

'KA-Lab'*:

a social lab for Knowledge Alignment and monitoring

**een spelsimulatie voor de monitoring van praktijkgerichte
onderzoekssamenwerking tussen beleidsmakers, onderzoekers en
uitvoerende professionals.**

Marleen Bekker en Maarten Kok

Marleen Bekker

Instituut Beleid en Management van de Gezondheidszorg, Erasmus Universiteit Rotterdam
Universiteit Maastricht, Dep. Health Services Research

Maarten Kok

Instituut Beleid en Management van de Gezondheidszorg, Erasmus Universiteit Rotterdam
Vrije Universiteit Amsterdam, Fac. Aard- en Levenswetenschappen

Met dank aan:

Vincent Peters en Marleen van de Westelaken

Samenspraak Advies, Nijmegen

Roland Bal

Instituut Beleid en Management van de Gezondheidszorg, Erasmus Universiteit Rotterdam

Dit project werd mogelijk gemaakt door ZonMw (projectnr. 200400018, 2012-2014).

** Caleb is de Bijbelse naam voor oprechte toewijding en volharding*

Inhoudsopgave

Inleiding

Theoretische achtergrond

Methode

Resultaten

Discussie

Conclusie

Bijlagen

Inleiding: een 'kloof' tussen onderzoek en beleid?

De samenwerking tussen onderzoek, beleid en praktijk is reeds decennialang onderwerp van studie. Door voortgaande decentralisatie en specialisatie zijn deze functies in de afgelopen decennia steeds verder uit elkaar komen te liggen. In de literatuur wordt deze samenwerkingsuitdaging veelal gekarakteriseerd als het 'twee gemeenschappen' probleem (1). Hoewel deze diagnose voor vele betrokkenen herkenbaar is, betekent dat niet dat het bevorderen van interactie en verbinding automatisch tot een oplossing leidt. Onze veronderstelling is dat de ervaren kwaliteit van de afstemming tussen betrokkenen van cruciaal belang is voor een optimaal gebruik en doorwerking van wetenschappelijke inzichten en methoden in beleid en praktijk, en van ervaringskennis van beleidsmakers en professionals in wetenschappelijk onderzoek.

Een effectieve samenwerking tussen beleidsmakers, onderzoekers en gezondheidswerkers vereist afstemming en translaties (2). Afstemming is nodig omdat elke gemeenschap gekenmerkt wordt door eigen manieren van denken, doen en organiseren (3,4). Afstemming vraagt om duurzame interactie, vertrouwen en relevante structuren zoals netwerken en bijeenkomsten waarin prioriteiten worden bepaald en wordt samengewerkt.

Naast afstemming tussen deze regimes zijn translaties nodig zijn om nieuwe kennis te gebruiken. Een groot deel van de wetenschappelijke gemeenschap is gericht op het produceren van generaliseerbare kennis, met methoden die toepasbaar zijn op een groter aantal cases en resultaten die geldig zijn voor een groter domein. In deze vorm van wetenschap veronderstelt men dat de onderzoeksbevindingen in andere gevallen relevant en toepasbaar zijn. Echter, om kennis te kunnen gebruiken in beleid of in een professionele praktijk, moet het onderdeel worden gemaakt van concrete uitvoeringspraktijken. Dit vereist kennistranslatie. Deze kennistranslatie kenmerkt zich niet, zoals verwoord in lineaire ideeën over kennistransfer, kennisgebruik, en impact, door een vertaling van wetenschappelijke inzichten naar een 'instrumentele gebruikersinstructie'. Veeleer vereist de *productie* van kennis een translatie van de praktische ervaringskennis in wetenschappelijke modellen en methoden, waardoor uitkomsten van onderzoek veel directer aansluiten bij die gebruikerscontexten (5). Deze vorm van afstemming tussen onderzoekers, beleidsmakers en/of professionals in de opzet en uitvoering van het onderzoek wordt ook wel 'co-productie' genoemd (6).

De wederzijdse afstemming en benodigde translaties impliceren dat effectieve BOP samenwerking een proces is waarin meerdere actoren met verschillende functies en achtergronden participeren waardoor de handelingscapaciteit ('agency') is verdeeld (7–9).

De noodzaak van afstemming en vertaling is in nog sterkere mate aanwezig bij pogingen om gezondheidsproblemen integraal vanuit verschillende beleidssectoren aan te pakken. Bij kennistranslatie in integraal gezondheidsbeleid (IGB) is niet alleen afstemming vereist tussen beleid, onderzoek en praktijk binnen de gezondheidssector, maar ook tussen verschillende beleidssectoren, zoals verkeer, gezondheid en onderwijs. Bovendien weten we uit onderzoek dat één van de belemmerende factoren bij IGB de afstemming is tussen hiërarchische lagen in de organisatie: de adviseurs, de managers, en de directie (10).

De betrokkenheid van veel verschillende actoren, diverse regimes en beleidssectoren maakt onderzoek naar het functioneren van BOP relaties voor IGB complex. Interviews en vragenlijsten kunnen helpen om inzicht te krijgen in hoe betrokkenen terugkijken op het verloop van BOP afstemming en translatie processen. Daarmee krijgen we echter onvoldoende inzicht in de

onderliggende dynamiek van dergelijke complexe processen, de wijze waarop betrokkenen daarmee zijn omgegaan, en de consequenties van hun reacties. Daarnaast zijn betrokkenen zich vaak maar beperkt bewust van hun gedragspatronen, die mede beïnvloed worden door socialisatie in professionele regimes (hoe wordt je geacht je te positioneren en verantwoorden, wanneer doe je het goed?)(sociological institutionalism) en door ervaringskennis, intuïtief vermogen en emotionele kracht (hoe ga je om met tegenslagen, impasses, dreigende of onderhuidse conflicten, en andere onzekerheden?) (symbolic interactionism). Tenslotte ligt vertekening op de loer omdat respondenten zelden openheid van zaken zouden geven over strategische onderhandelingsprocessen of andere gevoelige onderdelen van het proces.

De spelsimulatie als methode om BOP relaties inzichtelijk te maken

Een veelbelovende methode die mogelijk inzicht zou kunnen bieden bij het monitoren, analyseren en verbeteren van BOP relaties is de spelsimulatie. In spelsimulaties worden deelnemers geïnstrueerd om een bepaald doel na te streven in een van tevoren gedefinieerd scenario (De Caluwé 2008). Een voordeel van spelsimulaties is dat het mogelijk maakt om complexe dynamische interacties tussen meerdere actoren te bestuderen in een veilige omgeving.

