

# Begeleiding gesprek

## Effectenarena

---



### Vorbereiding van het gesprek

- Probeer **een zo breed mogelijk gezelschap** te verzamelen. De ervaring leert dat dat het beste resultaat geeft. Breng managers, teamleiders, beleidsmedewerkers en frontlijners/uitvoerders met elkaar in gesprek. Nodig ook gebruikers van een dienst, product of accommodatie uit: de inwoner zelf. Ze hebben allemaal elk hun eigen kijk en eigen belang bij een interventie. Voor een deel overlappen deze. Voor een deel vullen ze elkaar aan ('zo had ik dat nog niet gezien'). En voor een ander deel conflicteren ze met elkaar. Vooral de confrontatie van verwachtingen die niet (direct) met elkaar stroken, geeft uiteindelijk de nodige verdieping. Ook 'taal' moet vaak worden afgestemd.
- Breedte kan ook worden gezocht in de vertegenwoordiging van betrokken organisaties. Welke partijen zijn allemaal belanghouder bij een interventie? Bij partijen als de gemeente en woningcorporatie zijn er vaak ook nog verschillende afdelingen betrokken. Probeer vanuit deze geledingen ook een vertegenwoordiging te krijgen.
- **De EffectenArena laat zich alleen (soepel) invullen als de interventie al enigszins vaststaat.** Dat is een belangrijke voorwaarde voor een goede sessie. Als de activiteiten niet bekend zijn, dan kan een interventie nog alle kanten op. Het gesprek tijdens de workshop gaat dan voortdurend over de activiteiten en niet over de effecten (waar de EffectenArena toch voor is bedoeld). Bovendien zijn de effecten niet scherp te benoemen als nog van alles mogelijk is.
- Een dialoog komt het best op gang met **een groep van 5 tot 7 mensen**. In een kleine groep durven mensen eerder het achterste van hun tong te laten zien, maar is de diversiteit en rijkdom in het gesprek beperkter. Bij een grotere groep zijn mensen moeilijker te betrekken bij een dialoog. Werk eventueel in meerdere groepen (in dezelfde bijeenkomst).
- Een bijeenkomst van 3 á 3½ uur is mooi. Het is lang genoeg om tot een goed gesprek te komen. En langer wordt te vermoeiend. Het invullen van de EffectenArena vraagt namelijk behoorlijk wat luister- en denkkracht.  
Korter kan, maar gaat ten koste van de diepgang. Eventueel kunnen stap 1. activiteiten en stap 2. investeerders al voorbereid worden. Ervaren gebruikers kunnen ook in minder tijd diepgang bereiken omdat ze geen tijd meer nodig hebben om kennis te maken met het instrument.
- Een goede zaal draagt bij aan een goed resultaat. Voldoende ruimte om in kleine groepen uiteen te gaan en rustig zonder afleiding de dialoog aan te gaan, met licht en lucht. Lekker koffie, thee, met wat zoetheid helpt ook. Zorg dat iedereen om een niet al te grote tafel kan zitten, zodat iedereen zicht heeft op het blad.
- Zorg voor een werkblad op A1-formaat, in kleur. Dat kan het standaardformat zijn, maar dit kun je ook op maten maken. Met een pen of dunne stift, eventueel in verschillende kleuren.

