



Handboek LOL methode

Juli 2013

Ik word vaak
boos.
Overschat ik
mijzelf?

Blijf ik bij mijn ouders
of ga ik
zelfstandig, begeleid
of beschermd wonen?

Vraag ik een uitkering
aan?

Ga ik in mijn
vrije tijd bij
vereniging?

GEMEENTE



UDEN

Inleiding

LOL staat voor Leren Op Locatie. Het is de naam van een onderzoeksmethode, waarbij degene met een onderzoeksvraag in gesprek gaat met partijen die betrokken zijn bij het vraagstuk. Dat kan intern zijn, dat kan extern zijn, dat kan een gesprek met professionals zijn of met vrijwilligers?

Gemeente Uden heeft in 2012 voor het eerst met de methode gewerkt, in het 'project Wajong'. In dit project is de leef- woon- en werkomgeving van Wajong-gerechtigden in kaart gebracht. Dit was nodig omdat de gemeente met de invoering van de Participatiewet te maken krijgt met een onbekende klantgroep, te weten Wajong-gerechtigden.

Een aantal van de deelnemers in dit project heeft zich opgeworpen als ambassadeur van het werken met deze methode. Zij ondersteunen de projectleiders die met deze methode willen werken.

In dit handboek zijn de basisprincipes van de methode beschreven zodat de methode toegankelijk wordt voor zoveel mogelijk collega's.

Veel LOL toegewenst!

Inhoud

1	De methode.....	7
2.	Werken met LOL	7
2.1	Bij evaluatie en vernieuwing.....	7
2.2	Randvoorwaardelijk	7
2.3	Winst	8
3.	LOL organiseren	8
3.1	'Ik ga op weg en ik neem mee...'	8
3.3	De expeditie organiseren	9
3.4	De expeditie zelf.....	10
3.5	Na afloop van LOL.....	11
4.	Ondersteuning in het werken met LOL.....	11
4.1	Praktische zaken.....	11
4.2	Ambassadeurs	11
4.3	Maatwerk.....	12
5.	Tot slot.....	12

1. De methode

In 1970 vond de vijfde lancering naar de maan plaats, met de Apollo 13. Door een technische fout is de missie afgebroken en is de Apollo onverrichter zaken teruggekeerd naar de aarde. Dit was een enorme blamage voor de NASA c.q. Verenigde Staten. Om zo iets een volgende keer te voorkomen is uitgebreid onderzoek gedaan naar de fout. In diverse gespreksrondes zijn vragen gesteld aan alle bij de missie betrokken personen om te achterhalen wat er nu precies fout was gegaan.

Deze onderzoeksmethode is terecht gekomen in 'managementland', ook in Nederland. Door vele adviesbureaus zijn varianten op deze methode uitgewerkt. Het is dus geen een nieuwe manier maar een zich bewezen methode die je helpt om tot de kern van een vraagstuk te komen.

2. Werken met LOL

2.1 Bij evaluatie en vernieuwing

De methode kan ingezet worden bij evaluaties of organisatieveranderingen. Dus op momenten waarop er meerdere werkelijkheden zijn, een concreet antwoord op voorhand niet voor het oprapen ligt en gedragenheid belangrijk is (meningen, ervaringen en gedeelde standpunten) om tot een succesvolle volgende aanpak te komen. Het is een methode om waarderend onderzoek te doen onder een brede doelgroep. Dus onderzoek dat geen kwantitatieve, objectieve gegevens op moet leveren, maar onderzoek dat kwalitatieve gegevens oplevert. Onderzoek dat een beeld geeft van hoe mensen de praktijk ervaren.

2.2 Randvoorwaardelijk

- *Een eenduidige projectopdracht is noodzakelijk.*
Met de methode onderzoek je alle hoeken van het vraagstuk. Een heldere opdracht voorkomt dat je afdwaalt van wat het vraagstuk nu werkelijk was of dat je het probleem te groot maakt.
- *Veranderingen kunnen makkelijk weerstand oproepen.*
Sommige vraagstukken liggen gevoelig, er kunnen belangen meespelen. Op beantwoording van het vraagstuk kan een verandering volgen en dat brengt al gauw onveiligheid met zich mee. Het is daarom goed als projectgroep niet alleen te staan. Het hebben van bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgevers die achter de opdracht staan, zegge 'sponsors', is daarom belangrijk.
- De projectgroep wordt gevormd uit een enthousiast team.
Het is aan te bevelen mensen te laten 'solliciteren' voor deelname aan de projectgroep. Geen uitgebreide procedures maar een gesprek waarin de projectleider en de kandidaat verkennen of diegene belangstelling heeft gemotiveerd is, open staat voor de methode en volledige inzet heeft. Vaak is een gesprek van tien minuten al genoeg. Een enthousiast team vergroot de kansen van slagen van het project.
- De methode kost tijd en menskracht.
Stel je daarop in en borg dat mensen beschikbaar worden gesteld en dat zij tijd hebben. Als mensen tussendoor afhaken en andere prioriteiten stellen, krijg je het niet voor elkaar.