Spelsimulatie is een methodiek die al jaren wordt gebruikt om deelnemers zelf te laten leren (Kriz 2008). Deze methodiek wordt echter nog maar beperkt gebruikt voor onderzoeks- en monitoringsdoeleinden. Bekker (2007) heeft een spelsimulatie ('Pluspunt') ingezet om de agendering van gezondheid in de stedelijke herstructurering te simuleren en bestuderen. De conclusie was dat de spelsimulatie een meerwaarde biedt omdat het een veel groter overzicht en inzicht biedt in de samenhang tussen verschillende actoren, acties en reacties in een beleidsproces dat wordt ingedikt tot een dagdeel. Ook maakt het de observatie van strategisch gedrag mogelijk zonder dat dat sociale wenselijkheid uitlokt. Ten slotte biedt het meerwaarde in de groepsbespreking na afloop van het spel, waar deelnemers en onderzoekers gezamenlijk betekenis geven aan datgene wat er zich heeft afgespeeld en hoe zich dat verhoudt tot de dagelijkse praktijk van deelnemers. Daarbij moet wel rekening worden gehouden met het 'snelkookpan-effect', waardoor de beleving sterk wordt uitvergroot. Desondanks bieden de ervaringen van deelnemers een valide en betrouwbare indicatie van wat er zich daadwerkelijk afspeelt (11).

Hoewel reeds een interessante spelsimulatie is ontwikkeld voor de training van deelnemers in samenwerkingsrelaties tussen beleid en onderzoek en praktijk (Delta), is een bewerking nodig om deze relaties middels die spelsimulatie ook te kunnen monitoren en is deze methodiek nog niet toegespitst op de specifieke kenmerken van IGB.

Het doel van deze studie is 1) het herontwerpen en doorontwikkelen van een spelsimulatie voor de samenwerking tussen beleid, onderzoek en praktijk tot een monitoringsinstrument voor de specifieke situatie van IGB en 2) het verkrijgen van inzicht in de validiteit van deze methode.

Dit rapport bestaat uit vier delen. Als eerste beschrijven we beknopt de theoretische achtergrond van spelsimulatie en gaan we in op de validiteit van deze methodiek. In de methodensectie beginnen we met het beschrijven van de bestaande spelsimulatie Delta en zetten we uiteen hoe we deze hebben herontworpen en doorontwikkeld tot het Knowledge Align-Lab, een monitoring-spelsimulatie gericht op de specifieke situatie van IGB. Daarna beschrijven we hoe we het Knowledge Align-Lab hebben uitgetest, doorontwikkeld en gevalideerd in 3 empirische test-en-validatie cycli. In

de resultaten sectie beschrijven we relevante kenmerken van deze simulaties en de validering van de spelsimulatie.

2. Theoretische achtergrond

Spelsimulaties zijn bij uitstek geschikt om te leren over interactieve dynamieken waarbij veel verschillende actoren betrokken zijn in complexe, socio-politieke omstandigheden. Twee van de 'founding fathers' van serious gaming, Richard Duke en Jac Geurts, beschrijven de vijf sleutelcriteria van beleidssimulaties (12):

1. Understanding complexity
2. Improving communication
3. Stimulating creativity
4. Searching for consensus
5. Creating commitment to action

Deze criteria belichten vooral de actiecomponent van spelsimulaties.

In het boek, *Why Simulation Games Work: In Search of the Active Substance: A Synthesis*, beschrijven DeCaluwé en Peters vier sterke kanten van spelsimulaties (13).

Tabel 1: Sterke kanten van spelsimulaties

<p>Simulation games integrate emotion, cognition, and action. In this way, the game designers, participants, and facilitators are all able to represent real-life situations with more validity than other research methods (such as semi-structured interviews) could ever allow.</p> <p>Simulation games reproduce social life. Although individuals can learn from a book, groups learn better together, through shared experiences. Complex social rituals and protocols are sometimes not fully clear to the members of society, but they can be observed in the context of a simulation.</p> <p>Simulation games have a multiplicity of rules. Each simulation starts with a set of rules and boundaries, but the players bring with them additional rules and cultural norms that serve as unwritten rules. By running simulations in different cultural contexts, the meaning and significance of these unwritten rules can be discovered.</p> <p>Games are ideal for learning about organizational life and change. Simulations involve the process of sense-making, whether it is confronting undesirable consequences or envisioning solutions to complex problems. By blending thinking and doing, experiential learning occurs.</p>
--

Spelsimulaties bieden een unieke mogelijkheid om complexe interactieve processen te bestuderen die lastig in kaart te brengen zijn met andere onderzoeksmethoden. Spelsimulaties kunnen fungeren als quasi-experimenten waarin de acties van diverse betrokkenen direct kunnen worden bestudeerd. In plaats van te bestuderen van individuen *zeggen*, bieden simulaties ook inzicht in wat ze *doen*. Het verschil tussen wat individuen pogen en beweren te doen, en het daadwerkelijk zichtbare gedrag kan verder bestudeerd worden in de debriefing en discussie na een simulatie. De gesimuleerde

werkelijkheid maakt het mogelijk om complexe socio-politieke dynamieken en multi-actor besluitvormingsprocessen in real time te bestuderen. Spelsimulaties bieden de mogelijkheid tot reflectie en zelfrapportage in een gefaciliteerde nabespreking en discussie. Een facilitator kan deelnemers helpen om te verhelderen welke mentale modellen ze hebben gebruikt en ontwikkeld tijdens een spelsimulatie en hoe deze zich verhouden tot hun gedrag in de dagelijkse werkelijkheid.

Een ander voordeel van spelsimulaties is dat deze unieke toegang bieden tot processen in sociaal-maatschappelijke elites. Hoewel deze elite vaak wel beschikbaar is voor interviews en vragenlijsten, is het soort van toegang dat geboden wordt in een spelsimulatie van een andere aard. Spelsimulaties creëren een veilige omgeving waarin individuen de vrijheid hebben om openhartiger en transparanter te zijn over hun motieven voor bepaalde besluiten en waarin creativiteit en vernieuwing niet direct risico's en negatieve gevolgen met zich meedragen (11,13,14).