## Algemene punten in het gesprek

- Een gesprek rond de Effectenarena kent twee doelen:
  1. een **goed gesprek** tussen verschillende betrokkenen, om dieper én gedeeld inzicht te krijgen;
  2. **een goed ingevulde Effectenarena**, als basis voor een uitwerking en eventueel vervolgonderzoek.
- Zorg dat een groepje ook dicht om de Effectenarena heen zit, rond een niet te grote tafel. Iedereen moet het kunnen zien en kunnen aanwijzen.
- Zorg dat er ook echt getekend wordt op de Effectenarena. Het is een **werkvel**. Niet dat men eerst netjes een notitievelletje pakt... Gebruik een dunne stift of pen.
- Start met je groepje met een **kennismakingsrondje**. Licht het doel van de bijeenkomst toe. En loop kort de stappen/onderdelen van de Effectenarena door. Houdt de introductie zo kort mogelijk. Geef geen uitgebreide inhoudelijke toelichtingen. Dat neemt de energie al snel direct weg. En de inhoud komt vanzelf aan bod.
- Vraag iemand om te helpen met invullen; wijs een notulist aan.
- De rol van de begeleider:
  - » bewaken kwaliteit van inhoudelijke redeneringen (“als ik je goed begrijp, zeg je ...”; “dat snap ik niet helemaal, wil je dat nog eens precies uitleggen?”),
  - » kritisch zijn (“is het nu ècht zo dat...”, “kun je daar dan een voorbeeld van geven?”)
  - » gesprek onderling aanwakkeren (“maar zij zei net...”),
  - » inhoud toevoegen (“bij andere projecten zie ik wel eens...”),
- **Wees heel spits op de waardevolle informatie ‘tussen de regels’ door** en laat die noteren, bijv. in een tekstballonnetje in de witruimte. Ook als het eventjes niet helemaal bij de stap hoort: ‘houd dat vast voor straks...’.
- Zorg voor **voortgang**. Niet te lang blijven hangen bij a) specifieke verhalen, onderwerpjes, stokpaardjes en b) zorgen dat er ruimte is voor met name stap 3. effecten en ‘het geheim’ (zie hieronder).
- Houd de groep aan de **stappen**: begin bij 1. activiteiten, dan 2. investeerders, dan 3. effecten... Na verloop kan men wel teruggrijpen en bijv. nog een activiteit aanvullen. Maar niet bij effecten beginnen en teveel heen en weer switchen.
- Bottom-line: het is minder van belang dat het volgens de regels der Effectenarena benoemd wordt, als het maar ergens benoemd staat. Het instrument is natuurlijk geen doel op zich.



INVESTERDE

2

LEVERT BIJDRAGE AAN

- Mogelijke investeringen
- tijd
  - kennis
  - netwerk
  - organisatiekracht
  - materiaal
  - communicatiekracht
  - ...

INVENTIE

3

ACTIVITEITEN

WIJZE VAN UITVOERING

IN CASSEERDE

4

BETEERT VOOR

- Mogelijke incasseringen
- besparing financieel
  - besparing tijd
  - met meer omzet
  - doelbereik
  - ...

VEEDERZAKET

sociale effecten	effecten eigen, persoonlijke leven	effecten economisch leven
buurt-/wijkeffecten	effecten grond leven	effecten samen leven

1. **Werkwijze handhaving**  
In een overzichtelijke lijst met 20 activiteiten en effecten wordt de effectenarena gebruikt. Het is belangrijk dat de activiteiten concreet mogelijk zijn en dat de effecten ook concreet mogelijk zijn. Het is niet nodig dat de activiteiten allemaal een positief effect hebben. Het kan ook een negatief effect zijn.  
Het is niet nodig dat de activiteiten allemaal een positief effect hebben. Het kan ook een negatief effect zijn.  
Schrijf de invulling in de pijl.
2. **Investeren in activiteiten**  
Investeren in activiteiten om een specifiek resultaat te bereiken. Het is belangrijk dat de activiteiten concreet mogelijk zijn en dat de effecten ook concreet mogelijk zijn.  
Schrijf de invulling in de pijl.
3. **Effecten van activiteiten**  
Het is belangrijk dat de activiteiten concreet mogelijk zijn en dat de effecten ook concreet mogelijk zijn.  
Schrijf de invulling in de pijl.
4. **Incasseringen van activiteiten**  
Het is belangrijk dat de activiteiten concreet mogelijk zijn en dat de effecten ook concreet mogelijk zijn.  
Schrijf de invulling in de pijl.

## Stap 1. Activiteiten

- Formuleer samen de activiteiten. Gebruik **een werkwoord**, met concrete acties. Maar ook weer niet een hele waslijst. Bijvoorbeeld, liever niet: 'communiceren', maar: 'maandelijkse nieuwsbrief opstellen/versturen en website actueel houden'. Vind een midden tussen een te hoge, en vage abstractie en te gedetailleerde informatie.
- Veelal is er een onderscheid in 1) voorbereidende, 2) uitvoerende activiteiten en 3) algemene, randvoorwaardelijke activiteiten.
- **Extra vak: wijze van uitvoering.** Hoe moeten deze activiteiten uitgevoerd worden willen ze het gewenste effecten sorteren? Zegt iets over houding professional, de competentie, de manier van werken. Met name bij 'sociale' initiatieven, met een sterke mens-tot-mensrelatie tussen bijv. een hulpverlener en cliënt, zijn deze bepalend voor effecten.
- **Extra vak: randvoorwaarden & risico's.** Welke omstandigheden moeten geborgd zijn om de activiteiten volgens plan te laten verlopen (randvoorwaarden)? Of, welke omstandigheden kunnen optreden die maken dat activiteiten niet volgens de beschrijving verlopen en/of die maken dat effecten niet of in mindere mate optreden (risico's).

