

De waarde van experimenteren

Zelf aan de slag met durven, doen en leren? Je leest er alles over in dit eerste artikel van het inspiratiemagazine over Actieleren. Wil je eerst meer te weten komen over de Actieleren methode? Lees dan verder op pagina 9.

Durven doen is de essentie van veranderen. Maar het gaat daarbij niet om roekeloze en willekeurige acties. Experimenteren gaat om bewuste wijzigingen en een continue reflectie met (een afvaardiging van) alle betrokkenen. Alleen zo kun je de impact van een verandering vaststellen: wat zijn de voor- en nadelen van de verandering? En daarmee is direct duidelijk dat experimenteren eigenlijk net zo complex is als het probleem dat je probeert op te lossen. Want zoals er aan het probleem praktische, financiële en ervaringsaspecten zitten, is dat bij de verandering natuurlijk precies hetzelfde.

Gelukkig is er ook over de kunst van het experimenteren veel bekend. In het kader van actieleren zijn dit de belangrijkste aandachtspunten.

Haal de gewenste realiteit naar voren

Fake it before you make it. Dat is het motto om gedurfd te denken over de toekomst. Laten we doen alsof het al zo is. Laten we elkaar verhalen vertellen over hoe het 'dan' is. Over een jaar, of over 20 jaar.

Hoe?

Tijd: minimaal 30 minuten.

Samenstelling: in kleine groepen, waarin verschillende betrokkenen deelnemen.

- > Spreek met elkaar af hoe ver je vooruitkijkt. Vertel elkaar over een gemiddelde dag in de week en houd het perspectief dat je nu ook hebt. Je bent bijvoorbeeld patiënt of zorgprofessional of bestuurder. Houd het heel praktisch. Iemand begint: ik werd vanochtend wakker... Zowel wensen als angsten kunnen aan bod komen.
- > Wissel regelmatig van persoon. Indien nodig plan je voor iedereen een tijd, laat iemand gespreksleider zijn of laat het 'vanzelf' gaan. Zorg dat iedereen voldoende aan de beurt komt en op elkaar kan aanhaken of reageren.
- > Laat iemand meeschrijven of tekenen. Zo komen angsten, tegenstrijdigheden en kansen in beeld. Bespreek deze om erachter te komen, wat de gewenste realiteit is.
- > Neem deze vervolgens als uitgangspunt voor

de vernieuwing. Als we dit willen, waarom doen we het dan nog niet? Waar moeten we mee stoppen? Wat kunnen we morgen al doen? In welke setting kunnen we dit realiseren? Zo vormt zich het experiment.

- > Een vervolgstap kan zijn om, samen met alle betrokkenen, een Value case te maken. In een Value case beschrijven alle partijen de waarde die de nieuwe realiteit voor hen zal hebben.

Op Internet zijn verschillende templates voor Value cases te vinden.

Pakket van eisen

Een experiment, waarvan je van tevoren weet dat het veel te duur of onhaalbaar zal zijn, heeft geen zin. Daarom is het goed om met elkaar te minimale eisen van de gewenste realiteit te bepalen. Een handig hulpmiddel hierbij is de oefening Min Specs van Liberating Structures. Hiermee beslis je samen wat absoluut essentieel is voor succes. >>



Pakket van eisen

Hoe?

Tijd: 30 minuten.

Samenstelling: individueel, in subgroepen en in grote groepen.

Individueel:

- > Vraag alle deelnemers om in 1 minuut álles op te schrijven wat gedaan moet worden om het doel te bereiken.
- > Vraag alle deelnemers om in 1 minuut álles op te schrijven wat nagelaten moet worden om het doel te bereiken.

In subgroepen van 4 – 6:

- > Inventariseer (eventueel eerst in subgroepen van 4 – 6 personen) en ontdebbel. Kom tot een volledige lijst. Dit zijn de maximale specificaties.
- > Bespreek nu per gegeven, of het doel ook bereikt kan worden als dit gegeven geschrapt

wordt. Is het écht nodig om dit te doen of na te laten? Maak de lijst zo kort mogelijk.