Spelsimulaties als onderzoeksmethode

Onderzoek in het spelsimulatie-veld is veelal gericht op de leerprocessen die de deelnemers ondergaan, zoals het leren van nieuwe technische, procedurele en strategische vaardigheden(15). De meeste evaluatiemethoden maken gebruik van zelfrapportage van leeruitkomsten, welke berekend worden door deelnemers voorafgaand, tijdens en na afloop van een simulatie vragenlijsten te laten invullen. Er bestaat in het spelsimulatie-veld geen breed geaccepteerde methodologie waarmee de verkregen kennis of validiteit van spelsimulaties in kaart kan worden gebracht.

De rol van de spelleider kan ook invloed hebben op het spelverloop. Het is mogelijk om een enkele vaststaande interventies voor te bereiden waarmee gepoogd kan worden om een meer realistische simulatie te laten ontstaan. In hoeverre facilitatie nodig is hangt echter sterk af van de deelnemers.

Het belangrijkste deel van een spelsimulatie is de nabesprekingen en reflectie. Tijdens deze nabespreking ontdekken de deelnemers hoe de simulatie een stimulus is geweest om te reflecteren op hun dagelijkse realiteit. Een weloverwogen opzet van deze nabespreking en reflectie lijkt essentieel om spelsimulatie als methodiek in te zetten als monitoringsinstrument met voldoende validiteit, betrouwbaarheid en toepasbaarheid.

Op basis van een uitvoerige literatuurreview heeft Kriz zes stappen beschreven voor een goede debriefing (16).

Tabel 2: *Fasen van debriefing*

Phase 1: *How did you feel?* Participants are invited to describe their emotions after completing the simulation game and to recall and recount their feelings during the game.

Phase 2: *“What has happened?”* In this phase, participants are encouraged to talk about their perceptions, observations, and current thoughts about the activity itself.

Phase 3: *In what respects are events in the gaming simulation and reality connected?* In this phase, the relationship between experiences and reality are thoroughly examined, to begin a transfer of the experience and knowledge to participants' own lives. However,

Phase 4: *What did you learn?* In this phase, participants identify their most important learning and report conclusions they can draw from the experience in regard to personal insights, experiences of group dynamics, and new factual knowledge gained. Everything

Phase 5: *What would have happened if . . . ?* In this phase, participants speculate about hypothetical scenarios.

Phase 6: *How do we go on now?* The last phase focuses on the purpose of committing to clear, realistic, and measurable goals for future actions of all involved.

De Validiteit van spelsimulaties

Validiteit kan worden omschreven als een relationeel attribuut dat de geschiktheid van een onderzoeksinstrument aanduidt in relatie tot een te beantwoorden onderzoeksvraag (17). Validiteit is een interpretatie en claim over de kwaliteit van een instrument in relatie tot een toepassingscontext.

Van een spelsimulatie kan niet verwacht worden dat deze in staat is de werkelijkheid als geheel te representeren. Hoewel Vissers et al erkennen dat spelsimulaties altijd een reductie zijn van de complexiteit, stellen ze dat de waarde van simulaties niet voortkomt uit de materiele of demografische representatie van de werkelijkheid. 'Zelfs als de objectieve stimuluscomponenten van een kunstmatige setting overeen lijken te komen met een daadwerkelijke referentie systeem, is het *de manier waarop deze componenten opereren wanneer ze gebruikt worden door actoren* (in de gesimuleerde en daadwerkelijke referentie situatie) in plaats van de papieren overeenkomst die moet worden benadrukt in een proces van validatie'(18).

Een tweede overweging bij het nagaan van de validiteit van spelsimulaties is dat de betrokkenen de sociale werkelijkheid op verschillende manieren percipiëren. 'De betekenis die subjecten toekennen aan de situaties waarin ze zich bevinden en het gedrag dat ze laten zien speelt een grotere rol in de generaliseerbaarheid van de uitkomst van een experiment dan de precieze deelnemersgroep of het realisme van de gecreëerde setting'(17) .

Verschillen in percepties kunnen leiden tot verschillende keuzes met betrekking tot wanneer, hoe, wanneer en met wie interacties worden geïnitieerd. Het teweegbrengen van een specifieke respons is niet een kwestie van de kwaliteit van een ontwerp, maar van het samenspel tussen het ontwerp en de betrokkenen(18). Het object van onze studie is het samenspel van het ontwerp en de acties van betrokkenen in een specifieke situatie. De vraag is hoe dit samenspel bestudeerd kan worden om een valide, betrouwbaar en toepasbaar beeld te construeren van hun dagelijkse praktijk.

Methode

Deze methode sectie bestaat uit drie delen. We beginnen met een beschrijving van de bestaande spelsimulatie Delta. Vervolgens beschrijven we hoe we Delta hebben herontworpen tot Knowledge Align-Lab: een monitoringsinstrument dat is aangepast aan de specifieke situatie van IGB. Als derde beschrijven we hoe we Knowledge Align-Lab hebben getest en doorontwikkeld in 3 empirische cycli en inzicht hebben verkregen in de validiteit de deze methode.

Spelsimulatie Delta

De spelsimulatie Delta is ontworpen als simulatie van kennisafstemming tussen beleid, onderzoek en praktijk. Doelstelling van Delta is om medewerkers in de publieke gezondheid die een Academische Werkplaats willen opstarten of op andere wijze een structurele BOP samenwerking willen aangaan, inzicht te laten verkrijgen in de complexiteit van dergelijke samenwerking in de context van verschillende belangen en werkculturen, en creatieve oplossingen te laten ontwikkelen voor de dilemma's en knelpunten die zich gedurende het spel voordoen.

De deelnemers krijgen inzicht in:

1. De mogelijkheden die verschillende partijen hebben om een bijdrage te leveren aan een samenwerkingsverband
2. Wat er nodig is om een samenwerkingsverband effectief, efficiënt en levensvatbaar te maken
3. Welke coördinatiemechanismen daarvoor ingezet kunnen worden
4. Hoe een goede balans te vinden tussen samenwerking in het samenwerkingsverband en de verantwoording naar de achterliggende organisaties toe

We hebben ervoor gekozen om een metafoor in te zetten in het spel: Delta gaat niet over publieke gezondheidsproblemen, maar over onderwijs. Daarmee willen we voorkomen dat er onder de deelnemers experts zijn die door hun inhoudelijke expertise op de voorgrond treden terwijl het spel juist het samenwerkingsproces en de daarvoor benodigde coördinatie centraal stelt. De metafoor achten we geschikt omdat het gaat om een groot maatschappelijk probleem, waarover kennistekorten zijn, waarbij verschillende partijen met eigen belangen tot samenwerking moeten komen, met relevantie voor gemeentelijk beleid.

