

# Handleiding voor methodiek casusreconstructie

In gesprek over perspectieven en verwachtingen in  
de samenwerking

Versie 1



# Handleiding Casusreconstructie

## In gesprek over perspectieven en verwachtingen in de samenwerking

Werken aan complexe vraagstukken vraagt vaak om domein overstijgende samenwerking tussen vele diverse partijen. Dit is uitdagend en kan in de praktijk ervoor zorgen dat casussen soms anders worden opgepakt dan verwacht of gehoopt. Naast dat de inhoud van de casus complex is, zit je immers ook als partijen aan tafel met eigen opdrachten en verschillende kaders, wetten en werkwijzen. Daardoor ontstaan onduidelijkheden over wie welke rol heeft. Hoe vaak voer je in de praktijk met elkaar wel niet het gesprek over wie wat op moet pakken? Als er spanningen zijn ontstaan of een casus niet goed is (af)gelopen, kan het nuttig zijn om gezamenlijk te reflecteren. Zeker als je elkaar als partners blijft tegenkomen en nodig hebt in de toekomst.

Het reconstrueren van een casus is een belangrijke manier om te verwerken én om te leren van de toekomst. Dit is echter niet eenvoudig en kan gevoelig liggen. Als zaken niet goed zijn gelopen kunnen betrokkenen zich daarvoor verantwoordelijk voelen, of juist niet indien het onduidelijk was wie wanneer wat voor zijn rekening heeft genomen. Bij het terugkijken moet er een structuur en sfeer zijn die veilig is voor alle betrokkenen en waar maximaal ingezet wordt op gezamenlijk leren voor de toekomst, in plaats van 'schuldigen' aan te wijzen. Deze handleiding is ontwikkeld om samen met partijen in een veilige setting de casus te reconstrueren.

Een casusreconstructie is anders dan een traditionele casusevaluatie. Bij een casusevaluatie worden de betrokkenen vaak apart gesproken door een partij en worden de bevindingen, veelal in de vorm van individuele verbeteracties, teruggekoppeld in een rapportage. De methode van casusreconstructie is anders: in plaats van evalueren staat het gezamenlijk reflecteren centraal. De uitkomst is ook geen rapportage, maar een gesprek waarin de betrokkenen komen tot meer inzicht en begrip voor elkaar. De casusreconstructie is expliciet niet bedoeld om te vingerwijzen of af te rekenen, maar juist om elkaar beter te vinden voor toekomstige samenwerkingen. In plaats van te spreken over wat goed of fout ging, staat het identificeren van bepalende momenten in de casus en de samenwerking centraal. Dit om inzicht te krijgen in achterliggende perspectieven op de situatie en mogelijke aannames onderliggend aan het handelen. Waarom handelde een partij op een bepaalde manier? Wat voor effect had dit en hoe hebben andere betrokkenen dat beleefd? Het doorgronden van elkaars acties en reacties leidt tot meer onderling begrip. In deze methode is daarmee niet alleen aandacht voor inhoudelijke afwegingen die genomen zijn, maar juist voor de interactie tussen partijen in de samenwerking en de effecten daarvan. Vanuit daar kan verder gewerkt worden aan het identificeren van aandachtspunten en het maken van concrete samenwerkingsafspraken voor de toekomst.

De casusreconstructie is bedoeld voor casuïstiek waar je gezamenlijk van wilt leren voor de toekomst en waarin lichte spanningen in de samenwerking zijn ontstaan. Bij sprake van meer spanningen of escalatie in de samenwerking kun je voor advies contact opnemen met de regioadviseurs van het Platform Sociaal Domein.

Deze handleiding is geschreven voor mensen die geïnteresseerd zijn in de methodiek en voor gespreksbegeleiders. Let op: in de handleiding spreken we over dé gespreksbegeleider. Echter is het in de praktijk prettig om dit met twee personen op te pakken. Eén kan zich dan tijdens de sessie focussen op het gesprek, terwijl de ander meeschrijft met de tijdlijn.

