jongeren écht willen van werkgevers in de techniek.

Ook te vinden via <https://bit.ly/2oClogc>

Corporaal, S., Vos, M., van Riemsdijk, M., de Vries, S. (2018). Werken in de nieuwe industriële revolutie, Tijdschrift voor HRM, editie 2-2018.

Middelkoop D. van, Portielje M., Horsseleberg P. Working Apart Together, Collectief handelingsvermogen in twee docenten teams in het hbo. Tijdschrift voor HRM, editie 2-2018

Corporaal, S, Van Riemsdijk, M.J., Van Vuuren, T. Kluijtmans, F., De Lat, M, Morssink, T. Onweerstaanbaar worden voor de nieuwste generatie technici. Tijdschrift voor HRM, editie 1-2015

Vos, M. et al., (2014), Aansluiting gezocht: onderzoek naar de kennislacunes rond de regionale technische arbeidsmarkt. Eindrapportage, Centre of Expertise Techniekonderwijs.

Ook te vinden via <https://bit.ly/2Pxd1TE>

[www.21stcenturyskills.nl/download/21\\_st\\_century\\_skills\\_\\_UT\\_discussie\\_paperNL.pdf](http://www.21stcenturyskills.nl/download/21_st_century_skills__UT_discussie_paperNL.pdf)

## Verantwoording

We realiseren ons dat vooral hbo'ers hebben deelgenomen aan de sessies. Een groep die doorgaans mondig genoeg is om gemakkelijk aan te kunnen geven welke verwachtingen en werkvoorkeuren zij hebben. Deze methodiek is echter ook uitstekend te gebruiken voor studenten van lagere opleidingsniveaus. Wel vereist dat wat meer voorbereiding door hen vooraf al te laten onderzoeken wat hun verwachtingen van hun toekomstige loopbaan zijn en welke houding en gedrag daarbij horen.

Verder waren alle deelnemers aan de sessies die we eerder organiseerden afkomstig uit Oost-Nederland, als de regio waarin alle onderwijsinstellingen die tezamen TechYourFuture vormen in zetelen. Aangezien de kenmerken van die groepen niet afwijken van die in de rest van Nederland kunnen dialoogsessies ook prima elders ingezet worden.

Ten slotte is het zo dat de hier en daar haperende aansluiting tussen vraag en aanbod op de technische arbeidsmarkt een complex vraagstuk is waarvan de oplossing de inzet van overheid, werkgevers en scholen vereist. We willen dan ook zeker niet pretenderen dat dialoogsessies een 'magische oplossing' zijn. Wel zien we het als een prima methode om dat proces alvast te beginnen van de 'bottom up', zodat jij en je achterban in elk geval zo min mogelijk 'mismatch' ervaren.



## Bijlage 1:

### Voordelen dialoogsessies – algemeen en per doelgroep

De zes door ons georganiseerde dialoogsessies maakten duidelijk dat de dialogen voor alle partijen een moment van reflectie zijn. Onderwijs, studenten en werkgevers horen van elkaar hoe de andere partij tegen hen aankijkt. De plenaire terugkoppelingen leveren eveneens waardevolle inzichten op. Denk hier bijvoorbeeld aan werkgevers die concluderen dat er op papier weliswaar beleid is over het aantrekken van jonge technici, maar dat er nog weinig concrete acties zijn; onderwijsinstellingen die zich tijdens de plenaire afronding realiseren dat de verbinding met de praktijk veel constructiever kan; studenten die twifelen welk bedrijf bij hun past en na de sessie beter weten wat ze willen. Hieronder gaan we specifiek in op de verschillende opbrengsten voor alle betrokken partijen en voor de partijen afzonderlijk.

#### Opbrengsten voor alle deelnemers

##### 1. Competenties die werkgevers vragen of die jongeren denken te beheersen worden concreet gemaakt

De deelnemers worden continu uitgedaagd om zo concreet mogelijk hun verwachtingen te uiten en in de methodiek worden hulpmiddelen geboden om jongeren daarbij op weg te helpen. Dit voorkomt dat jongeren en werkgevers in open deuren blijven praten. Bijvoorbeeld "Ik zoek uitdaging!" wordt in de methodiek concreet gemaakt met voorbeelden die duidelijk maken wat uitdaging precies is. Of een werkgever die een flexibele jonge werknemer zoekt, moet uitleggen wat hij dan precies verwacht qua flexibiliteit.

##### 2. Realistischer verwachtingen

Door in een veilige omgeving onder begeleiding van een sessieleider met elkaar in gesprek te gaan, kunnen wederzijdse vooroordelen verminderd of weggenomen worden. Zo hebben werkgevers soms een generalistisch beeld van de huidige generatie jongeren. Dialoogsessies zijn een ideale manier om te ontdekken wie jonge technici nu echt zijn.