Plenair:

- > Inventariseer de korte lijsten en ga er nog een keer gezamenlijk doorheen: is het écht nodig om dit te doen of na te laten? Maak de lijst zo kort mogelijk.
- > De lijst die overblijft is de lijst van minimale specificaties.

Gebaseerd op [Min Specs](#).

Stop het experiment bij risico's

Bepaal vooraf wanneer er een noodstop gemaakt moet worden. Een voor de hand liggende reden is, als burgers, cliënten of patiënten nadeel ondervinden van het experiment.

Hoe?

Tijd: 15 – 30 minuten.

Samenstelling: individueel, in tweetallen of in groepjes.

- > Zet het toekomstbeeld in het midden van een vel papier.
- > Schrijf nu directe consequenties van deze toekomst in een cirkel en verbind deze met de centrale verandering, zodat je een mindmap krijgt. Het kunnen positieve én negatieve consequenties zijn, en kunnen alles en iedereen betreffen. Als dit de realiteit is, dan zal...
- > Verbind alle directe consequenties aan het middelpunt. Als er geen nieuwe gedachten meer bij komen, kun je na gaan denken over de tweede-orde-consequenties: deze volgen uit de eerste. Je kunt zelfs doorgaan naar derde- en vierde-orde gevolgen. Daarmee kun je goed doorddenken wat de kansen en risico's van een plan zijn.
- > Ontdebbel en orden de consequenties die bij elkaar horen; op deze manier kun je overzicht krijgen. Bespreek met elkaar wat versterkt en wat juist vermeden moet worden.
- > Identificeer op deze manier ook de absolute risico's. Als deze optreden, moet het experiment stoppen. Als deze onvermijdelijk zijn, moet het experiment niet eens starten!

Gebaseerd op [Futures wheel](#).

Wat als het lukt?

Veel experimenten vinden plaats in een pilot. Dat geeft ruimte om anders te denken en te handelen, zodat reguliere werkprocessen kunnen doorgaan. Dat lijkt mooi, maar de paradox van innovatie is, dat een verandering bij succes ook zo snel mogelijk deel moet gaan uitmaken van het standaardproces. Daarom moet je vroegtijdig afvragen: wat als het lukt?

Hoe?

Tijd: 2 uur.

Samenstelling: subgroepen van betrokken organisaties.

- > Organiseer een bijeenkomst waar elke betrokken organisatie de Value case door-denkt en een eigen Business case beschrijft. Er moeten daarom voldoende betrokken bestuurders, beslissers en managers aanwezig zijn.
- > De eerder betrokkenen presenteren het voornemen om het experiment in gang te zetten. Uit de eerdere fases hebben ze daarvoor materiaal verzameld, zoals: verhalen, een tekening, de specificaties en een mindmap. Hiermee kunnen zij argumenten aandragen voor het experiment. >>

Artikel 1

- > De deelnemers buigen zich over de vraag: wat betekent het voor de organisatie als dit experiment lukt? Wat is er dan nodig? Denk bijvoorbeeld aan visie-ontwikkeling, verschuiving van kostenposten, inzet van personeel, inkoop van technologie, de-implementeren van eerdere werkwijzen, om- of bijscholing, invloed op andere werkprocessen, kwaliteitscontrole en risico-taxatie.
- > De organisaties leggen hun Business cases bij elkaar en onderhandelen voor het beste resultaat.

Op Internet zijn verschillende templates voor Business cases te vinden.

Alvast aan de slag

Elk experiment levert kennis op. Dus hoewel het ontwikkelen van een Value case en Business cases tijd kost, het experiment kan alvast starten. Door in een kleine setting of een korte periode veranderingen door te voeren, wordt snel duidelijk wat wel of niet mogelijk, gewenst of haalbaar is.

Hoe?

Tijd: 1 uur.

