



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.

[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.

Samenvatting

In dit proefschrift is de aard en het verloop van complexe samenwerking bestudeerd rondom de ontwikkeling van de zogenoemde BeweegKuur in steeds veranderende contexten van deze gezondheidsinterventie:

De BeweegKuur is een Nederlandse gecombineerde leefstijlinterventie ontworpen om de leefstijl van mensen met diabetes en overgewicht te verbeteren. In de aanpak worden deelnemers door de huisarts verwezen worden naar een leefstijladviseur, meestal de praktijkondersteuner of een fysiotherapeut. Zij coachen de deelnemer gedurende een jaar bij de deelname aan een bewegingsprogramma en individuele en groepsessies bij een diëtist. NISB ontwikkelde en coördineerde de interventie en de verspreiding ervan via regionale en lokale netwerken. De samenwerking in deze netwerken is het onderwerp van de studie.

De interesse gaat uit naar de communicatie tussen mensen in organisaties met verschillende belangen, visies en praktijken, afkomstig uit diverse domeinen van de samenleving, die zich voor een gemeenschappelijke opdracht gesteld weten.

De vraagstelling

De centrale vraagstelling in het onderzoek luidt:

Hoe verloopt de communicatie tussen mensen in een samenwerking waarin verschillende belangen, visies en praktijken samenkomen afkomstig uit verschillende domeinen van de samenleving, die zich voor een gezamenlijke opdracht gesteld weten, en hoe kunnen we die processen begrijpen?

Gaandeweg het onderzoek zijn verschillende aspecten van dergelijke samenwerking belicht. Het onderzoek gaat in op de wijze waarop verschillende betrokkenen betekenis geven aan de samenwerking en hoe zij daarin een gemeenschappelijke basis vinden. Hoe hanteren organisaties de complexiteit van de samenwerking tussen mensen met diverse achtergronden, belangen en verschillende referentiekaders? Wat betekent dat voor de identiteit van organisaties? Is samenwerking te plannen in een voortdurend veranderende context waarin verschillende professionals, onderzoekers en beleidmakers gezamenlijk effect willen sorteren? En hoe wordt resultaat verkregen én beoordeeld door betrokkenen?

Alle onderzoeken zijn uitgevoerd met betrokkenheid van het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB). NISB is een kennisinstituut op het gebied van tot

sport en bewegen met als doel het bevorderen van participatie, leefbaarheid en gezondheid. De organisatie concentreert zich op groepen in de samenleving die niet of nauwelijks actief zijn en ambieert daarbij een toonaangevende rol in het ontwikkelen, borgen en spreiden van kennis en kunde over sport en bewegen. De organisatie bestaat vijftien jaar en maakt sindsdien, in wisselwerking met de omgeving, steeds cruciale veranderingen door.

De methodologische uitgangspunten

Praktijken zijn rommelig en complex, en ons begrip daarvan is niet te 'vangen' in termen van eenduidige oorzaken en gevolgen. Ambities, belangen en opvattingen krijgen vorm in de vele afwegingen en keuzen die mensen in de samenwerking met het oog op de specifieke context maken. De samenwerking tekent zich af als een proces zonder duidelijk begin of einde. Als we dit proces proberen te ordenen lopen we het risico dat dit alle aandacht vraagt en ons zodoende afleidt van hetgeen werkelijk aan de hand is.

Het begrip over de werkelijkheid is een gevolg van het proces van betekenisgeven in voortdurende interactie met anderen en de context. In de verschillende onderzoeken is vanwege deze ambiguïteit en contextuele samenhang gekozen voor een interpretatieve benadering. Betekenissen zijn verweven en afhankelijk van de situatie. Dat vraagt om intensief en diepgaand begrip van deze interpretaties en de dynamiek die dit oplevert in de netwerken en hun contexten. Daarom sluit een kwalitatieve case study als ontwerp voor het onderzoek goed aan. Binnen de case study is met tal van onderzoeksmethoden gewerkt die bijgedragen hebben aan systematisch, samenhangend en nauwgezet onderzoek.

Het eerste onderzoek geeft inzicht in de wijze waarop NISB samenwerkt via netwerken verweven met verschillende werkvelden. Het onderzoek laat zien hoe de organisatie, in voortdurende interactie met steeds veranderende contexten, haar identiteit laat aansluiten bij de samenwerking. In dat proces ontwikkelt de organisatie meer identiteiten om in meer contexten effectief te kunnen zijn. Omdat NISB een stabiele missie en robuuste werkwijze heeft, is zij in staat steeds haar identiteit te verschuiven naar de praktijken en de communicatie in de verschillende beleidsterreinen. De aard en het verloop van samenwerking in een netwerk van organisaties rondom een complex probleem is het onderwerp van het tweede onderzoek. Het betreft de stuurgroep van de BeweegKuur. Hierin wordt zichtbaar hoe aan de samenwerking gaandeweg continuïteit en richting wordt gegeven, terwijl de context waarin de samenwerking effect wil sorteren voortdurend verandert. Deze studie laat een groeiende bereidheid bij de betrokken organisaties zien om verschillen te accepteren of te overbruggen en compromissen te sluiten. Het onderzoek toont aan dat toegenomen sociale cohesie, in de BeweegKuur stuurgroep, het gevolg is van intensiever

wordende samenwerking. Het verklaart dat bij duurzame samenwerking respect en ruimte ontstaan voor verschillen in de aard van de betrokkenheid, positie en ambitie en dat externe druk de sociale cohesie bevordert. In het begin van de samenwerking dient het BeweegKuur protocol als anker in het gesprek over ambities en verwachtingen in het netwerk. In het verloop van de samenwerking verschuift de aandacht van het protocol naar de gezamenlijke ervaringen in de samenwerking. Deze ervaringen leiden tot het heroverwegen en opnieuw ordenen van hetgeen er aan de hand is en wat er gedaan moet worden. De uitkomsten van de gesprekken worden verweven in de hantering van de BeweegKuur in de samenwerking. Patronen in de communicatie laten zien dat betrokkenen vertrouwen hebben in de ander. Ze durven risico te nemen en accepteren andere denk- en handelwijzen. Het boundary work, de zorg voor elkaar en daarmee impliciet voor zichzelf, zijn in samenwerkingsprocessen verweven en worden er door versterkt.