Verwachtingen worden dicht bij elkaar gebracht en het resultaat van een dialoog is vaak dat er meer begrip voor de andere partij is gecreëerd.

Daarnaast krijgen de deelnemende partijen meer inzicht in de efficiëntie van het eigen handelen en de effecten daarvan op andere partijen.

##### 3. Besef dat belangen niet ver uit elkaar liggen

De deelnemers concludeerden vaak dat er weliswaar verschillen, maar ook veel overeenkomsten zijn tussen de behoeften van bedrijven en de werkvoorkeuren en verwachtingen van studenten. Er komen meestal geen duidelijke inhoudelijke verschillen naar voren.

#### Opbrengsten voor studenten

##### 1. Verbeterde beroepsoriëntatie

De jonge technische professional wordt zich meer bewust van zijn eigen verwachtingen en toekomstperspectief met betrekking tot toekomstig werk. Technisch opgeleide jongeren zijn zich bewust van de krappe arbeidsmarkt en dus het grote aanbod van werk. Meedoen aan een dialoogsessie helpt ze hun richting daarin beter te bepalen doordat de discussies impliciet of expliciet van ze vragen aan de slag te gaan met vragen als: 'wat wil ik leren;', 'hoe weet ik welke organisatie bij mij past;', 'durf ik feedback te vragen?;', 'wat kan ik verwachten m.b.t mijn ontwikkeling bij een bedrijf.'. Door bovendien in dialoog met werkgevers thema's te bespreken, worden jongeren zich meer bewust van wat werkgevers van hen verwachten. Naast deze waardevolle informatie, levert de dialoogsessie hen tevens een actief netwerk op dat ingezet kan worden voor het vinden van een passende stage of (eerste) baan.

##### 2. Het leren kennen van de organisatie waar de dialoog plaatsvindt

De dialoogsessie vindt bij voorkeur plaats bij de organisatie, echter zonder dat de nadruk ligt op standaard bedrijfsrondleidingen en bedrijfspresentaties. Het voordeel van deze opzet is dat abstracte verhalen vermeden worden, maar de sfeer en cultuur van de organisatie wel voelbaar is. Door in de organisatie te zijn en te zien over welke producten het gaat wordt concreetiseren makkelijker. De student gedraagt zich bovendien vaak anders in een professionele omgeving en neemt eerder de rol van gelijkwaardig medewerker op zich.

##### 3. Omgaan met onzekerheid

Deelnemende studenten blijken, ondanks het feit dat ze jonger zijn dan de rest van de deelnemers, uitstekende gesprekspartners voor de andere twee doelgroepen. Daarnaast is een belangrijke uitkomst van dialoogsessies dat studenten graag de dialoog aangaan. Ze voelen de verantwoordelijkheid die deze sessies met zich meebrengen en willen daar graag in mee groeien. Door de dialoog aan te gaan durft de jongere zijn twijfels uit te spreken, maar kan hij ook vragen stellen aan de werkgever over verwachtingen.

Dat is belangrijk, omdat studenten tijdens stages of praktijkopdrachten vaak het gevoel hebben dat er weinig ruimte is voor het mogen maken van fouten. Dit sluit wat hen betreft niet aan op het hebben van ruimte voor ontwikkeling aangezien het maken van fouten daar ook bij hoort. Studenten zijn er van overtuigd dat ook de werkgever moet leren en open moet staan voor verandering. Dat vraagt van beide kanten een lerende relatie en het geven en ontvangen of vragen naar feedback.

#### 4. Meer zelfinzicht en ontwikkeling

De student ontwikkelt, door zich voor te bereiden op de sessie of tijdens de dialoogsessie, meer zelfbewustzijn. Hij wordt aangemoedigd na te denken over zijn eigen ontwikkeling en competenties en de wederzijdse verwachtingen.

### Opbrengsten voor werkgevers

#### 1. Meer inzicht in wat jongeren belangrijk vinden

De bedrijven die deelnemen aan de dialoogsessie krijgen inzicht in wat jonge technici belangrijk vinden in hun toekomstige baan. Hierdoor kan een werkgever zich beter profileren en scherpe keuzes maken met betrekking tot de werving en selectie van technische jongeren. Op basis van welke keuzes kiest de jonge professional een passende stage of baan? Wat verwacht zo'n jonge technische professional van zijn of haar werkgever en wat is hun beeld van de toekomst?

Een ander voordeel is dat werkgevers bovendien zien wat de aankomende technici van nu zich wensen. Werkvoorkeuren zijn namelijk tijdsgevoelig. Waren goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden tot enkele jaren geleden de belangrijkste drivers voor jongeren, inmiddels zijn ontwikkelingsmogelijkheden en een goede werk-privé balans steeds belangrijkere waarden geworden (Corporaal, 2017).