## Waarom deze methodiek?

Het in gezamenlijkheid reconstrueren van een casus draagt bij aan het verbeteren van de samenwerking ten behoeve van complexe (domein overstijgende) casuïstiek. Dit omdat de methode:

- Acties en vervolgacties in de tijd laat zien (ook aan individuen of partijen die op dat moment nog niet betrokken waren).
- Ruimte biedt aan verschillende perspectieven van partijen op de situatie.
- Inzicht geeft in mogelijke aannames onderliggend aan het handelen van partijen. Dit draagt bij aan meer onderling begrip.
- Helpt om werkwijzen van partijen te verhelderen en inzicht te krijgen in de (onmogelijkheden) van organisaties.
- Helpt om knelpunten in de samenwerking aan het licht te brengen.
- Lessen kan genereren voor de inhoudelijke problematiek die in de casus voorkomt.
- Bijdraagt aan de ontwikkeling van een lerend netwerk waarin partijen gezamenlijk blijven reflecteren op hoe zij samenwerken.

## Achtergrond

In de methodiek casusreconstructie maken wij gebruik van inzichten uit de reconstructieliteratuur én literatuur over systemische inzichten in samenwerking.<sup>1</sup> Uit de reconstructieliteratuur blijkt dat het opstellen van een tijdlijn effectief kan zijn om gezamenlijke reflectie te stimuleren. Aanbevolen wordt om een tijdlijn gezamenlijk op te stellen waarbij bepalende momenten uit de casus voor partijen worden gevisualiseerd. Bepalende momenten zijn momenten waarop er een cruciale beslissing wordt genomen of momenten waar een verandering optreedt in de relatie tussen partijen of in de manier van werken.<sup>2</sup> Door vervolgens in gesprek te gaan over de bepalende momenten ontstaat inzicht in hoe partijen deze momenten hebben beleefd. Ook helpt het om aannames en verwachtingen die onderliggend zijn aan het handelen te expliciteren.<sup>3</sup> Om het gesprek tussen partijen verder te verdiepen, wordt in deze handleiding de samenwerkingsdriehoek<sup>4</sup> gebruikt. Dit model biedt een systemische blik en een ordening van niveaus waarin stagnatie in een samenwerkingsverband ontstaat.



<sup>1</sup> Kuitenbrouwer, M. (2018). Getting unstuck: The reconstruction clinic as pragmatic intervention in controversial policy disputes. In: *Action Research in Policy Analysis: Critical and relational approaches to sustainability transitions*, edited by K. Bartels and J. Wittmayer, 177–199. London: Routledge; Verloo, N. et al. (2016). *Speelruimten, burgers en participatie: reflecties op kritieke momenten in Amsterdam Oost*. Gemeente Amsterdam; Spanjersberg, M. (n.b.) *Kijken naar lastige kwesties in de samenwerking*. Van: <https://futurefemaleleaders.nl/wp-content/uploads/De-driehoek.pdf>

<sup>2</sup> Green, G.M. & Wheeler, M. (2004). *Awareness and action in critical moments*. In: *Negotiation Journal* 20(2):3490-364; Leary, K. (2004). Critical Moments as Relational Moments: The Centre for Humanitarian Dialogue and the Conflict in Aceh, Indonesia. In: *Negotiation Journal* 20(2): 311-338.

<sup>3</sup> Verloo, N. et al. (2016). *Speelruimten, burgers en participatie: reflecties op kritieke momenten in Amsterdam Oost*. Gemeente Amsterdam.

<sup>4</sup> Spanjersberg, M. (n.b.) *Kijken naar lastige kwesties in de samenwerking*. Van: <https://futurefemaleleaders.nl/wp-content/uploads/De-driehoek.pdf>

Het onderscheidt drie niveaus:

- **Inhoud en doel:** ontstond er onenigheid of onduidelijkheid over het doel en de inhoud in de casus?
- **Het speelveld en de spelregels:** was er onenigheid of onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden in de casus? Waren procedures voldoende duidelijk?
- **Het relatienetwerk:** ervoeren de partijen voldoende waardering en vertrouwen in elkaar? Wisten partijen elkaar (tijdig) te vinden?

Deze systemische blik helpt om te begrijpen hoe onduidelijkheden en problemen bovenin de driehoek naar beneden slijpen en tot stagnatie op andere niveaus leiden. In praktijk komt het voor dat partijen veel tijd en aandacht besteden aan één niveau, terwijl daar niet meer het antwoord ligt om de stagnatie te doorbreken. Daar is immers al veel geprobeerd. De driehoek helpt om in de reflectie scherp te blijven op de andere niveaus.