2.3 Winst

- **Verruimt je blik**
Je leert het werkveld van collega's van dichtbij kennen. Je kijkt bij elkaar in de keuken. Je denkt er niet over na, hoort er niet over vertellen, leest er niet over; maar je ervaart het. Je ervaart de context waarbinnen het vraagstuk speelt.
- **Inspiratie**
Je stelt je open voor een nog onbekende wereld en bent alleen maar nieuwsgierig, belangstellend. Dat brengt inspiratie en geeft je nieuwe invalshoeken waar vanuit je het vraagstuk bekijken kunt.
- **Ontmoeting geeft energie**
Je ziet ook gebeuren dat partners elkaar (opnieuw) ontmoeten, elkaar beter leren kennen, contactgegevens uitwisselen en voornemen meer samen te gaan werken. Mensen leren elkaar beter kennen. Daardoor ontstaat er energie!
- **Gezamenlijk beeld, gedragen eindresultaat**
Je krijgt als respondent eerst de ruimte je eigen verhaal te vertellen en wel vanuit vele invalshoeken. Daarna worden de individuele verhalen bij elkaar gebracht in een plenair terugkoppeling. Dit zorgt voor een totaal en gezamenlijk beeld van alle betrokkenen. Wat je ziet is dat het gedragen wordt, omdat dan blijkt dat er veel overeenkomsten zijn. Dat betrokkenen vaak tegen dezelfde beperkingen aanlopen en op dezelfde punten inzet plegen en successen boeken. Omdat het gezamenlijk beeld plenair getoetst wordt, is het ook echt een verhaal van de hele groep. Een gedragen eindresultaat dus.

3. LOL organiseren

3.1 'Ik ga op weg en ik neem mee...'

De gespreksrondes worden ook wel 'carrousel' genoemd, of 'expeditie'. Carrousel omdat je in kleine groepjes om de beurt dezelfde respondenten interviewt. Expeditie omdat je met elkaar op ontdekkingsstocht naar iets dat nog niet bekend is.

Het meest effectief en inspirerend is het vervolgens, om mensen van diverse organisaties in het onderzoek te betrekken. Om zo vanuit de verschillende invalshoeken naar het vraagstuk te kijken.

Neem het voorbeeld van het onderzoek naar Wajong-gerechtigden. Een aantal wajong-gerechtigden zelf is geïnterviewd maar ook bijvoorbeeld re-integratiebureaus, IBN, het Fioretti college, MEE en de woningbouwvereniging. Alle partijen zetten zich vanuit hun eigen expertise en specifieke doelstellingen in voor dezelfde persoon.

Hetzelfde geldt voor de groep onderzoekers; het is het meest interessant en nuttig om vanuit zoveel mogelijk invalshoeken deskundigen mee te nemen als interviewer. Denk bijvoorbeeld aan:

- **Professionals uit het veld: uitvoerders.**
Dit zijn degenen die met beide voeten op de werkvloer staan. Die de ins en outs kennen van de alledaagse praktijk. Die weten hoe plannen in de praktijk uitpakken en zien het effect van hun werkzaamheden op degenen voor wie zij het doen, de doelgroep. Het spreken van deze mensen brengt de problematiek heel dichtbij.

- *Managers, bestuurders.*
Dit zijn degenen die op hoofdlijnen weten wat speelt. Die strategie kiezen en die zicht hebben op het gehele of een groot deel van het veld waarbinnen de problematiek wordt aangepakt.
- *Leden van de doelgroep/ afnemers.*
Dit zijn degenen voor wie we het doen. Degenen die direct afnemer zijn van hetgeen we met elkaar organiseren. Zij weten als geen ander in hoeverre het aanbod aansluit bij behoeften en de vraag die er is. Knelpunten worden pijnlijk duidelijk en successen worden zichtbaar.
- *Ambtenaren.*
Ook collega-ambtenaren kunnen een belangrijke rol spelen in het onderzoek en uitgenodigd worden deel te nemen. Zij zijn representatief voor de gemeentelijke verantwoordelijkheid ten opzichte van het vraagstuk.