Analoog aan de rollen van beleid, onderzoek en praktijk in de publieke gezondheidssector zijn er rollen ontwikkeld voor de onderwijsomgeving in Delta (zie tabel 1). De praktijk wordt vertegenwoordigd door verschillende rollen binnen de scholengemeenschap (docenten, begeleiders en stafmedewerker), het beleid door de Gemeentelijke Commissie Voortgezet Onderwijs, en de Stichting Triangel (het bestuur van de scholengemeenschap), en het onderzoek door de Hogeschool (Pabo) en de universiteit (onderwijskundigen, pedagogen of andere disciplines).

Tabel 3. Analogie tussen rollen in de Academische Werkplaatsen Publieke gezondheid en Delta

AWPG		Rol in Delta
Praktijk	GGD of andere uitvoerende instelling	Scholengemeenschap Trias
	(Para-)medische professionals	Docenten en leerlingbegeleiders
	Beleidsmakers	Stafmedewerker/ Stichting Triangel (=bestuur scholengemeenschap)
	Epidemiologen of andere in de praktijk gevestigde onderzoekers	Stafmedewerker
Onderzoek en onderwijs	Afdelingen voor gezondheidsonderzoek universiteiten	Universiteit Trivium
	Soms Hogescholen	Hogeschool Trinitas (Pabo)
Beleid	Gemeenten (wethouder, Gemeenteraad, ambtelijke medewerkers)	Gemeentelijke Commissie Voortgezet Onderwijs, bestaande uit de wethouder, gemeenteraadsleden en vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen*
		Werkgroep Voortgezet Onderwijs

Deze rollen hebben de opdracht om concrete invulling te gaan geven aan een samenwerkingsverband tussen een scholengemeenschap, een Hogeschool en een universiteit, teneinde de kwaliteit van het onderwijs te versterken en beter te laten aansluiten bij de problemen van de nieuwe ‘generatie Einstein’. In hun rolbeschrijving hebben zij een voorgeschiedenis meegekregen die ervoor moet zorgen dat er tijdens het spel een realistisch proces ontstaat, waarbij diverse dilemma’s en knelpunten overwonnen moeten worden. Een lijst met mogelijke projecten en activiteiten hebben wij ter beschikking gesteld aan de rol van de coördinatoren, evenals een lijst met mogelijke coördinatiemechanismen. De coördinatiemechanismen zijn onder te verdelen in organisatiegerichte en reflectiegerichte mechanismen. Ook reflectiegerichte mechanismen kunnen geformaliseerd worden in structuur, strategie of instrument. De reflectiegerichte mechanismen dragen bij aan de (herziening van de) organisatiegerichte coördinatiemechanismen.

Herontwerpen: van *Delta* tot *Knowledge Align-Lab*

Om Delta te herontwerpen tot een monitoringsinstrument en aan te passen aan de specifieke context van IGB zijn we begonnen met een literatuurverkenning en het organiseren van een expertmeeting.

Literatuurverkenning en expertmeeting

Uit een uitvoerige literatuurverkenning bleek dat er, behalve het werk van Bekker (11), geen voorbeelden waren waarbij spelsimulatie werd ingezet om onderzoek te doen naar het functioneren van BOP relaties of multi-sectoraal gezondheidsbeleid.

Monitoring-spelsimulatie

Een belangrijke vraag bij de expertmeeting met twee ervaren spelsimulatie ontwikkelaars van bureau Samenspraak Advies was hoe spelsimulatie het beste ingezet kon worden als monitoringsinstrument. Een centrale veronderstelling bij spelsimulaties is dat de rollen, materialen en regels van het spel ertoe leiden dat deelnemers geconfronteerd worden met uitdagingen en problemen die representatief zijn voor de nagebootste werkelijkheid. In een goede simulatie ontstaan realistische uitdagingen. Spelsimulaties worden veelal ingezet om deelnemers te laten leren van een gesimuleerde groepservaring. Hierin komen cognitieve waarnemingen en sociaal-emotionele elementen samen. Het spelverloop kan vervolgens gebruikt worden om te reflecteren op het gedrag van de individuele deelnemers en de vertoonde groepsdynamieken.

Een belangrijke vraag bij het ontwikkelen van een spelsimulatie als monitoringsinstrument was in hoeverre het spelverloop, de groepsdynamieken en gedragspatronen tijdens een simulatie representatief zijn voor de dagelijkse praktijk. Op basis van de expermeeting en literatuurverkenning was onze veronderstelling dat hoewel het specifieke spelverloop niet per definitie representatief is voor de dagelijkse praktijk, de deelnemers tijdens de simulatie authentiek gedrag vertonen. Om dit gedrag in een gesimuleerde setting zichtbaar te kunnen maken, en om een normaalgesproken langdurig proces in te dikken tot de duur van de simulatie, is het zaak dat het spelscenario enige druk legt op de deelnemers om onder realistische (niet ideaaltypische) omstandigheden tot resultaten te komen.

De gedragspatronen van deelnemers zijn deels bewust en deels intuïtief en hangen samen met individuele persoonlijkheid, socialisering in een 'community of practice' en een ontwikkeld handelingsrepertoire. Individuele handelingstrategieën en gedragspatronen zijn redelijk stabiel over de tijd. Hoe deelnemers in de simulatie omgaan met realistische uitdagingen kan daardoor gezien worden als redelijk representatief voor hun dagelijkse werkelijkheid.

Groepsdynamieken worden beïnvloed door de interactie van deze gedragspatronen en gedeelde manieren van denken, doen en organiseren in een specifieke organisatie (bepaalde gemeente of GGD) en de grotere regimes waarin deze zijn ingebed (wetenschap, gemeentelijk beleid). Hoewel groepsdynamieken complex zijn en gevormd worden in interactie zijn ze ook systemisch van aard, waardoor ze enige stabiliteit kennen. De manier waarop een groep omgaat met realistische uitdagingen lijkt daardoor redelijk representatief voor de dagelijkse werkelijkheid.

Onze verwachting was dat het spelverloop gedurende een gehele simulatie niet gezien kan worden als representatief voor de dagelijkse praktijk. Het leek dus niet zinvol om het spelverloop te analyseren om hiermee uitspraken te doen over de dagelijkse praktijk van de deelnemers. Het leek wel zinvol om samen met de deelnemers na te gaan hoe ze zijn omgegaan met de realistische uitdagingen in de spelsimulatie en hoe deze gedragspatronen en groepsdynamieken zich verhouden tot de dagelijkse praktijk. De spelsimulatie dient daarbij als stimulans tot het vertonen van deze gedragspatronen en groepsdynamieken. Om spelsimulatie in te zetten als monitoringsinstrument hebben we geprobeert de spelsimulatie realistisch te maken en na afloop van de simulatie reflexieve focus groepen toegevoegd, waarin de gegevens en lessen die voor monitoring bruikbaar lijken expliciet worden gemaakt.