## Aan de slag: verschillende fases

### *De methodiek bestaat uit 3 fases:*

1. **De voorbereiding:** het begint bij de (gedeelde) behoefte vanuit één of meerdere partijen om gezamenlijk terug te kijken in een casus en het aanstellen van een gespreksbegeleider. In de voorbereidende fase staat de gespreksbegeleider met betrokken partijen stil bij de keuze van de casus, wie uit te nodigen en stelt de gespreksbegeleider een eerste aanzet van de tijdlijn op.
2. **De bijeenkomst:** de gespreksbegeleider begeleidt het gesprek met partijen aan de hand van een tijdlijn met bepalende momenten. De betrokken partijen gaan gezamenlijk in gesprek over de momenten om inzicht te krijgen in elkaars werkwijzen en mogelijke aannames onderliggend aan hun handelen. Vanuit daar destilleren zij rode draden en lessen voor de toekomst.
3. **Afronding en vervolgstappen:** na de bijeenkomst stelt de gespreksbegeleider een verslag op bestaande uit de aangevulde tijdlijn, rode draden en lessen voor de toekomst. De betrokken partijen organiseren 3-6 maanden later een moment om stil te staan bij de afgesproken acties en lessen en hoe hier uitvoering aan is gegeven.

### Fase 1: de voorbereiding

#### **Stap 1: Peilen behoefte bij betrokkenen vanuit initiatiefnemer**

Het begint met een complexe casus waarin de samenwerking stroef verliep en/of de casus anders (af)liep dan verwacht of gewenst: de inzet leidde niet tot betere resultaten voor de inwoner, partijen leken elkaar niet te verstaan, visies op wat nodig was in de casus lagen ver uit elkaar en/of verwachtingen over de rollen en verantwoordelijkheden van partijen sloten niet aan. Vanuit één of meerdere partijen is er de behoefte om terug te kijken en daaruit lessen te trekken voor de toekomst. In de eerste fase is het belangrijk dat de initiatiefnemer bij betrokken organisaties polst of zij openstaan voor een reconstructie. Er moet commitment op de tijdsinvestering en de wil zijn om gezamenlijk te leren. Daarbij moet voldaan worden aan twee randvoorwaarden:

- De casus is ofwel afgerond of bevindt zich in een nieuwe rustige fase. Als de casus nog speelt of zich in een crisisfase bevindt, is het lastig om met elkaar terug te kijken. De urgentie ligt dan bij het heden en partijen zullen de voorkeur geven aan het bespreken van nieuwe stappen in de casus.
- Van de deelnemers van de sessie moet het overgrote deel betrokken zijn geweest bij de casus. Dit om te kunnen spreken vanuit de eigen ervaring.

Tip: partijen kunnen het spannend vinden om terug te blikken en zorgen hebben over eventueel vingerwijzen. Belangrijk is om partijen te laten weten dat de focus ligt op gezamenlijk leren voor de toekomst en dat het niet de bedoeling is om te vingerwijzen of acties als goed/fout te bestempelen. De gespreksbegeleider is er om een veilige setting te creëren voor de deelnemers om samen te leren.

### **Stap 2: Een gespreksbegeleider aanstellen**

Een volgende stap in deze fase is het aanstellen van een gespreksbegeleider. De rol van de gespreksbegeleider is essentieel voor een productieve bijeenkomst en om tot opbrengsten te komen waar partijen verder mee kunnen. Dit kan bijvoorbeeld een regioadviseur van het Platform Sociaal Domein zijn of een collega die niet zelf betrokken was bij de casus. Wees daarbij scherp op de benodigde competenties en vaardigheden:

- Kritische luistervaardigheden: de gespreksbegeleider moet nieuwsgierig zijn, doorvragen en alert zijn op mogelijke aannames die partijen hebben.
- Abstraheren en samenvatten: de gespreksbegeleider kan een samenvatting geven met daarin meerdere perspectieven van hoe een moment of actie beleefd is. De gespreksbegeleider begrijpt dat er niet één 'echte' waarheid is en helpt partijen uit die zoektocht te blijven.
- Flexibiliteit: het gesprek kan een onverwachte wending nemen. De gespreksbegeleider moet hierin mee kunnen bewegen en tegelijkertijd focus houden op wat de partijen het belangrijkste vinden om zich in te verdiepen.
- Durven doorvragen: wat valt partijen op, maar vinden ze mogelijk lastig om te uiten? De gespreksbegeleider kan hen helpen om dit onder woorden te brengen.
- Basis conflicthanteringsvaardigheden: de gespreksbegeleider kan partijen helpen om geuite standpunten te vertalen naar neutrale vragen en belangen. Dit voor een veilige gesprekssetting en om de beweging te maken van naar elkaar wijzen, naar inzicht krijgen in waarom partijen op een moment op een bepaalde manier gehandeld hebben.
- Onpartijdigheid en kennis: de gespreksbegeleider is er voor alle partijen en is niet zelf actief betrokken geweest in de casus. Het is gewenst dat de gespreksbegeleider enige kennis heeft over samenwerking in de domeinen waar de casus aan raakt.

