

In gesprek in je toezichtsveld



*6x inspireerende vragen
voor meer inzicht
en verbinding*

INHOUD

Leren van de praktijk	4
1 RELATIEVERSTERKENDE VRAGEN	6
2 WAARDERENDE VRAGEN	9
3 FEEDBACKVRAGEN	12
4 PERSPECTIEFWISSELVRAGEN	15
5 EXPERTISEVRAGEN	18
6 ZIJKANTVRAGEN	21
Vragen stellen en luisteren	24
Vragen voor jezelf	26
Vragen voor een terugkoppeling	28

*”Je toetst of het beleid
uitwerkt zoals bedoeld.
Dan moet je wel luisteren
naar de praktijk.”*





LEREN VAN DE PRAKTIJK

Wat hebben de mensen die werken in de bedrijven en organisaties waar jij een toezichthoudende taak bij uitoefent eigenlijk zelf nodig? Zien zij ruimte voor verbetering van het toezicht? Hoe is hun beeld van de sector? En... hoe gaat het eigenlijk met ze?

Werkgevers, ondernemers, professionals en bestuurders hebben een schat aan ervaringskennis. Zij ervaren het toezicht van de andere kant.

Als inspecteur wil je daarvan profiteren. Maar hoe?

Voor inspecteurs kan het lastig zijn om 'zomaar' vragen te stellen. Je wilt geen valse verwachtingen wekken en onafhankelijk blijven. Soms verwacht je alleen maar sociaal wenselijke antwoorden of ben je juist bang voor felle kritiek.

De relatie die je als inspecteur hebt met de organisaties of bedrijven waarbij je je toezichthoudende taak uitoefent, is inderdaad een bijzondere. Maar ook als je rekening houdt met de machtsverhouding en je positie als inspecteur zijn er manieren om het gesprek te voeren óver het toezicht.

Zo leer je van de praktijk.

Het helpt daarbij als je als inspecteur weet hoe vragen werken. Je ontdekt wat er nog meer mogelijk is en hoeveel een ander soort gesprek oplevert aan inzicht, feedback of inspiratie.

In deze vragenwaaier komen zes verschillende soorten vragen aan bod, die laten zien dat er altijd wel een vraag is die gesteld kan worden. Mét uitleg en voorbeeldvragen ter illustratie.

RELATIEVERSTERKENDE VRAGEN

”Zo in gesprek gaan met een ondertoezichtstaande is ongebruikelijk en ongewoon.

Normaal gesproken is het een dilemma: het is een directe stakeholder, hij staat onder regelmatige controle, en ik ben en blijf altijd ook boa.”



RELATIEVERSTERKENDE VRAGEN

Relatieversterkende vragen werken heel goed aan het begin of aan het einde van een gesprek. Ze hebben als eerste doel om de relatie te versterken, maar kunnen daarnaast allerlei gunstige bijwerkingen hebben.

Winst

Er is een grote behoefte aan meer persoonlijke uitwisselingen. Deze vragen zorgen voor meer diepgang en verbinding.

Mensen zullen sneller relevante inzichten willen delen wanneer ze merken dat ze gezien worden en de relatie telt.

Waarschuwing

Stel de vragen alleen als je echt tijd hebt om te luisteren. Als de vraag terugkomt wees dan zelf ook bereid om te delen.

RELATIEVERSTERKENDE VRAGEN

Hoe gaat het met je?

**Wat houdt jou op
dit moment vooral bezig?**

Hoe is deze periode voor jullie?

Hoe zien jullie dit dilemma?

**Wat vraagt dit van jouw flexibiliteit
en doorzettingsvermogen?**

Waar heb je de meeste steun aan?

**Waar maak je je de
meeste zorgen om?**

**Waar zit voor jullie de
grootste uitdaging?**

Hoe houden jullie de moed erin?

**Zijn er manieren waarop wij
jullie zouden kunnen helpen?**

Wat heb je van ons nodig?