Aanpassen aan de IGB context

Knowledge Align-Lab is aangepast aan de IGB context door de dynamiek van multi-sectorale afhankelijkheid te introduceren. Een belangrijk kenmerk van IGB is de multi-sectorale afhankelijkheid: om een gezondheidsdoel te bereiken zijn inspanningen gewenst van verschillende beleidssectoren die hun eigen doelen, denkkaders, praktijken en structuren hebben.

Om recht te doen aan deze multi-sectorale afhankelijkheid is naast het sociaal vormende doel van onderwijs ook een economisch beleidsdoel geïntroduceerd.

- In de eerste testcyclus hebben we een wethouder Economische zaken toegevoegd die het concrete plannen en voorstellen en onderliggende waarden (gelijkheid, sociale vorming) ter discussie stelde en benadrukte dat onderwijs ook een selectie middel was dat een economisch doel diende.
- In de tweede empirische test hebben we deze wethouder vervangen door een beleidsambtebaar die eenzelfde doel nastreeft. De reden hiervoor was dat GGD medewerkers en onderzoekers in werkelijkheid vooral contact hebben met beleidsambtenaren.
- In de derde testcyclus hebben twee voorzitters van lokale politieke partijen aan de simulatie toegevoegd. Het betreft een partij die regeert in een minderheidscollege en een partij die gedoogsteun geeft. Door deze constructie kon vanuit beide rollen druk gezet worden op het ontwikkelen van concrete projecten in de simulatie.

Het testen en doorontwikkelen van Knowledge Align-Lab

Het Knowledge Align-Lab spelsimulatie is gestest, doorontwikkeld en gevalideerd in drie empirische test-en-validatie-cycli. In de eerste testcyclus is Knowledge Align-Lab tegelijkertijd gespeeld in twee groepen uit dezelfde IGB locatie (Spel 1 en 2). Vervolgens is de spelsimulatie op twee andere locaties getest.

Selectie van cases

Bij het selecteren van cases om Alig4health uit testen hebben we twee criteria gehanteerd: 1) de deelnemende organisatie(s) moesten functioneren in een concreet samenwerkingsverband rond beleid, onderzoek en praktijk welke direct betrokken was bij publieke gezondheid en 2) ten minste enkele deelnemers hadden concrete ervaring met IGB .

Organisatie van spelsimulatie en data verzameling

Een spelsimulatie cyclus telde drie delen: 1) één of twee voorbereidende gesprekken, 2) een spelsimulatie dag en 3) een nabespreking en een validatiegesprek.

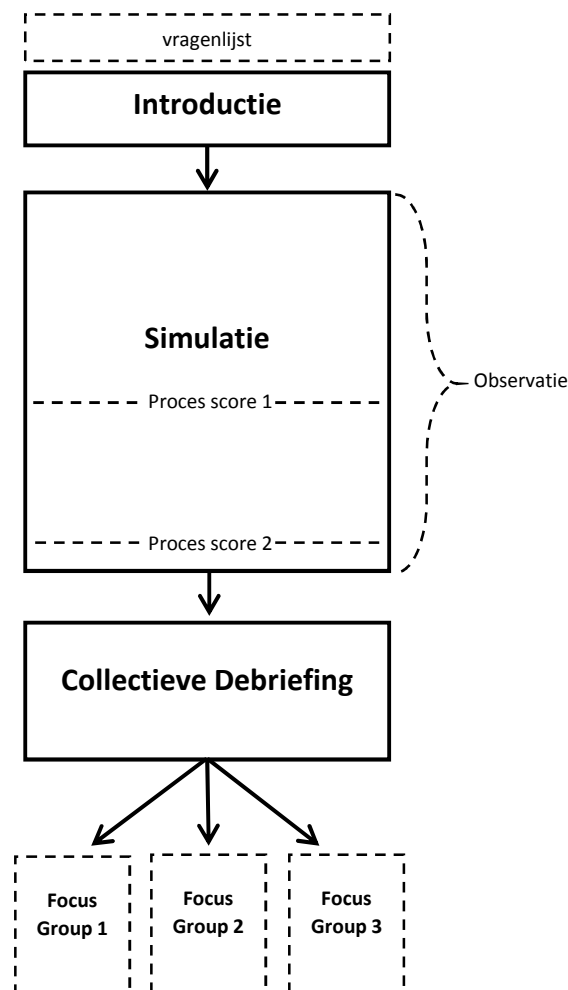
1) Voorbereidend gesprek

Het voorbereidend gesprek bestond uit een semi-gestructureerd interview met de betrokken leidinggevenden over de specifieke verwachtingen en kenmerken van de deelnemende organisatie(s), relevante ontwikkelingen en het functioneren van de lokale samenwerking tussen beleid, onderzoek en praktijk. Vervolgens zijn samen met deze leidinggevenden de rollen zo gelijkmatig mogelijk verdeeld over de verschillende functies.

2) Monitoring-spelsimulatie

De monitoring-spelsimulatie duurde in totaal 6 uur en bestond uit vier delen: 1) introductie, 2) simulatie, 3) collectieve nabespreking en 4) focusgroepen. De deelnemers kregen bij aankomst een rol toegewezen en een korte vragenlijst voorgelegd. Na een inleidende presentatie over de simulatie en de specifieke case kregen de deelnemers de tijd om de rolbeschrijvingen te lezen en te overleggen over de te volgen strategie. De daadwerkelijke simulatie duurde, afhankelijk van de sfeer en voortgang in de simulatie, ongeveer 3,5 tot 4 uur.

Afbeelding 1: schematische weergave van de spelsimulatie monitoring dag



Tijdens de spelsimulatie dag zijn op 4 manieren gegevens verzameld.

- Vragenlijst

Voorafgaande aan de spelsimulatie is bij de deelnemers een korte vragenlijst afgenomen. Deze vragenlijst heeft tot doel om inzicht te bieden in enkele basale kenmerken van de deelnemers, zoals leeftijd, opleiding en huidige functie. Deze vragenlijst staat in bijlage 1.