### **Stap 3: Praktische en inhoudelijke voorbereiding door de gespreksbegeleider**

Als een gespreksbegeleider is aangesteld, kan deze aan de slag met de praktische en inhoudelijke voorbereiding van de bijeenkomst. Er zijn verschillende punten waar de gespreksbegeleider rekening mee moet houden in het vormgeven van de reconstructie, te weten: 1) de selectie van de casus en het plannen van de bijeenkomst met betrokkenen; 2) informatiedeling (vanuit privacywetgeving) en 3) de uitvraag van bepalende momenten ter voorbereiding.

- **Punt 1: De selectie van de casus en het plannen van de bijeenkomst met betrokkenen**  
Aan de start van de voorbereiding is het nogmaals goed om stil te staan bij de keuze voor de casus. Het kan zijn dat de partijen voor de betreffende casus willen onderzoeken waarom de samenwerking stroef verliep en/of de casus anders (af)liep dan gewenst. Een andere mogelijkheid is dat de casus exemplarisch is voor de samenwerking voor de partijen, mogelijk gekoppeld aan problematiek rondom een specifiek thema. Voor de gespreksbegeleider is het goed om vanaf het begin scherp te hebben waarom een casus gekozen is, omdat dit invloed kan hebben op de lessen die uiteindelijk getrokken worden en de reikwijdte daarvan.

De volgende stap is het plannen van de fysieke bijeenkomst met betrokkenen. Afhankelijk van de complexiteit en loop van de casus duurt een bijeenkomst circa 2 tot 2,5 uur. De selectie van de deelnemers voor de fysieke bijeenkomst bespreekt de gespreksbegeleider met de initiatiefnemer(s). Mogelijk is het helpend om ook aan de bredere groep deelnemers te vragen of er nog partijen ontbreken. Voor het gesprek is het uiterst belangrijk dat professionals aan tafel zitten die direct

betrokken zijn of waren bij de casus. Een combinatie van iemand uit de uitvoering met een teamleider of manager kan helpend zijn om dieper te reflecteren en om lessen verder te brengen in de organisatie. Praktische tip: 10-12 deelnemers is een werkbaar aantal, waarbij er voor iedereen ruimte is om deel te nemen aan het gesprek.

- *Wat te doen als een van de betrokkenen niet kan aansluiten?*

Het kan voorkomen dat een partij niet aan kan sluiten. In overleg met de initiatiefnemer beoordeelt de gespreksbegeleider in hoeverre het mogelijk is om het gesprek te voeren zonder deze partij. Mocht een partij te belangrijk zijn, kan dit verdere gesprekken vragen in de voorbereiding om een betrokken partij toch aan te laten sluiten. Soms is dit minder relevant of is het mogelijk om een partij van tevoren te spreken en input van hen mee te nemen in de tijdlijn. Wees hier echter voorzichtig mee. De gespreksbegeleider moet niet in een positie komen waarin hij of zij het perspectief van een ontbrekende partij moet vertegenwoordigen. Als uiteindelijk een partij ontbreekt in het gesprek, moet de gespreksbegeleider extra alert zijn op eventuele aannames in het gesprek over de rol van die partij.

- *Wat te doen bij spanningen in de samenwerking*

Een verslechtering in de relaties tussen partijen kan een gevolg zijn een stroef verlopen casus. De gespreksbegeleider vraagt bij de betrokken partijen voorzichtig na of er sprake is van lichte spanningen in de samenwerking. Als hier sprake van is, zijn de afspraken over de spelregels voor de bijeenkomst nog belangrijker. Daarnaast is het voor de gespreksbegeleider van belang om alert te zijn op de spanningen tijdens de bijeenkomst. Tenslotte kan het betekenen dat deelnemers het extra spannend vinden om aan de bijeenkomst mee te doen. Een voorbereidend gesprek vooraf kan dan helpend zijn.