#### 2. Meer inzicht in eigen identiteit en onderscheidend vermogen

Werkgevers zijn zich meer bewust van de identiteit van hun organisatie. Ze krijgen op basis van wat de jongeren hen vertellen of door daar direct naar te vragen concreet inzicht in wat jongeren nu echt willen van een bedrijf – en daarmee ook waarom een technisch opgeleide jongere juist wel of niet geneigd zou zijn voor hun organisatie te kiezen.

#### 3. Meer inzicht in invloed van bedrijfscultuur op ontwikkeling jongeren

Door meer te leren over de ervaringen die jongeren opdeden met stages kan een werkgever of een andere representant van het bedrijfsleven zich beter inleven in wat zijn of haar bedrijf kan

doen om aantrekkelijker te worden voor jongeren en die beter te ondersteunen.

Een personeelsmanager verwoordde het zo:

*“In dialoog met de jongeren besepte ik dat we ons af moeten gaan vragen welke cultuuraspecten we in huis hebben, of moeten gaan ontwikkelen, om een gezonde ontwikkeling van jonge professionals te ondersteunen in plaats van die soms onverhoeds te ondermijnen.”*

#### 4. Meer inzicht in organisatie van onderwijs

Bedrijven krijgen door mee te doen aan dialoogsessies tevens meer inzicht in de organisatie van het technisch onderwijs, het curriculum enzovoort. Hierdoor weten ze beter wat ze wel en niet van scholen kunnen verwachten. Ook leveren de contacten met docenten vaak meer inzicht op in de vraag waar en hoe ze zich het beste kunnen verbinden met het onderwijs?

#### 5. Bewustwording leiderschap binnen de organisatie

Voor veel werkgevers waren de sessies nog op een andere manier een eyeopener. Het creëren van een stimulerende werkomgeving voor inkomende jongeren vraagt ook begeleiding en coaching van het middenkader, bijvoorbeeld teamleiders. Het middenkader moet leren hoe het verwachtingen van elkaar, naar elkaar moet uitspreken. Het gesprek tussen een jonge technische medewerker en een leidinggevende moet een tweezijdig karakter hebben waarin beide partijen naar elkaar luisteren. Daarnaast zit het middenkader in de positie om de jonge professional op een juiste manier uit te dagen en feedback te geven over het functioneren.

### Opbrengsten voor het techniekonderwijs

#### 1. Samenwerken buiten de schoolmuren

Hoewel bijna alle opleiders voorafgaand aan de dialoogsessie wel lijntjes hadden met het werkveld, onderstrepen dialoogsessies het belang van deze samenwerking nog eens, waarbij vooral ook de noodzaak tot goed en regelmatig afstemmen met elkaar als belangrijk inzicht naar voren kwam. De rol van het bedrijfsleven tijdens een opdrachtformulering en het uitvoeren van een project is belangrijk. Ook leren studenten meer wanneer ze in een relevante omgeving, buiten de muren van de school, de geleerde theorie in praktijk kunnen brengen.

Dit kan gestimuleerd worden door een docent of student-assistent eigenaar te maken van dit proces en wel door die persoon de taak te geven bedrijven te activeren 'echte, levende' opdrachten aan te leveren. Dus opdrachten die de organisatie samen met studenten uitvoert.

## Bijlage 2:

### Aanknopingspunten uit onderzoeksresultaten voor thema's dialoogsessies

#### Wat willen jongeren?

Techniekstudenten weten hun werkvoorkeuren over het algemeen goed te benoemen. Uit het promotieonderzoek van Stephan Corporaal (2017) blijken onderstaande voorkeuren de belangrijkste werkwensen van jonge technici. Werkwensen die jonge/aankomende technici naar hun inzicht nog (te) weinig vervuld zien zijn ter herkenning vet gedrukt:

#### Werkinhoud

1. Uitdaging = nieuwe dingen leren, bestaande kennis toepassen, *relevant werk doen*.
2. Afwisseling = Divers takenpakket, wisselende sociale contacten, *in verschillende ruimten/afdelingen/(bedrijfs)locaties werken*.
3. Autonomie = Zelfstandig je werk uitvoeren, *duidelijkheid hebben over uit te voeren taken*, Vertrouwen van je leidinggevende hebben.

#### Bedrijfskenmerken

4. *Goede opleidings- & ontwikkelingsmogelijkheden* = cursussen en opleidingen kunnen volgen, *persoonlijk, op promotiegericht opleidingstraject*, niet slechts verticaal, maar ook horizontaal van functie kunnen veranderen/groeien.
5. Prettige inspirerende werksfeer = behulpzame collega's, communicatieve en democratische leidinggevende, goede en informele onderlinge communicatie.
6. Flexibele werktijden = *Zeggenschap over begin en eindtijden, soms thuis kunnen werken*, op tijd je rooster krijgen.
7. Professionele werkplek = goed werkmilieu, *goed en onbeschadigd werk materiaal, snelle en onbeperkte internettoegang*.
8. Goed imago = innovatieve reputatie, klantvriendelijke naam, hoogwaardige producten.

