

Microlearning “Wat is impact?”

Deze vraag hebben we samen met de leden van het Expertise Netwerk Implementeren proberen te beantwoorden. Wat is impact in het complexe werkveld met de vele verschillende perspectieven?

Dunja Dreesens heeft aan de hand van haar praktijkvoorbeeld uiteengezet hoe haar team impact heeft gedefinieerd. Haar praktijkvoorbeeld gaat over de transitie van kinderopvang naar volwassenopvang.

Nederlandse kinderen en jongeren met een chronische aandoening doen net als hun ‘gezonde’ leeftijdsgenoten mee op school, met sport en in werk (van Hal, 2019). Tegelijkertijd vraagt dit behoorlijk wat van de kracht en inzet van (ouders/verzorgers van) kinderen en jongeren zelf en voelen zij zich hierin niet altijd voldoende ondersteund. In vergelijking met hun ‘gezonde’ leeftijdsgenoten ervaren kinderen en jongeren met een chronische aandoening een lagere kwaliteit van leven. Opvallend is dat de verschillen tussen jongeren met en zonder chronische aandoeningen groter worden naarmate ze ouder worden.

Er een kwaliteitsstandaard ontwikkeld omdat:

- Er steeds meer kinderen en jongeren met een chronische aandoening de volwassen leeftijd zullen bereiken.
- Opgroeien en leven met een chronische aandoening heeft gevolgen voor maatschappelijke participatie.
- Jongeren met chronische aandoeningen zijn extra kwetsbaar in de periode van overgang naar de zorg voor volwassenen en ontwikkeling naar volwassenheid.
- Jongeren met een chronische aandoening verdwijnen regelmatig uit de zorg bij de overgang naar volwassenenzorg. Met deze kwaliteitsstandaard beogen we gezondheidsschade te voorkomen door betere transitie in de zorg.

“De impact die we willen bereiken met de kwaliteitstandaard is dat de transitie van kinderopvang naar volwassen opvang soepel loopt. Bij zo’n transitie in een complex veld heb je te maken met vele perspectieven.” Zo heb je perspectieven van professionals die de volwassenopvang vertegenwoordigen, de zorgverzekeraars, koepels zoals NVZ en VNG, professionals die de kinderopvang vertegenwoordigen, de jongeren zelf, en de overheidspartijen.

Een caleidoscoop aan impact

En wat betekent dan de impact vanuit al deze verschillende perspectieven en met het oog op de bedoeling voor de maatschappij; *hoe komen we van versnippering naar het geheel?* Impact kun je zien als caleidoscoop, er is vaak in complexe zaken niet één definitie van impact. Het is al die facetten van impact aspecten en al die verschillende doelen die bijdragen aan het grotere geheel.

Om die verschillende perspectieven in beeld te krijgen en de samenhang tussen die perspectieven te zien kun je een **causaal diagram** als hulpmiddel inzetten. *“Complexe vraagstukken zijn vaak niet eenduidig: ze bestaan uit veel aspecten die met elkaar te maken hebben. Daardoor zijn ze niet zo eenvoudig te doorgronden, laat staan te hanteren. Met causale diagrammen breng je de dynamiek achter zo’n vraagstuk in beeld, waardoor je meer mogelijkheden ziet om invloed uit te oefenen. Ze vormen daarmee bij uitstek een instrument voor veranderaars.”*

Wil je zelf een causaal diagram gebruiken om het complexe veld waarin jij werkt in kaart te brengen kijk dan hier: [Vijf stappen om een causaal diagram te maken | Hans Vermaak](#)

Gelaagdheid van impact

Uit het gesprek in de bijeenkomst kwam ook naar voren dat het belangrijk is naar de gelaagdheid van impact te kijken. Je kan bijvoorbeeld denken aan uitvoeringsniveau versus bestuurlijk niveau, maar ook aan micro-meso-macroniveau. Een mooi hulpmiddel om met de betrokkenen de gelaagdheid te verkennen is de werkmethode Panarchy; [Liberating Structures - 32. Panarchy](#).

"Panarchy stelt mensen in staat te visualiseren hoe systemen zijn ingebed in systemen en helpt hen te begrijpen hoe deze onderlinge afhankelijkheden de verspreiding van veranderingen beïnvloeden. Deelnemers worden meer alert op kleine veranderingen die kunnen helpen bij het verspreiden van ideeën naar andere systeemniveaus; ze leren hoe verschuivingen op grotere of lagere systeemniveaus middelen vrijmaken om hen op een ander niveau te helpen."