## 2. Investeerders

- Zorg voor de **naam** van de investeerder.
- Zorg voor het trekken van lijnen tussen investeerders en activiteiten.
  - » Bij beginnende gebruikers, of een algemene analyse: de pijlen worden verbonden aan het totaal van activiteiten. Dit heeft vanwege de simpelheid veelal de voorkeur.
  - » Bij preciezere analyse: de investering worden specifiek verbonden aan individuele activiteiten (of groep van activiteiten).
- Zorg voor benoeming van de **soort** investering; schrijf dit bijvoorbeeld bij de lijn, eventueel met toelichting in een tekstballon.
- De definitie van investering is niet streng. Dat kan een groep zelf bepalen. Soms is het puur financieel (is er een verandering in een kasstroom), soms materiaal (ook inzet in tijd; denk ook aan vrijwilligers...), soms moreel (support geven, eigen netwerk inzetten). Maar, enkel het betaald uitvoeren van activiteiten is geen investering (sec).

### Mogelijke investeringen

-  geld
-  tijd
-  kennis
-  netwerk
-  organisatiekracht
-  materiaal
-  communicatiekracht
- ...

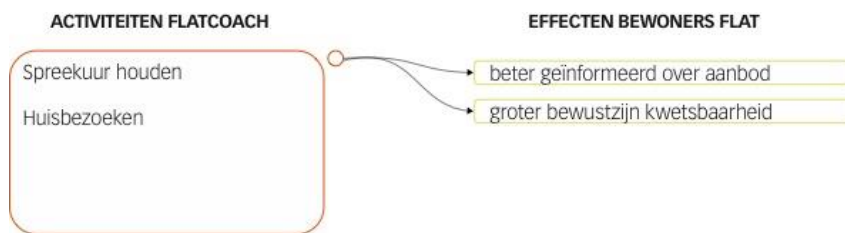
## 3. Effecten

- **Effect: het verschil dat een project/interventie maakt.** Tegen de (denkbeeldige) achtergrond: wat zou er gebeuren als een project/interventie niet zou bestaan?
- Een effect is '-er': **beter, minder, lager, etc.** Noteer dat bijvoeglijk naamwoord ook.
- Voorkom dat mensen effecten van boven naar beneden afvinken.
  - » tip: bij aanvang van deze stap een minuut stilte inbouwen. Iedereen gaat bij zichzelf te rade: wat is het grootste verschil, belangrijkste effect? Eén deelnemer noemt een effect, waarna deze door de groep wordt besproken. Dan een andere deelnemer, met een volgend effect, enz.
  - » het vanuit eigen ervaring effecten benoemen ("Wat zie jij nu veranderen bij mensen...?");
- **Vraag door:** als een effect optreedt, wat gebeurt er dan nog meer? Is er een vervolgeffect? Dat helpt om de argumentatie expliciet en daarmee bespreekbaar te maken.

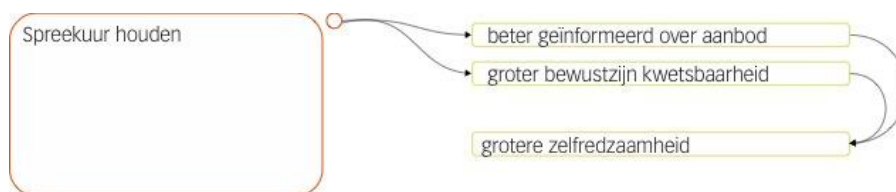
- **Ervaringstip** voor gespreksleiding: bouw **rust** in, zorg dat een effect goed uitgewerkt wordt: hoe ontstaat het? - pijl trekken - welke vervolgeffecten? - pijl trekken - ...
- **Negatieve effecten** kunnen er ook zijn: die expliciet aangeven (bijv. in rood of met ‘-/-’ teken).
- Is er **twijfel** over een effect? Trek dan een stippellijn.
- Durf ook kritisch te zijn als begeleider. Stel bijvoorbeeld de **kortsluitingsvraag**: ‘is het nu écht zo dat effect X door deze activiteiten ontstaan?’ Of: ‘Kun je een voorbeeld geven?’
- Organisatorische effecten is een aparte groep. Formeel geen maatschappelijk effect, maar vaak wel relevant en daarom apart benoemd.