WAARDERENDE VRAGEN

”Je kunt het niet over effecten of impact hebben als je niet weet wat de ander belangrijk vindt.”



WAARDERENDE VRAGEN

Met een waarderende vraag neem je dat wat van waarde is voor je gesprekspartner als uitgangspunt. Je vraagt waar iemand trots op is, belang aan hecht of meer van zou willen zien.

Winst

Dit soort vragen zorgt vaak voor een positieve inbreng, omdat het gaat om onderwerpen waar de ander energie van krijgt. Deze vragen vergroten, wanneer je goed luistert naar de antwoorden, de betrokkenheid en versterken je relatie.

Waarschuwing

Omdat de vragen sturend zijn werken ze alleen goed als je gesprekspartner je genoeg vertrouwt.

Meer lezen?

Waarderende vragen horen bij het gedachtegoed over waardierend veranderen (Appreciative Inquiry, ook wel AI).

WAARDERENDE VRAGEN

Wat is voor jou kwaliteit?

Wanneer ben jij trots op je werk?

Welk risico gaat jou het meest aan het hart?

Hoe willen jullie je onderscheiden binnen deze sector?

Op welk punt staat jouw organisatie het meest open om te leren?

Wat is jouw toekomstwens voor jullie bedrijf of organisatie?

Wat zou je in de sector meer willen zien?

Wat is voor jou het meest waardevol aan het toezicht?

Hoe beïnvloedt dit werk jou als persoon?

FEEDBACKVRAGEN

” In de reactie van die werkgevers zie je: de boete heeft niets opgeleverd.

In de ondertoon merk je: wij hebben wel ideeën over wat wél iets zou kunnen opleveren. Dat is interessant.”



FEEDBACKVRAGEN

Feedbackvragen zijn vragen die je na afloop van een bezoek of na het lezen van een rapport stelt. Ze geven inzicht in de ervaring van de mensen die het toezicht vanaf de andere kant hebben meegemaakt. Op deze manier krijg je informatie waar je als toezichthouder direct van kunt leren.

De kunst van het doorvragen

Bij directe feedbackvragen is het de kunst om na een antwoord altijd door te vragen zodat je echt begrijpt wat de ander bedoelt. Zorg dat je genoeg ruimte maakt voor het perspectief van je gesprekspartner.

Probeer de antwoorden tijdens het gesprek los te zien van je eigen intenties of ideeën over wat er is gebeurd.

Tip

Je luistert beter als je onthoudt dat het gesprek zelf niet het moment is voor een weerwoord of een eindoordeel. Het gaat tijdens het gesprek puur om het ophalen van ervaringen. Je kunt altijd aangeven dat je op een later moment nog eens ergens op terug wilt komen.

FEEDBACKVRAGEN

**Wat vond je van
(aspecten van) dit bezoek?**

Wat vond je wel en niet prettig?

**Heeft dit bezoek je
nieuwe inzichten opgeleverd?**

**Welke nieuwe inzichten kun
je morgen al toepassen?**

Wat verwachtte je van dit bezoek?

**Welke effecten had deze maatregel
op jouw organisatie?**

**Zijn er dingen waarvan je graag
had gehad dat we ze anders
hadden aangepakt?**

**Zijn er onderwerpen die we
over het hoofd hebben gezien?**

Waar hoop je een volgende keer op?

**Wat zijn de ervaringen van
anderen binnen de organisatie?**

PERSPECTIEFWISSELVRAGEN

”Het voelt als een overwinning om met zo iemand, op dat niveau, over ons inspectiewerk te praten.”



PERSPECTIEFWISSELVRAGEN

Dit zijn vragen waarmee je de ander uitnodigt om vanuit jouw perspectief bepaalde zaken te bekijken.

Je vraagt je gesprekspartner zich te verplaatsen in de verantwoordelijkheid en (on)mogelijkheden die jij als inspecteur hebt.

Winst

Deze vragen kunnen zorgen voor meer wederzijds begrip en kunnen daarom zeer geschikt zijn voor het versterken van de relatie. Ze geven je een frisse blik op je eigen werk.