3.2 Hoe leer je met LOL?

Het werken met de LOL methode vraagt een aantal basisvaardigheden. Waarvan de ervaring leert dat deze, hoe basaal ook, soms lastiger toe te passen zijn dan gedacht! We stappen gauw in valkuilen zoals: conclusies verbinden aan wat je hoort ('dan zal [...] wel lastig voor jou zijn!'). Of denken in termen van oplossingen als iemand je een knelpunt toelicht ('misschien moet je [...] doen, ik weet zeker dat het dan beter'). Het is leuk en zeker mogelijk om je erin te trainen om niet in die valkuilen te stappen.

Het onderzoek is het meest effectief met gebruikmaking van deze vaardigheden:

- Stel open vragen en wees nieuwsgierig.
- Zoek niet naar oplossingen.
- Schort jouw persoonlijke oordeel op.
- Vermijdt discussie.
- Scheidt de feiten van interpretatie.
- Probeer je te verwonderen!

3.3 De expeditie organiseren

Voor de gesprekken die uiteindelijk door het projectteam met betrokkenen worden gevoerd, wordt ook wel de metafoor 'expeditie' gebruikt. Met de betekenis: een tocht door moeilijk bereikbaar gebied om onderzoek te doen. Projectteamleden gaan dus zeggend met elkaar op expeditie.

- *Thema's kiezen en respondenten uitnodigen.*
Het vraagstuk wordt opgeknipt in een aantal thema's. Zou het algemeen houden Randon deze thema's nodig je organisaties uit. Overigens kan het zijn dat tijdens een expeditie inzichten zijn opgedaan, waardoor je thema's aanpast of uitbreidt. Dat is dus geen star gegeven maar een orderingsprincipe.
- *Gesprekken plannen op locatie.*
Je voert gesprekken per se niet in het gemeentehuis, maar bij de verschillende organisaties. Elke expeditie vindt dus bij een andere (professionele) partner plaats. Dit draagt bij aan de mate waarin je kennis maakt met de dagelijkse werkprijktijk van deze professional.

- *Projectteam uitbreiden met interviewers.*
Een onderzoek start vanuit een werkveld en dus een afdeling. Logischerwijs wordt de projectgroep ook gevormd uit mensen van die afdeling. Denk hierin ruim en nodig ook collega's van andere afdelingen uit. Mensen die vanuit een andere deskundigheid met het vraagstuk van doen hebben, of collega's die juist niets weten van het onderwerp maar wel gemotiveerd zijn deel te nemen.
- *Open vragen formuleren.*
Met de projectgroep formuleer je rondom elk thema open vragen. De basisvragen die je op voorhand al kunt bedenken en waarop je als groep in elk geval het antwoord wilt hebben na afloop van de expeditie/ carrousel. Deze vragen leg je bij aanvang van een expeditie voor aan de respondenten en vul je op aanwijzing van de respondenten indien nodig aan. Natuurlijk worden er in een gesprek meer en andere vragen gesteld maar het zorgt er in elk geval voor dat de belangrijkste onderzoeksvragen beantwoord worden.
- *Taakverdeling.*
Spreek met elkaar af wie de opening, terugkoppeling en afsluiting van de expedities doet, alsook de toelichting op het project en de werkwijze. Het is goed met zeker een, maar misschien twee personen rond te lopen langs de gesprekken om te horen wat besproken wordt, eventueel te ondersteunen en om de tijd te bewaken.
- *Verslaglegging.*
Het is wenselijk dat ieder lid van de projectgroep (vast of aangehaakt bij een expeditie) een verslag maakt van de gesprekken. Ook moet iemand aangewezen worden die verslag legt van de plenaire terugkoppeling. Beiden zijn relevant. Het eerste geeft een heleboel verslagen die samen een totaalbeeld scheppen. Het tweede is het gedeelde beeld waarover tijdens de terugkoppeling overeenstemming wordt bereikt.

