



## UvA-DARE (Digital Academic Repository)

### Communiceren en improviseren: Omgaan met dynamiek en complexiteit bij de ontwikkeling en implementatie van een gezondheidsinterventie

ter Haar, W.M.A.

**Publication date**  
2014

[Link to publication](#)

#### **Citation for published version (APA):**

ter Haar, W. M. A. (2014). *Communiceren en improviseren: Omgaan met dynamiek en complexiteit bij de ontwikkeling en implementatie van een gezondheidsinterventie*.

#### **General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

#### **Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

# Intermezzo

## Hanteren van de chaos

In het begin van de implementatie van de BeweegKuur is veel discussie ontstaan over de omgang met het protocol. Er waren meningsverschillen in de stuurgroep over het tempo van implementeren de omgang en de omgang met de lokale variatie in de praktijk.

De meeste organisaties die uit de zorg afkomstig zijn pleiten voor strikte naleving van het protocol, terwijl NISB en LVG het proces in de lokale netwerken zijn gang willen laten gaan. De discussie zorgde voor onrust en chaos in de lokale netwerken. In de praktijk richten lokale partijen zich op wat er in de lokale context mogelijk en wenselijk is. Zij hanteren het protocol soepel, alleen door zo te handelen is het mogelijk de door VWS gewenste grote omvang in de implementatie te realiseren. De ruimte wordt gezocht in de toegang tot de interventie, het tempo van doorstromen en de keuze van de sportaanbieder. De soepele hantering van het protocol in de praktijk, leidt tot de doorbraken waarin nieuwe verbindingen en contexten worden gevonden.

In de stuurgroep leidt deze situatie eveneens tot chaotische discussies die soms hoog oplopen. Voor hen is het accepteren van de oplossingen in de praktijk op dat moment geen optie, andere oplossingen worden in onderzoek verkend en dat leidt uiteindelijk een jaar later tot het formaliseren van de gang van zaken in lokale praktijk. Het protocol wordt verruimd en soepel gehanteerd. Voor het lokale netwerk is de door hen gekozen werkwijze geen 'besluit' maar een integratie van allerlei inzichten die het mogelijk maken lokaal te doen waar vraag naar is en wat geboden kan worden. De werkelijkheid van de stuurgroep en de lokale netwerken is een andere, ze zijn door de BeweegKuur aan lokale praktijken verbonden.

Zelforganisatie maakt het handelen in de netwerken van de BeweegKuur mogelijk. Door het lokale netwerk leidt de integratie van inzichten afkomstig van de verschillende organisaties tot interactie en verbinding met de specifieke context. De Be-

weegKuur wordt soepel gevoegd naar wat lokaal gewenst en mogelijk is en door de betrokkenen geleverd kan worden. De chaos in de stuurgroep is bedwongen door in haar context geldende integrerende inzichten: het hanteren van een protocol waarmee de omvang van de implementatie binnen bereik komt en de BewegingKuur niet ter discussie staat.

Het risico op eenzijdige handelen waarbij geen interactie meer plaats vindt tussen de stuurgroep en de regionale en lokale netwerken is groot. Dan ontstaan er eenzijdige oplossingen die niet meer worden waargenomen, stagneert de samenwerking. Geen van de handelingen die gedaan worden zijn nog voorspelbaar. Als je werkende weg met elkaar in gesprek blijft is de kans dat er chaos ontstaat minder groot. Als de dynamiek en onrust benut wordt om meerdere alternatieve opties te verkennen en tijd te winnen voor experiment en het winnen van elkaars vertrouwen is de kans groot dat er nieuwe wegen gevonden worden.

Chaos is lokaal, en ze overheerst niet in het netwerk. De chaos in de stuurgroep geeft wel onrust in de lokale netwerken, maar het loopt daar niet vast omdat men daar gewoon verder gaat in de integrale benadering van de context. De erkenning van de kracht van deze praktijk door de stuurgroep leidt in de stuurgroep wel tot een weg uit hun chaos. De communicatie tijdens de evenementen, de dinertjes en de informele gesprekken hebben een belangrijke rol gespeeld. De stuurgroep wist in een kritische fase naar alternatieve oplossingen te zoeken en daarmee de cohesie in de aanpak te bewaren en de verbindingen met de lokale netwerken in beweging te houden.