- Observatie

Tijdens elke simulatie waren er twee spelers en ten minste een onderzoeksassistent die het verloop van de spelsimulatie observeerde en gedetailleerde aantekeningen maakte. Deze aantekeningen en de observaties van de spelers zijn na afloop geïntegreerd tot een uitvoerige beschrijving van een spelverloop in een simulatie.

- Proces scores tevredenheid?

Halverwege en aan het einde van de simulatie is de deelnemers gevraagd een processcore te geven op een 10 punts VAS schaal (zie Bijlage 2). Deze VAS schaal is geïnspireerd op eerder gebruikte 'thermometers' die door spelsimulatie expert veel gebruikt worden als input voor de latere nabespreking. Deze processcore bestond uit vier vragen:

1. In welke mate voelt u zich betrokken bij het samenwerkingsverband?
2. In welke mate heeft u zelf een bijdrage geleverd aan de doelen van het samenwerkingsverband?
3. In welke mate heeft het samenwerkingsverband voor uw organisatie iets opgeleverd?
4. In welke mate bent u tevreden over het functioneren van het samenwerkingsverband?

Na de simulatie kwamen de deelnemers bijeen voor een collectieve debriefing onder leiding van een facilitator. Deze debriefing was bedoeld om gezamenlijk het spelverloop te reconstrueren en de deelnemers de ruimte te geven om te reflecteren op de inhoudelijke, sociale en meer emotionele aspecten van de spelsimulatie. Deze twee stappen komen overeen met de eerste 2 fasen van een goede debriefing volgens de literatuurreview van Kriz.

- Reflexieve focusgroepen

Na de collectieve debriefing volgde de reflexieve focusgroepen. De deelnemers van een spelsimulatie werden verdeeld in drie groepen van elk 4-6 deelnemers. Elke reflexieve focusgroep werd begeleidt door een ervaren facilitator die een gestructureerde topic lijst gebruikte. De topic lijst is bijgevoegd in bijlage 3 en volgde grofweg de opzet van fase 3-6 van de debriefingsfasen volgens Kriz.

Alle interviews en focusgroepen zijn opgenomen en verbatim getranscribeerd. In 1 geval bleek de opname apparatuur niet te werken en is na het interview een gedetailleerde samenvatting gemaakt.

Data analyse

De verzamelde gegevens zijn geanalyseerd door de twee onderzoekers. Voor elke setting is een verslag gemaakt gemaakt op basis van de observaties tijdens de spelsimulaties en transcripten van de reflexieve focusgroepen. Deze verslagen zijn stapsgewijs gemaakt op basis van de constant vergelijkende analyse methode (19). Om algemene patronen te identificeren hebben de onderzoekers de transcripten individueel doorgelezen en manueel open codes gegenereerd die we vervolgens thematisch hebben gegroepeerd en kritisch bediscussieerd. Onze analyse verliep recursief, waarbij we constant verschoven tussen specifieke voorbeelden en meer algemene bevindingen, met als doel overeenkomsten en gemeenschappelijke patronen te identificeren.

Terugkoppelingbijeenkomst en validatie focus group

De kernbevindingen uit dit verslag zijn vervolgens gepresenteerd aan de leidinggevenden in een terugkoppelingbijeenkomst en gepresenteerd in een validatie focusgroep die twee of meer weken na afloop van de spelsimulatie plaatsvond. Bij deze validatie focusgroep waren elke keer 3 deelnemers uit de spelsimulatie betrokken. Het uitgangspunt voor deze validatie focusgroepen was de methodiek van member check. Van deze validatie focusgroepen zijn geluidsopnamen gemaakt die vervolgens zijn getranscribeerd en op dezelfde bovenstaande methode (zie: Data analyse) zijn geanalyseerd.

Resultaten

Descriptieve gegevens

Delta+ is vier maal gespeeld op drie verschillende locaties in Nederland. Aan deze vier simulaties deden in totaal 59 deelnemers mee, waarvan 44 vrouwen en 15 mannen. De deelnemers waren gemiddeld 43 jaar (± 11).

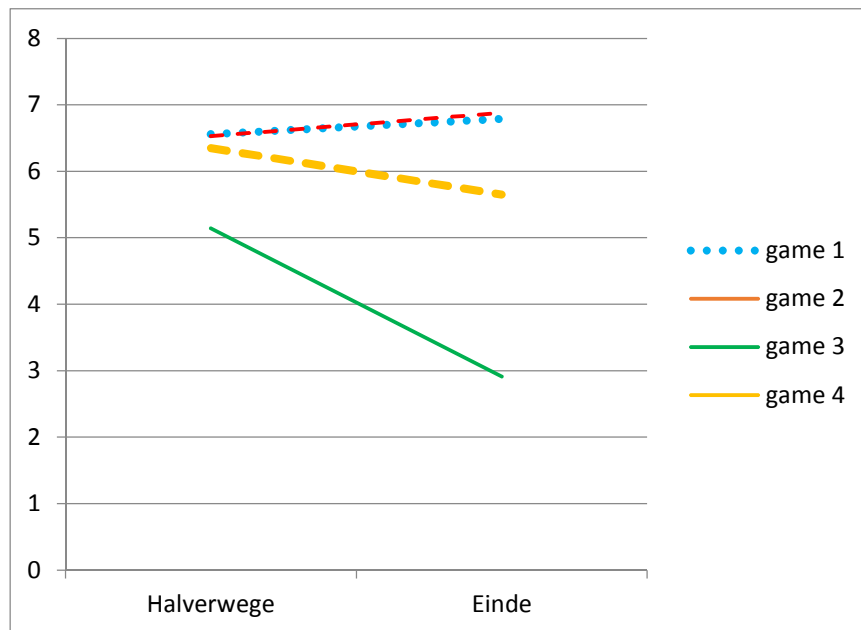
Van deze 59 deelnemers omschreven 10 zichzelf primair als epidemioloog, 10 als beleidsadviseur en 9 als gezondheidsbevorderaar. De overige 30 deelnemers identificeerden hun functie profiel als een combinatie hiervan of anders, zoals jeugdarts, projectmanager of kwaliteitsfunctionaris.

In totaal zijn 12 focusgroepen gehouden met 59 deelnemers. Tabel twee geeft een beknopt overzicht van de aantallen de gemiddelde processcores. De processcore bestaat uit tevredenheid 0 - 10.