• **Punt 2: Informatiedeling (vanuit privacywetgeving)**

Bij casusreconstructie is het van belang om stil te staan bij de context waarin en met welk doel informatie gedeeld wordt over de casus. Deze handreiking is geschreven ervan uitgaande dat er voor de gegevensverwerking een juridische grondslag is voor de samenwerking tussen de partijen. Een casusreconstructie kan dan vallen binnen de kaders van samenwerkingsafspraken die partijen hebben en de partijen mogen zich daarin laten begeleiden door een externe gespreksbegeleider. Het doel van deze sessie is om over de samenwerking te leren gedurende het traject en nadrukkelijk niet om nieuwe informatie over de casus te verzamelen. De focus ligt op het handelen van professionals, minder op de persoonsinformatie zelf.

Voor de gespreksbegeleider zijn aparte afspraken nodig. De casus is voor deze persoon anoniem (mogelijk enkel initialen bekend) en na de reconstructie mag er geen informatie over de casus bij deze persoon blijven hangen. Dit betekent dat de gespreksbegeleider bijvoorbeeld de opgehaalde informatie voor de tijdlijn, de tijdlijn zelf en het verslag verwijdert. Alles wat mogelijk tot de persoon herleidbaar is, valt onder geheimhoudingsplicht. Indien gewenst kan de gespreksbegeleider een geheimhoudingsverklaring tekenen.

• **Punt 3: De uitvraag voor bepalende momenten en maken van eerste aanzet tijdlijn**

Ter voorbereiding op de bijeenkomst maakt de gespreksbegeleider een eerste aanzet voor de tijdlijn. De tijdlijn bestaat uit neutraal geformuleerde bepalende momenten en waar beschikbaar duidingen van verschillende partijen van deze momenten (zie de toelichting op bepalende momenten op pagina 2). Dit kunnen zowel inhoudelijke momenten zijn in de casus, als momenten in de onderlinge samenwerking. Daarbij kunnen dit grote momenten zijn, zoals een bijeenkomst, of hele kleine momenten, zoals een telefoongesprek.

Voor de eerste aanzet vraagt de gespreksbegeleider bij 3- 4 partijen, waaronder de initiatiefnemer, een overzicht op met bepalende momenten voor hen in de casus, met duiding van hoe zij deze momenten beleefd hebben. Circa 10 momenten op de tijdlijn is een prettig aantal voor een eerste aanzet voor een bijeenkomst van 2 tot 2,5 uur. De gespreksbegeleider maakt een selectie van de bepalende momenten en formuleert deze neutraal. De momenten en de duidingen van deze momenten door partijen worden in steekwoorden op aparte vellen papier geschreven. Iedere partij of categorie partijen krijgt een eigen kleur (zie het voorbeeld op pagina 6). In de bijeenkomst vullen de partijen gezamenlijk de tijdlijn in het gesprek verder aan. De gespreksbegeleider schrijft aanvullende momenten en duidingen op die in het gesprek ter plekke naar voren komen.

Praktische tip: wees alert op het gebruik van jargon en afkortingen.

## Fase 2: de bijeenkomst

De kern van de casusreconstructie is de bijeenkomst zelf. Zie de bijlage voor een voorbeeld van een draaiboek. De bijeenkomst bestaat uit een aantal delen:

### Deel 1: Introductie en spelregels

De gespreksbegeleider start de bijeenkomst met een korte introductie in de methodiek van casusreconstructie. Deelnemers kunnen nerveus zijn voor de bijeenkomst. Het is daarom belangrijk dat de gespreksbegeleider nogmaals benadrukt dat het doel van de bijeenkomst is om inzicht te krijgen in elkaars perspectieven en aannames onderliggend aan ieders handelen. Niet om met vingers naar elkaar te wijzen, maar om gezamenlijk te leren en lessen te trekken voor de samenwerking in de toekomst. Tijdens de introductie spreekt de gespreksbegeleider samen met de deelnemers een aantal spelregels af voor de bijeenkomst en noteert deze zichtbaar op een flipover. Dit helpt om een veilige setting te creëren waarin deelnemers open met elkaar in gesprek kunnen.