Waarschuwing

Bij alle soorten vragen, maar zeker bij deze, is het belangrijk dat je alleen vragen stelt wanneer je ook écht geïnteresseerd bent in het antwoord. Je moet opletten dat je deze vragen niet gebruikt als een verkapt excuus of verwijt.

PERSPECTIEFWISSELVRAGEN

*Stel je voor dat jij
toezichthouder zou zijn...*

**Waar zou jij vooral
op letten/hebben gelet?**

**Welke overtredingen zou
jij het strengst straffen?**

**Welke maatregel zou jij in
deze situatie inzetten?**

**Hoe zou jij de belangen in de sector
op dit punt afwegen?**

**Wat zou jij als eerste op
de agenda willen zetten?**

**Wat zou jij ingewikkeld
vinden aan dit vraagstuk?**

**Hoe zou jij naar organisaties
als die van jullie kijken?**

**Hoe zou jij omgaan met
overtredingen/risico's?**

Wat zou jij zeggen tegen de sector?

EXPERTISEVRAGEN

”Je moet vooral niet denken dat je het allemaal al weet.”



EXPERTISEVRAGEN

Expertisevragen zijn vragen waarmee je heel dicht bij de expertise van de ander blijft: zijn of haar ervaringskennis, zicht of vakexpertise.

Hoe werkt dat?

De kunst is om de juiste onderwerpen te kiezen. Onderwerpen waarover binnen de organisaties of bedrijven meer (actuele) kennis of ervaring is dan jij als inspecteur kunt hebben.

De expertise van je gesprekspartner betreft bijvoorbeeld zijn of haar verantwoordelijkheden in de aansturing, bedrijfsvoering, plaats binnen een keten of kennis van de meer inhoudelijke aspecten van het werk.

Winst

Je laat zien dat je de ander serieus neemt en leert ondertussen van zijn of haar expertise.

EXPERTISEVRAGEN

Hoe ga je te werk?

Wat vinden buitenstaanders (inspectie, media, ministerie, sector etc.) vaak lastig te begrijpen aan jullie werk/organisatie?

Wat zou ons, als we er meer over zouden leren, verbazen aan jullie werk?

Hoe is het voor jullie om op deze manier een inkijkje in jullie organisatie te moeten geven?

Hoe is het om deze plek binnen de keten/sector/organisatie in te nemen?

Welke uitdagingen horen bij jouw specifieke positie?

Welke tips heb je voor me als ik me nog meer wil verdiepen in jullie werk? (boeken, films, personen)

Hoe sluiten jullie deze periode af?

ZIJKANTVRAGEN

*”Ik voer als inspecteur
allerlei toezichtsgesprekken.
Maar hoe ga ik in gesprek
óver het toezicht?”*



ZIJKANTVRAGEN

Zijkantvragen helpen je om af te tasten wat je gespreks-partner wel of niet ergens over kwijt wil. Je geeft je gespreks-partner met deze vragen de ruimte om zelf te kiezen of hij algemeenheden kwijt wil of meer specifieke informatie.

Hoe werkt het?

Je snijdt gevoelige onderwerpen aan en laat zien dat je hierin geïnteresseerd bent. Doordat je ruimte geeft wijs je niet met een vinger en werk je tevens aan vertrouwen. Zo laat je zien dat er ruimte is voor tegengeluiden.

Winst

De antwoorden kunnen heel erg leerzaam zijn, omdat ze je een inkijkje geven in wat anders vaak verborgen blijft.

Waarschuwing

Deze vragen stel je alleen als je behoedzaam om kunt gaan met de informatie die je krijgt. Stel deze vragen niet als het antwoord je gesprekspartner in een lastige positie kan brengen.

ZIJKANTVRAGEN

Wat zou een organisatie tegen kunnen houden om deze regels op te volgen?

Wat denk jij dat organisaties die het moeilijk vinden om de kwaliteit te verhogen nodig hebben?