Tabel 4. Aantal deelnemers en gemiddelde processcores halverwege en aan het einde van de spelsimulatie

	Aantal deelnemers	Score 1 (halverwege) (gem \pm sd)	Score 2 (einde) (gem \pm sd)	Vershil tussen score 1 en 2
Spel 1	14	6,6 ($\pm 0,2$)	6,8 ($\pm 0,3$)	0,2
Spel 2	16	6,5 ($\pm 0,4$)	6,9 ($\pm 0,3$)	0,4
Spel 3	13	5,1 ($\pm 0,5$)	2,9 ($\pm 0,6$)	-2,2
Spel 4	16	6,3 ($\pm 0,3$)	5,6 ($\pm 0,4$)	-0,7

Grafiek 1. De gemiddelde processcores halverwege en aan het einde van de spelsimulatie



Beschrijving cases, maatwerkopdrachten, en impressies van het spelverloop

1. Eerste en tweede testcase: een Research & Development afdeling van een GGD

In de eerste test simulatie hebben de onderzoekers twee voorbereidende gesprekken gehad waarin de huidige ontwikkelingen en uitdagingen werden verhelderd. Hiermee kon de opdracht van de spelsimulatie meer op maat worden toegesneden. De centrale en voortdurende uitdaging van de GGD is hoe de GGD haar gemeenten goed kan bedienen. Als voorwaarde voor die externe dienstverlening beoemde de manager van de afdeling de kwaliteit en intensiteit van de interne samenwerking tussen verschillende GGD afdelingen en tussen medewerkers met verschillende professionele achtergronden. Op de desbetreffende afdeling is in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in 'resultaatgericht werken' en 'competentiemanagement'. Daarnaast zijn er nieuwe structuren opgezet, zoals integrale teams en een Academische Werkplaats.

De opdracht van de spelsimulatie werd na deze twee gesprekken vertaald naar een evaluatie op 'metaniveau', waarbij het resultaat niet zozeer uit directe instrumentele aanbevelingen bestaat maar veeleer een overzicht biedt van hoe medewerkers zich op dat moment verhouden tot de organisatorische en externe ontwikkelingen. Centrale elementen daarin waren de beleving van medewerkers/deelnemers van veranderinterventies maar ook van voortgaande of nieuwe onzekerheden, bijvoorbeeld m.b.t. de positie van de GGD en de medewerker in het veranderende externe krachtenveld.

De organisatorische doelen van Delta bestonden uit het vergroten van inzicht in:

1. de mogelijkheden van beleidsadviseurs, onderzoekers en gezondheidsprofessionals om bij te dragen aan samenwerking, hun beleving, en de betekenissen die zij daaraan hechten
2. wat er nodig is om samenwerking effectief, efficiënt en levensvatbaar te maken en te houden
3. de sterke kanten en ontwikkelpunten voor de samenwerking intern bij GGD NOG en extern

De individuele doelen voor de deelnemers bestonden uit:

1. Bewustwording peilen of creëren over het belang van de kwaliteit van interpersoonlijke relaties, het proces van samenwerking, bestaande verwachtingen en beelden van elkaar
2. Zichtbaar maken van de implicaties van je stijl en handelen
3. Reflectie bevorderen op verschillen in attitude, werkstijl en denkkaders
4. Alternatieve handelwijzen verkennen

Vanwege de omvang van deze afdeling en extra genodigden uit andere afdelingen is besloten twee spelsimulaties tegelijkertijd te organiseren, met de extra inhuur van twee ervaren spelbegeleiders. Zo zijn er op deze locatie twee testcases te beschrijven en analyseren.

Beknopte impressie spelverloop groep 1

In de eerste spelsimulatie slaagde de deelnemers er in om gezamenlijk tot drie concrete projectvoorstellen te komen. De rol van het samenwerkingsverband en de wethouder werden krachtig gespeeld. Het samenwerkingsverband organiseerde een doorlopende, gemeenschappelijke overlegsituatie die het hele tweede deel van de simulatie duurde. Hoewel daardoor wel een deel van de deelnemers buitengesloten werd omdat deze letterlijk niet aan tafel zaten, lukte het wel om meerdere gedeelde voorstellen te ontwikkelen.

Beknopte impressie spelverloop groep 2

In dit spel namen de wethouders aanvankelijk een voortvarende rol op zich. Naarmate het spel vorderde merkten zij dat er wantrouwen bestond onder de andere partners, en trokken zij zich gedeeltelijk terug uit het proces. In een aantal bilaterale en groepsbijeenkomsten hebben de deelnemers uiteindelijk twee voorstellen ontwikkeld waar men relatief tevreden mee leek. Toch bleken de rollen vanuit de school achteraf ontevreden omdat zij binnen de school te weinig afstemming hebben gezocht.

Hiervan is een vertrouwelijke rapportage opgeleverd aan de opdrachtgevers.

2. *Derde testcase: een Research & Development afdeling van een andere GGD*

De tweede testcase bestond uit een relatief jonge afdeling van een andere GGD, met een heterogene groep medewerkers afkomstig van verschillende afdelingen binnen de GGD. Deze afdeling bevond zich in een turbulente ontwikkelingsfase waarbij ook een Academische Werkplaats betrokken was.

Door ziekte bleef de voorbereiding van de spelsimulatie beperkt tot één afspraak met de afdelingsmanager. Hierin werd de bredere uitdaging van de afdeling geformuleerd als: 'het gezamenlijk door kennisproductie en innovatie bijdragen aan vermindering van sociaal-economische gezondheidsverschillen in het externe krachtenveld.' Het doel van de spelsimulatie gericht op

- De bewustwording/ het inzicht in het krachtenveld als projecten gepland moeten worden (fase na de vorming van projectideeën)
- De beleving en perceptie van hoe de medewerkers zich verhouden tot de Academische werkplaats
- Het zicht krijgen op diverse manieren van het genereren van praktijk- en ervaringskennis in een lerende organisatie

We hebben daartoe een model dat door de medewerkers zelf is ontwikkeld als uitgangspunt genomen, om in de introductie en nabespreking de ervaringen terug te relateren naar wat dat betekent voor het realiseren van het model in de praktijk.

Beknopte impressie spelverloop groep 3

Het spel in de derde spelsimulatie verliep aanvankelijk voorspoedig. Deelnemers gingen vrij snel met elkaar in gesprek en lanceerde allerlei ideeën om tot projectvoorstellen te komen. Naarmate de druk toenam om tot resultaat te komen raakten een aantal deelnemers in het defensief omdat zij zich niet voldoende betrokken voelden. Dat veroorzaakte veel onrust en veel aandacht werd besteed aan het weer binnenboord halen van die deelnemers, waardoor het niet lukte om tot een geheel gemeenschappelijk projectvoorstel te komen.