#### *Voorbeelden van spelregels voor de bijeenkomst:*

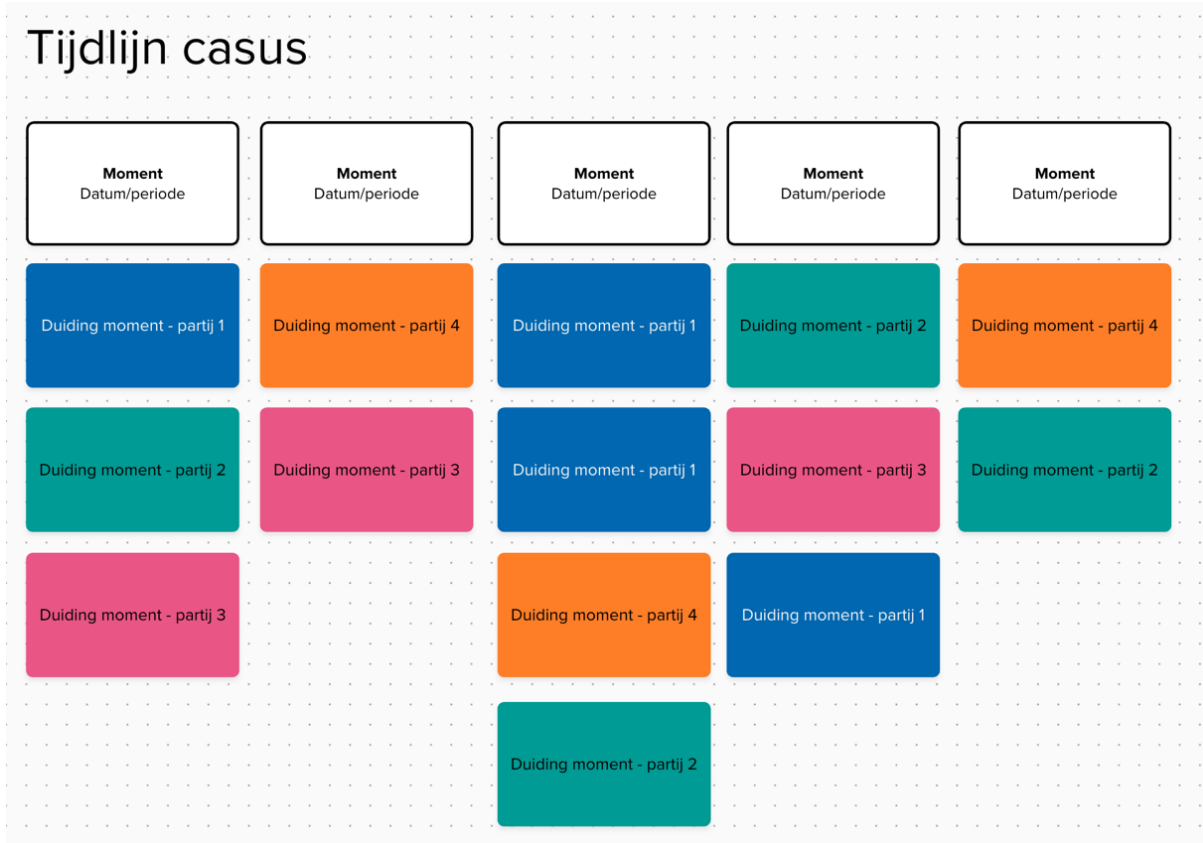
- In de bijeenkomst doen we niet aan waarheidsvinding.
- We zitten hier met vele verschillende perspectieven. Wees nieuwsgierig en stel vragen aan elkaar.
- Spreek enkel vanuit je eigen ervaring. Vul niet in voor de ander.
- Geef elkaar de ruimte in het gesprek.
- Chatham House Rule: Alles wat vandaag wordt besproken mag gedeeld worden, echter niet tot op de persoon herleidbaar. Tenzij anders aangegeven.

### Deel 2: Reconstrueren van de tijdlijn

Het grootste deel van de bijeenkomst bestaat uit het gezamenlijk stilstaan bij de tijdlijn. Deze tijdlijn geeft inzicht in de bepalende momenten van de casus voor de verschillende betrokkenen. Iedere betrokken partij brengt zijn of haar puzzelstukje mee. Dit kunnen zowel inhoudelijke momenten zijn in de casus als momenten in de onderlinge samenwerking. Wat voor de ene partij een bepalend moment was, hoeft dat niet te zijn voor een ander. Vaak komt dit voor aan het begin van een casus, wanneer partijen op verschillende momenten instappen en daardoor een andere start meemaken. Voor de partijen is het belangrijk om hier middels het gesprek inzicht in te krijgen.