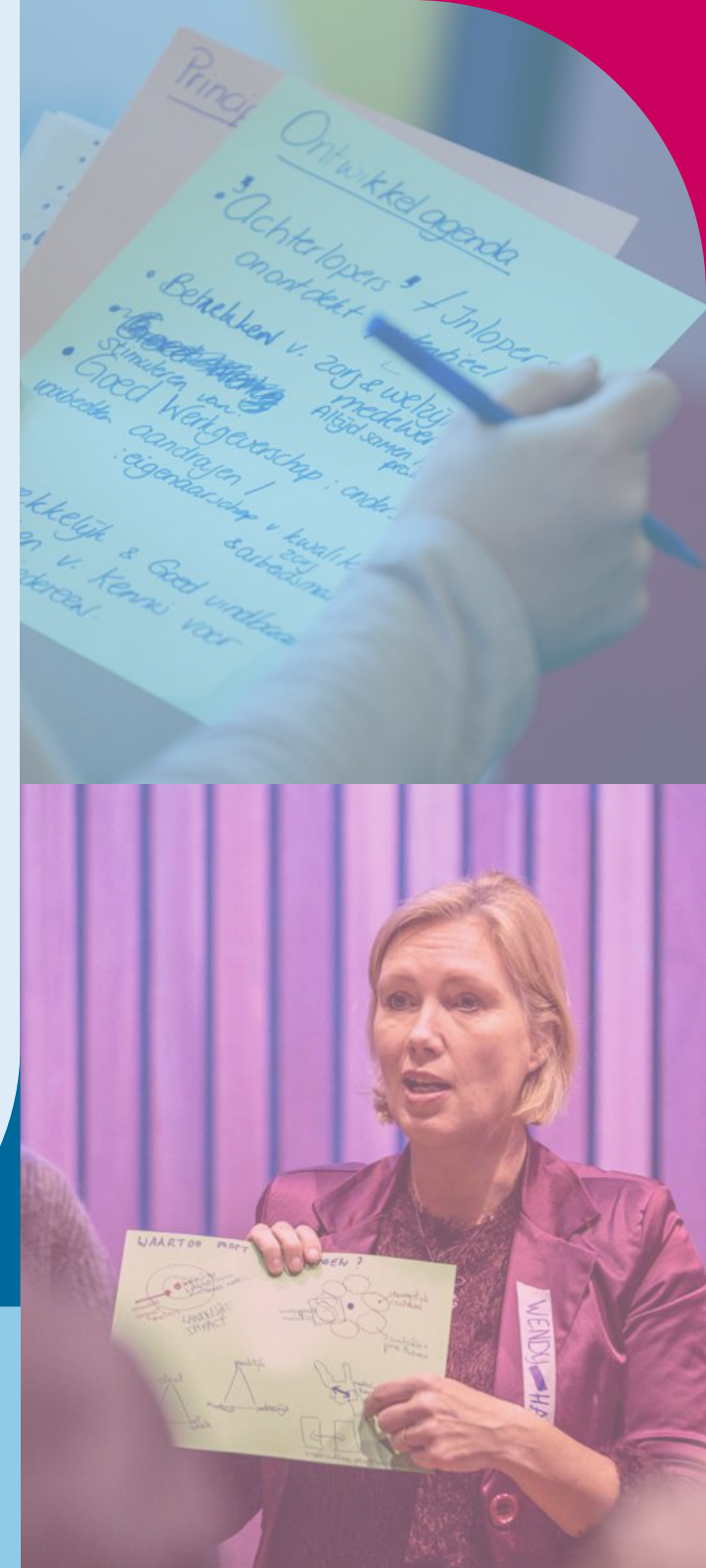
Samenstelling: projectgroep.