In een derde studie zijn de discursieve strategieën in de alledaagse gesprekken van de samenwerking geanalyseerd. Dat levert een beter begrip op van de aard, het verloop en het effect van interactieprocessen in complexe samenwerking. Het strategisch gebruik van taal in interactie geeft richting en betekenis aan onderwerpen, processen en relaties en beïnvloedt de aard en het verloop van samenwerking in verschillende contexten en situaties.

De vierde studie is een verdere verdieping en concretisering van het dynamische proces bij complexe samenwerking. De studie geeft vorm aan de toekomstverwachting van de regionale en lokale netwerken. In een Delphi-onderzoek wordt de totstandkoming van een toekomstidee over de implementatie, op systematische wijze in interactie geconstrueerd. In drie ronden van vragen - analyse - feedback en nieuwe vragen wordt een gemeenschappelijk idee gevormd. In de feedback worden de deelnemers geïnformeerd over de antwoorden. Zij kunnen twee keer hun stelling betrekken ten opzichte van de standpunten van het collectief. De constructie laat zien hoe verschillende betrokkenen uiteenlopende referenties hanteren en toch een gezamenlijke visie voor implementatie ontwikkelen. De analyse van de interacties vormt de basis voor een praktijktheorie over de ontwikkeling van geleidelijke gemeenschappelijkheid bij de samenwerking rond de implementatie van een interventie.

Dit onderzoek past in de complexiteitsbenadering van processen waarin mensen vanuit verschillende achtergronden en doelstellingen samenwerken om een bepaald resultaat te bereiken. Over complexe samenwerkingsprocessen zijn zowel op conceptueel niveau als op normatief niveau omvangrijke theoretische bijdragen geschreven. De empirische basis van de complexiteitsbenadering is daarmee vergeleken nog weinig tot ontwikkeling gekomen. Bij dit promotieonderzoek is de empirie als vertrekpunt gekozen. Theorieën rondom complexiteit, netwerken en communicatie

hebben bijgedragen aan het duiden en begrijpen van processen in de empirie die in dit onderzoek zijn bestudeerd. De theorie helpt te begrijpen waarom de processen zich ontwikkelden zoals ze zich voordeden.

De algemene conclusie op basis van de verschillende deelonderzoeken luidt dat samenwerking een complexe, rommelige en chaotische aangelegenheid is in een context waar steeds van alles tussen door komt: toeval, veranderde omstandigheden, een komen en gaan van mensen en de daarmee veranderende betrokkenheden. De deelnemende partijen vinden in dit proces houvast door:

1. Zelforganisatie,
2. Het ontwikkelen van meer identiteiten,
3. Het gezamenlijk ontwikkelen en hanteren van regels voor de samenwerking en
4. Het hanteren van alternatieve planningsmodellen.

De onderzoeken leveren additionele inzichten op. In het hanteren van complexiteit raken ervaringen, referentiekaders en belangen van betrokkenen bij de BeweegKuur onderling verweven bij het beoordelen van gemeenschappelijke gebeurtenissen. Meervoudige identiteiten worden in de samenwerking geconstrueerd en zij raken, in de loop van de tijd, in de samenwerking verweven. De werkelijkheid wordt uitgedrukt in sociaal geconstrueerde betekenissen die door taal en framing in voortdurende interactie door co-creatie ontstaan, en zo bijdragen aan gemeenschappelijkheid. De gemeenschappelijkheid wordt gestimuleerd door elkaar versterkende processen: het succes van de samenwerking, de verhalen daarover in de verschillende contexten en de BeweegKuur die gaandeweg een sterke attractor vormt in het netwerk en de grote diversiteit samenbrengt.

Practice-based theorievorming

Het streven naar gezamenlijk leren vanuit de processen van co-creatie en een gedeelde kennisbasis is een kansrijk uitgangspunt in de samenwerking tussen praktijk en wetenschap. Hoewel dit streven zowel in de wetenschap als in de praktijk van belang wordt geacht, wordt de wetenschappelijke theorievorming dikwijls ver van de praktijk vormgegeven. De permanente interactie met de praktijk, de reflectie er op en de inspiratie uit de theorie daarbij hebben in dit proefschrift hun waarde bewezen. Een aspect dat in toekomstig onderzoek meer aandacht verdient is de rol van instituties bij het ontwikkelen en implementeren van interventies. De toegenomen belangstelling voor evidence based interventies bij de overheid en bij landelijke kennisinstituten beschouw ik, in het licht van dit proefschrift, als een zorg. Evidence-based-practice of evidence-based-policy zijn niet realistisch in een context van complexe samenwerking waarin processen van co-creatie centraal staan en niet de implementatie van 'evidence'. Onderzoeken naar de rol die dergelijke instituten en de overheid spelen in deze ontwikkelingen vormen daarom een interessant vervolgtraject.