Bij voorkeur bouwt de gespreksbegeleider de tijdlijn fysiek op in de bijeenkomst door deze op papier op te plakken op een muur. Bovenaan komen de neutraal geformuleerde momenten en daaronder duidingen daarvan door de verschillende partijen. Iedere partij of categorie partijen krijgt een eigen kleur (zie bovenstaand voorbeeld). Let op: de gespreksbegeleider plakt in de bijeenkomst niet in één keer de gemaakte aanzet op. De gespreksbegeleider plakt één moment op waar de partijen over in gesprek

gaan en vult duidingen ter plekke aan. Denk aan duidingen als “We kwamen daar pas later achter; we begrepen niet waarom hiervoor werd gekozen; we moesten een keuze maken.” Pas daarna wordt het volgende moment opgeplakt. **Niet waarheidsvinding, maar de beleving van partijen staat centraal. De tijdlijn is een hulpmiddel om het gesprek te voeren, en niet een product op zichzelf.**



In het gesprek staan de deelnemers niet alleen stil bij het wat ('wat gebeurde er?'), maar ook bij onderliggende aannames en interpretaties ('waarom werd er op deze wijze gehandeld op dat moment?; wat waren aannames achter handelingen/interventies?; hoe zijn deze geïnterpreteerd door andere partners?'). Op deze manier ontstaat naast een gesprek over nut en noodzaak van bepaalde handelingen en interventies, vooral een gesprek over de perspectieven die partijen hanteren bij het handelen en de dynamieken die in de samenwerking kunnen ontstaan. Tijdens de bijeenkomst kan het voor het volgende deel alvast behulpzaam zijn als de gespreksbegeleider thema's die vaker opkomen noteert op een flipover.

*Voorbeelden van vragen om te stellen:*

Om tot bepalende momenten in de casus te komen:

- Wanneer begint de casus (voor jullie)?
- Wat was een volgend bepalend moment in de casus?
- Wat was het volgende moment dat er iets veranderde in de samenwerking?
- Zijn er bepalende momenten die ontbreken in de tussentijd?

Om tot duiding van de momenten te komen:

- Wat betekende dit moment voor jullie?
- Wat ging er in jullie om?
- Hoe ervaren je de samenwerking met andere partijen op dat moment?
- Was er iets dat je mistte in de samenwerking?
- Waarom kozen jullie voor deze actie/interventie?
- Wat deed dat (een handeling of interventie) met jullie?
- (Na handeling of interventie) Wat voor effect had dit op de samenwerking?

- **Omgaan met nieuwe informatie (vanuit privacywetgeving)**

Mocht er nieuwe informatie tijdens de sessie naar boven komen, omdat andere partijen daar nog niet van op de hoogte waren, dienen de partijen tijdens de sessie concrete afspraken te maken over hoe daar mee om te gaan. Ook geldt dat een partij die de casus heeft afgesloten, enkel de lessen uit de sessie meeneemt en niet zal handelen naar eventuele nieuw openbaarde informatie over de casus zelf. Een partij heeft de vrijheid om een casus opnieuw aan te melden bij zorgen.

### **Deel 3: Reflectie en rode draden**

Vervolgens reflecteren de deelnemers op de tijdlijn: wat valt op in de casus met betrekking tot gebeurtenissen (de problematiek), handelingen van professionals én in de samenwerking? Wat werkt belemmerend of juist helpend? Tot welke dynamiek in de samenwerking leidt dit? De gespreksbegeleider formuleert gezamenlijk met de deelnemers op basis van het gesprek 3 tot 4 rode draden waar zij mee aan de slag willen.

*Voorbeelden van rode draden en dynamieken die vaker terugkomen*

- De signalen over de casus die binnenkomen bij verschillende partijen komen niet (tijdig) samen.
- Op elkaars stoel gaan zitten qua rollen en verantwoordelijkheden.
- Focus op afbakenen van rollen en verantwoordelijkheden, waardoor casus blijft hangen.
- Teveel aandacht naar regie en coördinatie tussen partijen, waardoor de inhoud uit beeld raakt.
- Botsende perspectieven op wat nodig is in de situatie/ op een thema.