Perspectieven verbinden

Vaak is het voor betrokkenen al een hele stap te realiseren en te verduren dat er verschillende perspectieven zijn. Om ervoor te zorgen dat niet iedere betrokkene strijdt voor zijn eigen perspectief, en betrokkenen meer tot samenspel komen, is het belangrijk dat betrokkenen elkaars perspectief horen en met elkaar vanuit die diversiteit tot samenhang te komen.

In de bijeenkomst zijn er drie verschillende methodes aan bod gekomen om het gesprek over de verschillende perspectieven te faciliteren. Hieronder in de tekstblokken lees je daar meer over.

Socratisch gesprek

Een Socratisch gesprek is een gezamenlijk onderzoeks- en denkgesprek waar je dus met elkaar onderzoekt wat je denkt.

Je gebruikt het socratisch gesprek om mensen (en partijen) met verschillende perspectieven elkaar te laten horen en begrijpen. Het gaat om het begrijpen en inzicht krijgen in de diverse perspectieven/zienswijzen, en vanuit daar zoek je met elkaar naar een overkoepelend inzicht voor vervolg. Beluister [hier](#) een interessante podcast over het socratisch gesprek.

Belangrijke aspecten in dit gesprek/in het gedrag:

- Open, luisterende houding
- Geen discussie voeren
- In het gesprek ga je ook in op gevoelens en waardes, naast feiten en cognities, er zijn verschillende niveaus die je doorloopt in het gesprek. De feiten, de persoonlijke reflectie, zienswijze van anderen, hoe deze zienswijzen zich tot elkaar verhouden.
- De verschillende zienswijzen zet je naast elkaar als these en antithese om ze te onderzoeken op verschillen, spanningen en overeenkomsten
- Eerst terugdenken (leren en begrijpen van wat er meespeelt) dan pas vooruitdenken.

Conversation café

Het format van het Conversation Café helpt mensen kalme en diepgaande gesprekken te voeren waarin minder wordt gedebatteerd en geruzied en meer wordt geluisterd. Zittend in een cirkel met een eenvoudige set afspraken en een praatobject, gaan kleine groepen de dialoog aan met weinig of geen onproductieve conflicten. Terwijl de betekenis van hun uitdaging in beeld komt, wordt een overeenstemming bereikt die capaciteit voor nieuwe actie vrijgeeft.

Waarom?

- Begrijp een complexe, moeilijke of pijnlijke situatie en leg de basis om verder te kunnen.
- Genereer nieuwe ideeën en momentum voor innovatie
- Bouw een gedeeld begrip op van hoe mensen verschillende perspectieven en ideeën ontwikkelen
- Vermijd argumenten op basis van onbegrip
- Bouw vertrouwen op en verminder angst
- Help deelnemers te waarderen dat een gesprek gepaard gaat met praten en luisteren

Wil je zelf een conversation cafe inzetten kijk dan hier voor de stappen en verdere uitleg:

[Conversatiecafé – Liberating Structures](#)

Deep Democracy

Deep Democracy is een zienswijze en methodiek die faciliteert in het onderzoeken van verschillen in een groep waarbij de groep de minderheidsopvattingen waardeert en meeneemt in het meerderheidsbesluit.

Je gebruikt Deep Democracy om als groep samen een besluit te nemen waarbij je in het gesprek eerst de onderstroom voor iedereen zichtbaar maakt. Zodat tegenstellingen en botsende meningen op respectvolle wijze in dialoog onderzocht kunnen worden. Iedereen wordt gehoord, er is ruimte voor de minderheidsopvattingen, het voorkomt sabotage gedrag, en de wijsheid van de hele groep wordt gebruikt.

Er wordt geen compromis gesloten maar een werkelijke consensus gezocht waarbij de minderheidsopvattingen de meerderheidsoplossing versterken.

Belangrijk hierbij is:

- Dat we alert zijn op wat er speelt in de groep, denk aan de onderstroom
- Dat we goed naar elkaar luisteren en dat iedereen gehoord wordt
- Dat we alle ideeën op tafel gooien ook al zijn ze heel anders
- Dat we minderheid ideeën los koppelen van de personen en versterken in de groep
- Dat we actief zoeken naar hoe de minderheidsopvattingen de meerderheidsoplossing kunnen versterken.

Wil je meer weten van de stappen voor een deep democratisch gesprek kijk dan hier: [Filmpje](#)