3.4 De expeditie zelf

- *Gezamenlijk: opening en bespreken vragen*
De aanwezigen worden welkom geheten en geïntroduceerd, de werkwijze wordt toegelicht. Belangrijk punt hierbij is het gezamenlijk doorlopen van de vragen en eventueel aanvullen waar de professionals zelf vinden dat een vraag ontbreekt.
- *Carrousel/ expeditie en de gespreksronden*
Afhankelijk van het aantal thema's vinden er drie à vier expedities plaats, op drie à vier locaties. Per expeditie vinden, eveneens afhankelijk van het aantal respondenten en onderzoekers, drie of vier gespreksronden plaats. Dat houdt in dat na de plenaire opening de groep respondenten zich opsplitst over verschillende ruimten en dat de projectgroep zich opsplitst in een evenzoveel onderzoeksgroepjes (met steeds minimaal twee personen). Zij interviewen een respondent gedurende twintig minuten. Daarna wisselen alle onderzoekers, de respondenten blijven op hun plek. Zo voert iedere onderzoeker een gesprek met iedere respondent.
- *Gezamenlijk uitwisselen rode draad en conclusies*
Iedere respondent koppelt na afloop de rode draad terug naar alle aanwezigen. Het resultaat wordt op een flap-over gezet en er wordt een verslag van geschreven. Anderen vullen dit aan. Deze terugkoppeling verloopt dan ook informeel en is vooral gericht op het vormen van een totaalbeeld, het benoemen van opvallendheden en eventuele verschillen en juist overeenkomsten. Daarmee wordt ook de expeditie afgesloten.

- *Duur expeditie*
Een expeditie vraagt gemiddeld zo'n vier uur van ieders tijd. Het is daarmee intensief te noemen. Vandaar dat eerder in dit handboek aangegeven is dat leden van de projectgroep tijd beschikbaar moeten krijgen en zich ervan bewust moeten zijn van de gevraagde tijdsinvestering. Wanneer je hierop bent voorbereid en er de ruimte voor hebt, hoeft het geen obstakel te zijn en kun je de ruimte om je te verdiepen in de materie.

3.5 Na afloop van LOL

Het waarderend onderzoek dat je met de LOL methode doet, is altijd een onderdeel van een traject. Na afloop van het onderzoek is het vraagstuk niet opgelost.

Nee, er is een beeld gevormd van de samenhangende elementen waaruit het vraagstuk is opgebouwd. Aan de hand van de opgedane inzichten kunnen daarna vervolgstappen worden gezet in het toewerken naar een oplossing.

Dat kan zijn veranderend beleid, een reorganisatie, de versterking van een samenwerkingsnetwerk met een gezamenlijke opdracht.

4. Ondersteuning in het werken met LOL

4.1 Praktische zaken

PowerPoint presentatie

Naast dit handboek is er een PowerPoint presentatie beschikbaar, aan de hand waarvan je de methode kunt toelichten aan je projectgroep. Het kan ook de basis vormen voor de presentatie die je tijdens de expedities wilt geven. De presentatie is in de Udense huisstijl gezet met toevoeging van een molen. Deze molen, een verwijzing naar de Molen van Jetten, is gekozen als Udens symbool van de LOL methode en draagt bij aan de herkenbaarheid ervan.

Filmpje

In februari 2013 verzorgde de gemeente Uden een workshop tijdens de landelijke conferentie over duurzame inzetbaarheid van personeel binnen de overheid. Ter ondersteuning van deze workshop is een kort filmpje gemaakt waarin in een paar minuten wordt uitgelegd hoe de methode werkt. Het filmpje is op Youtube te vinden. Als je zoekt op 'Leren op locatie' vind je het. Of probeer deze link <http://www.youtube.com/watch?v=AfHdlv4Pj0A>

De documenten bij elkaar

Je vindt het handboek, het filmpje en de PowerPoint presentatie op de H-schijf op de volgende plek: H/ Projecten/ Projectmatig Werken/ LOL 2013

4.2 Ambassadeurs

Naast een handboek en presentatie kun je in het werken met LOL gebruik maken van ambassadeurs. Binnen de gemeente Uden hebben Inge Deckers, Mieke Kox, Renske Meijers en Margreet van de Rakt zich als zodanig opgeworpen. Zij kunnen vanuit die rol jouw project ondersteunen op het moment dat ervoor gekozen is het met de LOL methode uit te voeren. Zij hebben zelf in het project Wajong (2012) 'meegedraaid' en zijn daardoor ervaringsdeskundig en enthousiast.

4.3 Maatwerk

Het kan zijn dat je het handboek leest en zelf aan de slag gaat. Het kan ook zijn dat iemand nodig hebt die je helpt in het begeleiden van de expedities. Het kan ook zijn dat je alleen feedback wilt, terwijl je zelfstandig het project draait. Hoe zij zich in hun rol van ambassadeur inzetten hangt dan ook af van het project en van jouw vraag om ondersteuning. Maatwerk dus.

5. Tot slot

Tot slot hopen wij dat dit handboek je ertoe heeft over gehaald met LOL te gaan werken! Het is verfrissend, geeft energie, biedt je de kans bij te dragen aan een gedragen aanpak, verrijkt je kennis van jouw werkveld en je leert er een hoop mensen door kennen. Nogmaals, veel LOL toegewenst!