In het reflecteren kan de gespreksbegeleider doorvragen aan de hand van de samenwerkingsdriehoek. Dit helpt om inzicht te krijgen op welk niveau stagnatie ontstaat in de samenwerking:

- **Inhoud en doel:** ontstond er onenigheid of onduidelijkheid over het doel en de inhoud in de casus?
- **Het speelveld en de spelregels:** was er onenigheid of onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden in de casus? Waren procedures voldoende duidelijk?
- **Het onderlinge samenspel:** ervoeren de partijen voldoende waardering en vertrouwen in elkaar? Wisten partijen elkaar (tijdig) te vinden?

Het is helpend om terug te grijpen naar concrete momenten in de tijdlijn, waarin de stagnatie gezien wordt, en deze gezamenlijk af te pellen. Dit helpt om in deel 4 uit algemeenheden te blijven en concrete lessen te formuleren. 'Wat gebeurde er precies? Wat voor effect had dit? En welke stap kun je zetten om dit voortaan anders te doen?' Een vuistregel in het reflecteren aan de hand van de samenwerkingsdriehoek is dat daar waar tijdens de casus veel aandacht voor was vanuit de partijen, waarschijnlijk niet de oplossing zal bieden. Anders was daar vrijwel zeker al een oplossing voor gevonden. Daarbij geldt dat problemen bovenin de driehoek naar beneden sijpelen en tot problemen op de andere niveaus leiden.

#### **Deel 4: Lessen en eventuele vervolgstappen voor de casus**

De categorisering van de samenwerkingsdriehoek kan helpen om het gesprek toe te leiden naar het laatste deel van de bijeenkomst, namelijk het trekken van lessen op basis van de geobserveerde rode draden en formuleren van concrete werkafspraken voor de toekomst. Dit kunnen zowel lessen en werkafspraken zijn met betrekking tot de thematische problematiek als tot de samenwerking van partijen. Mocht de besproken casus doorlopen, kunnen de partijen direct afspraken maken voor het vervolg.

Belangrijk om mee te nemen hierin is dat de dynamieken en mogelijke stagnatie die de partijen hebben ervaren waarschijnlijk niet eenvoudig zijn om te doorbreken. In dit deel gaan partijen daarom in gesprek over eerste stappen die zij vanuit hun eigen rol (of met hulp van management) kunnen zetten. Voor het commitment is het van belang dat partijen deze stappen zelf zo concreet mogelijk formuleren. De stappen kunnen omgezet worden in werkafspraken.

*Een voorbeeld van een concrete werkafpraak is dat partijen in een Zorg- en Veiligheidshuis in een crisissituatie eerst 15 minuten de tijd nemen om de puzzelstukjes van de situatie bij elkaar te leggen, voordat zij in de actiemodus schieten. 'Wat zien we in de situatie? Welke perspectieven missen we mogelijk nu aan tafel?' Dit naar aanleiding van enkele situaties waar afwegingen zijn gemaakt in het moment, terwijl belangrijke perspectieven en expertise van andere betrokken partijen misten.*

## Fase 3: afronding en vervolgstappen

### Verslaglegging

Na de bijeenkomst stelt de gespreksbegeleider een kort verslag op van de bijeenkomst. In het verslag staat een grafische weergave van de tijdlijn, een samenvatting van de geobserveerde rode draden en de getrokken lessen, en de stappen of werkafspraken die partijen hebben geformuleerd. De tijdlijn wordt bewust niet woordelijk uitgeschreven, omdat dit defensieve reacties kan oproepen en ertoe kan leiden dat partijen opnieuw via het verslag in een discussie terechtkomen over wat er is gebeurd en wie daarin gelijk heeft (waarheidsvinding). De gespreksleider communiceert nogmaals naar partijen dat de tijdlijn een hulpmiddel is voor het gesprek, en niet het product zelf.

### Vervolgstappen

Tenslotte prikken de partijen zelf een moment om na 3 tot 6 maanden terug te kijken op de bijeenkomst en de geformuleerde lessen en afspraken. 'Wat heeft het ons gebracht? Doen we nu dingen anders? De oorspronkelijke initiatiefnemer organiseert dit. De gespreksbegeleider kan hier optioneel bij zijn, bijvoorbeeld als partijen dit in verband met onderlinge spanningen prettig vinden. Mocht er een casus zijn die partijen ervaren als positief verlopen, kan het mooi zijn om in dat gesprek dieper in te gaan op een aantal momenten van die casus.