Als jij zou werken voor een organisatie die het minimale niveau niet haalt, wat zou jij dan doen?

Hoe denk jij dat er in het veld hierover wordt gedacht?

Wat zou een argument kunnen zijn om het hier niet mee eens te zijn?

Wat zou een manier kunnen zijn om dit te omzeilen?

Als we meer inzicht willen krijgen in de redenen waarom dit lastig is voor de mensen die met ons toezicht te maken hebben, waar moeten we dan op letten?



VRAGEN STELLEN EN LUISTEREN

Om goed in gesprek te kunnen gaan (en te kunnen luisteren!) zijn er een paar belangrijke voorwaarden:

- *Stel alleen vragen als je oprecht nieuwsgierig bent naar het antwoord.*
- *Sluit zoveel mogelijk aan bij wat door je gesprekspartner als waardevol wordt gezien.*
- *Voer het gesprek vanuit het idee dat de belangen van de ander ertoe doen.*
- *Maak gebruik van de expertise van de ander: vraag vooral naar zaken waar de ander vanuit zijn/haar ervaring of kennis zicht op heeft. Maak er geen quiz van.*
- *Vragen die gericht zijn op de toekomst geven vaak meer energie dan vragen die gaan over het verleden.*

- *Je kunt beter luisteren als je niet tegelijkertijd hoeft na te denken over je eigen positie of die van je dienst. Geef aan dat je vragen stelt vanuit nieuwsgierigheid of omdat jij (en jouw inspectie!) wilt leren.*
- *Je kunt altijd zeggen dat je ergens op terug wilt komen, dat je ergens over na moet denken, of dat je anderen binnen de dienst zal vragen om hun reactie.*
- *Als je bepaalde toezeggingen doet, kom ze dan ook na.*
- *'Ik weet het niet' kan een heel goed antwoord zijn. Ook 'Nee', of 'Daar gaan we op dit moment niets mee doen' zijn goede antwoorden.*
- *Luisteren is niet hetzelfde als instemmen.*



VRAGEN VOOR JEZELF

Na afloop van een gesprek is het tijd voor een aantal vragen aan jezelf:

- *Wat vond je goed gaan aan het gesprek?*
- *Wat heb je zelf van het gesprek opgestoken?*
- *Heb je nieuwe inzichten opgedaan?*
- *Wat vond je minder goed gaan aan het gesprek?*
- *Wat kun je in een volgend gesprek handiger doen of uitproberen?*
- *Met wat voor gevoel kijk je erop terug?*

*” Wij zijn de check,
uit de ‘plan do check act’ .”*





VRAGEN VOOR EEN TERUGKOPPELING

Verspreid je opgedane inzichten.
Zorg ervoor dat jij niet de enige
bent die leert van wat je is verteld.

- *Is er iemand van wie je dacht: die had hier eigenlijk bij moeten zijn? Zo ja, wie?*
- *Heb je de neiging om iemand over een nieuw inzicht te willen vertellen?*
- *Kan je je opgedane inzichten toetsen bij een collega?*
- *Is dat wat je net hebt gehoord relevant voor de strategen/beleidsmakers/managers binnen de inspectie?*
- *Kan je jouw opgedane inzicht op een goede manier overbrengen aan anderen? Hoe? Wie kan jou daar eventueel bij helpen?*

DANK

Deze vragenwaaier is gemaakt in opdracht van Bureau Inspectieraad binnen het project 'Aandacht voor wat werkt'.

De waaier kwam tot stand met inbreng van inspecteurs van verschillende rijkinspecties, met name ISZW en IGJ.

We bedanken in het bijzonder Karin Baselmans (ISZW), Johan van der Gouw (ISZW), Suzanne Rutz (IGJ) en Nienke Hippe (IGJ).



het
Inzichtenlab

”Je kunt het vragen stellen wel uitbesteden aan een onderzoeksbureau, maar dan ben ik er zelf niet bij.”