- > Een goede manier om vast te stellen of de verandering de moeite waard is, is het werken met een Small casestudy.
- > Beschrijf de huidige situatie.
- > Beschrijf welk probleem je wilt oplossen of welke verbetering je voor ogen hebt.
- > Beschrijf de vernieuwing.
- > Stel vast op welke datum en op welke manier het experiment start.
- > Kies een meetmethode, bijvoorbeeld observatie, interviews, stellingen, of een combinatie van deze.
- > Kies wie er zicht op heeft, bijv. cliënt, naasten, professionals: mensen die de situatie echt beleven.
- > Kies ook wie het moeten regelen, bijv. professionals, roosteraars, managers: mensen die de situatie organiseren.
- > Verzamel kennis, ervaringen en feiten op minimaal drie momenten: vóór het experiment, tijdens het experiment en na het experiment. Als je wilt weten of een verandering blijvend is, kies dan ook een moment dat wat verder na het experiment ligt, bijvoorbeeld 3 of 6 maanden.
- > Verzamel de informatie op een overzichtelijke manier en bespreek deze na elk meetmoment met de betrokkenen.

Inspiratie

Er zijn nog veel andere manieren om Experimenten op te zetten. Laat je bijvoorbeeld inspireren door de volgende boeken:

- Job van 't Veer, Eveline Wouters, Monica Veeger en Remko van der Lugt (2020). *Ontwerpen voor zorg en welzijn*. Coutinho, Bussum.
- Patrick van der Pijl en Erik Prins (2018). *Design denken & doen*. Boom uitgevers, Amsterdam.



Experimenteren in de praktijk

Het Actie Leer Netwerk verzamelt verhalen van geslaagde arbeidsmarktinitiatieven in zorg en welzijn, onder de noemer **Koplopers**. En van gestrande verhalen waar soms nog meer van geleerd kan worden, onder de titel **Falend vooruit**. Hiernaast staan een aantal voorbeelden van experimenteren in de praktijk.

Wil je je nog meer laten inspireren? Neem dan vooral ook hier nog even een kijkje:

- Experimenteren met zorg- en sociale technologie? Zoek contact met de [MBO/HBO-labs](#) voor technologische innovatie in zorg en welzijn.
- Inspiratie opdoen? Kijk naar [deze](#) korte video over Experimenteren met oplossingen.



Hogeschool Utrecht

Opleidingsmanager Marlou de Kuiper van de Hogeschool Utrecht doet een pleidooi om op te leiden met vallen en opstaan. 'Niemand laten zakken', is haar devies! Toetsen en beoordelen, dat is vaak de eerste associatie bij opleidingen. Maar wat als je een master Innovatie Zorg & Welzijn aanbiedt, waarin proberen, falen, opstaan en opnieuw beginnen juist de kern van de opleiding vormt? Dan moet je die toetsing dus loslaten. 'Je leert weinig nieuws als je perfectie nastreeft en onzekerheden uit de weg gaat', zo geeft Marlou ons mee. In de onderwijswereld moet je uiteindelijk toch een cijfer geven. En dat geeft studenten ook zekerheid en houvast. 'Zeg nou gewoon wat ik moet doen'. Maar de toepassing van kennis in een concrete praktijk staat centraal in deze master. En die praktijk is altijd anders en ingewikkeld. Daarom werkt de master niet met kennistoetsen, maar wel met keuzes, criteria en feed forward. Studenten en docenten zijn trots als het wél lukt!

🎧 In deze [podcast](#) van Falend Vooruit vertelt Marlou haar verhaal.



KOPLOPER

TanteLouise

In de podcast Falend vooruit met een VR-bril vertelt bestuurder Jan-Kees van Wijnen van tanteLouise over de manier waarop je zelfs innovatief met innovaties kunt omgaan. Soms hebben nieuwe technologieën zoals Virtual Reality namelijk zelfs nog een veel betere toepassing dan die waarvoor ze eerst bedacht zijn. Neem een afslag! TanteLouise heeft het ziekteverzuim van het personeel kunnen verlagen door de praktijkbegeleiding met een Virtual Reality (VR)-bril vanaf huis te organiseren. De VR-bril wordt gebruikt om medewerkers, die bijvoorbeeld door ziekte thuis zijn, op afstand leerlingen, stagiaires en nieuwe medewerkers te laten begeleiden. Er wordt zelfs op afstand geëxamineerd. Ook andere innovaties hebben al bijgedragen aan meer werkgeluk en betere zorg. Bij tanteLouise zit innoveren dan ook in het DNA. 'Grenzeloos leren' is als kernactiviteit in het beleid opgenomen!