#### Wat willen bedrijven?

Ons onderzoek laat zien dat werkgevers veel belang hechten aan vaardigheden, houding en kennis bij instromende technici die aansluiten bij het gedachtegoed van 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden (Voogt & Roblin, 2010). Maar daarnaast vinden ze het ook prettig als studenten 'ouderwetse' dieptekennis van hun vak in huis hebben. Onderstaand overzicht biedt concretere uitleg over de competenties die bedrijven graag zien bij aankomende technici.

#### Kennis

1. Vak/expertkennis: diepgaande kennis door in detail op de hoogte te zijn van het vakgebied, de grenzen daarvan kunnen opzoeken en verbreden.
2. Multidisciplinaire kennis: kennis die traditionele vakgebieden doorkruist en ook kennis vraagt van andere disciplines.
3. Bedrijfskundige en procesmatige kennis: kunnen begrijpen welke invloed je werkzaamheden hebben op processen, zoals bijvoorbeeld op de winstgevendheid van je bedrijf.

#### Vaardigheden

4. Analytisch en probleemoplossend vermogen: student doorziet verbanden en kan gestructureerd (complexe) problemen oplossen en daarbij hoofd- en bijzaken onderscheiden.
5. Nauwkeurig en kwaliteitsgericht werken. Technisch werk wordt steeds complexer. Dat vraagt om nauwkeurigheid en secuur handelen conform werkvoorschriften.
6. Creativiteit en innovatief vermogen: Out of the box denken, grenzen van technische mogelijkheden verbreden, producten kunnen verbeteren.
7. Communicatieve vaardigheden: kunnen praten en overleggen met mensen van andere niveaus en uit andere disciplines, gemakkelijk contact leggen en die contacten kunnen onderhouden.
8. Samenwerken: samen de job doen, vrijwillig hulp aanbieden, attent zijn op zaken die voor andere collega's belangrijk zijn.
9. Commerciële vaardigheden: klanten adviseren en overtuigen, producten aanpassen conform (nieuwe) behoeften van klanten.

## Houding

10. Proactief zijn: initiatief nemen en uit zichzelf mening kenbaar maken en acties ondernemen, geïnteresseerd en leergierig zijn en nadenken over de eigen loopbaan, het vermogen om eigen ontwikkeling te sturen en werkzaamheden naar eigen hand kunnen zetten.
11. Omgaan met onzekerheid: om kunnen gaan met tegengestelde belangen, durven vragen naar feedback, geven van feedback, goed blijven functioneren onder strakke deadlines.
12. Flexibiliteit. Flexibiliteit in werktijden en in werkhouding, zich aanpassen bij tegenslag of weerstand en snel en vaak kunnen schakelen.

Technici moeten dus over specialistische kennis en vaardigheden beschikken passend bij hun specifieke vakgebied, maar tegelijkertijd een brede blik hebben en over de grenzen van het eigen vakgebied kunnen samenwerken. Tevens moeten ze uitstekende sociale en commerciële vaardigheden in huis hebben. Daarnaast benadrukken werkgevers het belang van zelfregulerende vaardigheden als het kunnen omgaan met tegengestelde belangen en snel kunnen schakelen als het werk daar om vraagt. . Bedrijven leggen het aanleren van bovengenoemde competenties bij het onderwijs. Met name als het gaat om expertkennis, analytisch vermogen, flexibiliteit, omgaan met onzekerheid en een proactieve houding. Anderzijds zien zij een belangrijke rol voor zichzelf om jongeren te helpen bij de ontwikkeling van multidisciplinaire en bedrijfskundige kennis en communicatieve en samenwerkingsvaardigheden. Kortom, bedrijven vinden het belangrijk om ook zelf verantwoordelijkheid te nemen in het ontwikkelen van de kennis, vaardigheden en houdingsaspecten die ze belangrijk vinden (Corporaal, Vos, Van Riemsdijk en De Vries, 2018).

### **Dit is een uitgave van TechYourFuture**

TechYourFuture is een expertisecentrum dat zich richt op het het professionaliseren van het onderwijs op het gebied van beta, wetenschap en technologie en dat samen met het werkveld praktijkgericht onderzoek uitvoert. We leggen de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven met als doel: meer en betere technici.

TechYourFuture is een samenwerking van Saxion, Universiteit Twente en Windesheim, mede mogelijk gemaakt door het ministerie OCW en de provincie Overijssel.

Meer informatie is te vinden op:

[www.techyourfuture.nl](http://www.techyourfuture.nl)

TECH  
YOUR  
FUTURE

Centre of Expertise TechniekOnderwijs