*Voorbeeld verloop gesprek rond 3. effecten*

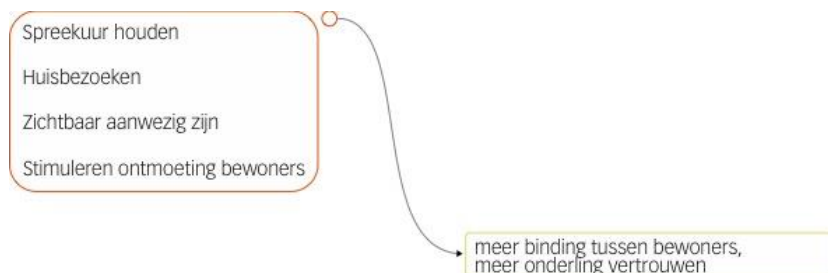
1. De eerste twee effecten wordt genoemd, die ontstaan vanuit de activiteiten.



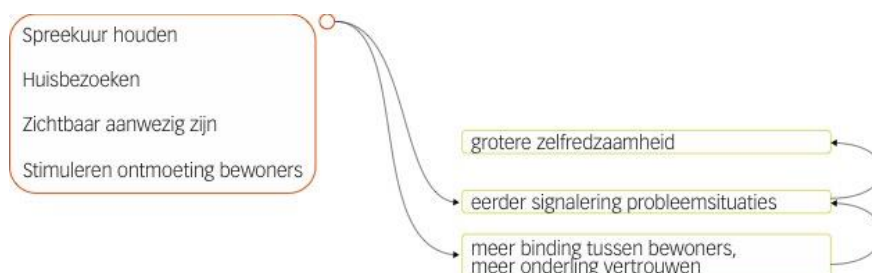
2. Vraag door... wat is een mogelijk vervolgeffect? Teken een pijl aan rechterzijde.



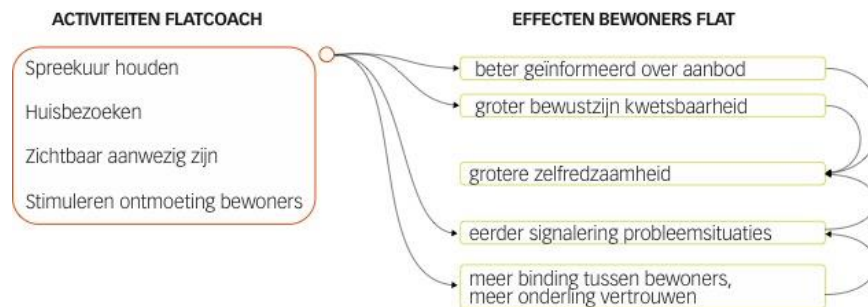
3. Volgend effect benoemen



4. Weer vragen... wat is daar vervolgeffect van?



5. Met elkaar vaststellen dat effecten in elkaar grijpen en elkaar versterken. En dat het daarmee zekerder is dat het effect 'grotere zelfredzaamheid' gerealiseerd wordt; omdat het op twee manieren bereikt wordt.



#### 4. Incasseerders

- Een incassering is het best op te vatten als een apart soort effect, een verbijzondering van 3) effecten. Een effect waar een partij een duidelijke (zakelijke) baat bij heeft.
- De incasseringen zijn de tegenhanger van de investeringen.
- Een incassering moet altijd verbonden zijn aan een effect. Trek de juiste lijn. En schrijf het soort incassering bij de lijn. Vul eventueel effecten aan.

#### Verder

Als er tijd over is...

- Reflectievraag - richting een 'business case': wegen de investeringen (1.) nu op tegen het geheel van de effecten (3.) en incasseringen (4.)
- Bepaal als groep de top 3/5 van belangrijkste effecten.
- Hoe maak je deze hoofdeffecten meetbaar, met welke cijfers/indicatoren? Of: waaraan *z*ie je het succes? Wat verandert er bij mensen?
- Rond die hoofdeffecten:
  - » welke omstandigheden zijn denkbaar dat die effecten niet of in mindere mate optreden? (risico's)
  - » wat kun je daaraan doen? (risicomanagement)
- Welke effecten zijn geheel zeker? En welke effecten zijn onzeker?
- Benoem output bij de activiteiten. Dit is ook een toets op de concreetheid van de activiteiten (hoe scherper beschreven, hoe makkelijker het is resultaat te benoemen).