Meer weten over Anders werken in de zorg? [Klik hier](#).

🎧 Meer weten over Falend Vooruit komen met technische innovaties? [Klik hier](#).



KOPLOPER

Vernieuwend Werken in de Zorg

Tanja Dekker en Mark Vervuurt (AVSZ) vormden samen een tandem tijdens het programma Vernieuwend Werken in de Zorg. Zij kozen ervoor om een blinde cliënt te helpen zelfstandig boodschappen te doen; de oplossing bleek een sportbril met camera. Daardoor kan een begeleider op afstand meekijken en ondersteunen. Het idee ontwikkelde zich gaandeweg. Eerst dacht Tanja dat een telefoon met een app de juiste oplossing zou zijn, maar enkele prototypes, experimenten en gesprekken later ontstond het plan om de sportcamera te gebruiken. De oplossing draagt bij aan de zelfstandigheid van de cliënt, die er blij mee is; en is ook arbeidsbesparend, omdat de begeleiding op afstand kan. Vooral ook gaf het leertraject de ruimte en het zelfvertrouwen, dat je als medewerker samen met je cliënt aan goede oplossingen kan werken. Samen vindingrijk zijn!

Meer weten over het programma Vernieuwend Werken in de zorg? [Klik hier](#).

Wat is Actieleren?

De methode Actieleren kan jouw organisatie helpen de beste oplossing te vinden. Het Actie Leer Netwerk ondersteunt de methode Actieleren. Onder andere door kennis over Actieleren te verspreiden, het netwerk hierin te faciliteren en organisaties te ondersteunen bij het ontwerp of de toepassing van Actieleren.

Actieleren is een verzamelterm voor leerprocessen die leiden tot actie, tot handelen. Actieleren is het gezamenlijk en gestructureerd zoeken naar oplossingen voor urgente problemen door middel van goed geïnformeerd experimenteren. In deze infographic en animatie wordt uitgelegd wat Actieleren voor het vinden van arbeidsmarktoplossingen kan betekenen.



Aan de slag met Actieleren? Op onze website vind je goede voorbeelden en een toolkit om zelf met Actieleren aan de slag te gaan.

De redenen om te gaan Actieleren zijn:



Oplossingen voor de werkvloer zijn te vinden op de werkvloer.



Betrokken personeel is gezond personeel.



Actieleren leidt altijd tot verbetering.

#DitisActieleren

Hoe vinden we de beste oplossingen voor de arbeidsmarkt in zorg en welzijn? Dat doe je samen. Dat doe je gestructureerd. Dat doe je geïnformeerd. En met de ruimte om te experimenteren.

Gezamenlijk

Iedereen heeft kennis over het probleem, maar niemand heeft in z'n eentje alle kennis voor een oplossing. Cliënten, werknemers, managers, bestuurders: samen weten we méér!



Gestructureerd

Een actief leerproces opgedeeld in 5 fases: verkennen, oplossingen ontwikkelen, kennisdelen, experimenteren en reflecteren. Dat is actief leren!



Geïnformeerd

Zoek naar kennis over jouw vraagstuk. Ga naar het Actie Leer Netwerk voor succesvolle voorbeelden in het Koplopernetwerk. Of leer hoe het beter kan door gestrande projecten met Falend Vooruit. Dat inspireert!



Experimenteren

Kijk in de praktijk hoe bedachte oplossingen concreet uitpakken. Durf te experimenteren. Reflecteer en verbeter. Zo vind je de beste oplossingen voor jouw situatie!

Arbeidsmarkt oplossingen in zorg en welzijn



Arbeids-innovatie



Beperken uitstroom



Gezond werken



Leven lang ontwikkelen



Meer uren werken



Werken naar talent