De terugrapportage van de spelsimulatie vond mondeling plaats met behulp van een powerpointpresentatie. Er is geen verslag gemaakt voor de deelnemers omdat de afdelingsmanager heeft aangegeven zelf een strategie te bepalen waarin de relevant geachte resultaten uit de spelsimulatie verwerkt worden, en deze naar de medewerkers te communiceren.

3. Vierde testcase: een academische werkplaats

De laatste testcase ten slotte is uitgevoerd in een andere setting dan de voorgaande testcases: namelijk een academische werkplaats met deelnemers vanuit verschillende hiërarchische niveaus uit verschillende in de werkplaats deelnemende organisaties. De reden waarom de werkplaats deel wilde nemen aan de spelsimulatie was de mogelijke aansluiting of aanvulling die het zou kunnen leveren aan een eigen formele evaluatie, die in voorgaande periode door henzelf is uitgevoerd.

In de werkplaats stonden het volgende doelen centraal:

1. Door samenwerking (Beleid, Onderzoek en Praktijk) bevorderen dat gemeenten en partners (nieuwe) kennis toepassen om daarmee de kwaliteit van de publieke gezondheidszorg in [regio] te verbeteren.
2. Bevorderen van het 'academiseringsproces' in de Publieke Gezondheidssector

De uitdaging van de werkplaats bestond uit het aanscherpen van de ambitie, en de consequenties daarvan voor de structuur van de werkplaats.

De spelsimulatie werd in de gezamenlijke voorbereiding gericht op de vraag: wat is de meerwaarde van de werkplaats en hoe kun je dat laten zien? In de loop der jaren zijn een aantal nieuwe structuren en arrangementen ontwikkeld, maar hoe verhouden die zich tot de voortgaande uitdagingen en nieuwe onzekerheden nu de druk op de werkplaats toeneemt omdat de landelijke programmafianciering komt te vervallen? Hoe gaan deelnemers om met hun beleving van 'externe fricties'?

Beknopte impressie spelverloop groep 4

De vierde spelsimulatie begon voorzichtig. Deelnemers namen lang de tijd om hun rol te lezen en zich voor te bereiden en leken relatief afwachtend bij het aangaan van nieuwe contacten en interacties. Deelnemers bleven lange tijd op zoek naar gezamenlijke belangen en benadrukten de gemeenschappelijkheid. Tegenstellingen en uiteenlopende belangen kwamen pas aan het einde aan de orde, waardoor in het laatste kwartier twee voorstellen werden uitgewerkt waar veel deelnemers niet tevreden mee waren.

Na afloop van de terugkoppeling en evaluatie van de spelsimulatie enkele weken na de testdag is met de opdrachtgever afgesproken dat er nader wordt bekeken hoe de resultaten van de eigen formele evaluatie en de bevindingen uit de spelsimulatie elkaar kunnen aanvullen in de presentatie naar de interne medewerkers.

Resultaten validering spelsimulatie

De spelsimulatie heeft als hybride onderzoeksmethode een dubbele functie: monitoring en groepsreflectie. De monitoringsfunctie hebben we in kaart gebracht door de ontwikkeling van de lokale praktijk door de ogen van de deelnemers te schetsen.

De monitoringsfunctie van de spelsimulatie

De wijze waarop de voortgang of ontwikkeling van de afstemming en samenwerking zichtbaar wordt door de spelsimulatie kenmerkt zich door de volgende observaties in de vier testcases:

- In de eerste twee spelsimulaties werd zichtbaar gemaakt dat in de ervaring van deelnemers men vergeleken met een aantal jaren geleden veel opener staat voor intercollegiale feedback. In de focusgroepen direct na het spel kwam dat tot uitdrukking in een aantal mini-dialogen waarin collega's elkaar kritisch doch constructief weerwoord gaven, of alternatieve handelingsopties naar voren brachten.
- In de tweede spelsimulatie kwam duidelijk naar voren dat de deelnemers vooruitgang ervaren in de helderheid van afspraken rondom projecten, verantwoordelijkheidsverdeling, relatie tot de gemeente, het bredere doel waaraan het project moet bijdragen, en het vervolg nadat het project is afgelopen.
- In de laatste spelsimulatie constateert men na tien jaar een beweging waarin in de eerste periode de nadruk lag op het ontwikkelen van wetenschappelijke promotietrajecten voor GGD medewerkers. Daarna werd de lokale roep om relevantere en beter passende onderzoeksprojecten beantwoord met kleinschalige, kortlopende onderzoeken die vanuit de GGD worden uitgevoerd. Daarmee is de aansluiting met gemeenten veel beter geworden. De huidige uitdaging ligt hierin dat de band met de universiteit weer moet worden aangetrokken omdat de kleinschalige projecten minder wetenschappelijke publicaties hebben opgeleverd.

Vervolgens hebben wij enkele weken na afloop van de simulatiedag met enkele deelnemers een evaluatiefocusgroep georganiseerd. Daar hebben wij het beeld van enkele belangrijke thema's in hun dagelijkse praktijk, dat we uit de nabespreking verkregen, teruggekoppeld met de vraag of dit een valide beeld oplevert van wat er speelt. In alle drie de evaluatiefocusgroepen beamen de

deelnemers, dat in de nabespreking van de spelsimulatie veel herkenbare observaties in het spel zijn besproken in relatie tot de dagelijkse praktijk van de deelnemers.

'Wat er genoemd wordt, dat herken ik wel. En ik denk dat dat ook afhangt van de groep waar je in zit en of je wel of niet in projecten samen werkt en of je heel veel gewend bent om alleen te werken of juist samen te werken, dat maakt allemaal uit. Ja ik herken de punten wel (R1).- Ik herken ze ook (case 1/2 R3).

'Ja, dit is heel herkenbaar ja. Wat ik het mooie vind is dat heel veel dingen, het geeft het gevoel helemaal weer denk ik.'(case 3 R2)

Er zijn in ieder spel vele observaties van deelnemers in het spel die zij herkennen uit hun dagelijkse praktijk. Omwille van de omvang daarvan geven we hier slechts een voorbeeld:

'Ik vond bij de spelsimulatie wel heel sterk ook dat we af en toe dat doel kwijt waren. Ik weet niet meer heel goed hoe het ging maar, dan hadden we het ergens over, maar heel vaak kwamen we weer terug van, wat is nu het doel, wat willen we nu bereiken, dan hadden we het vastgesteld dachten we, en even later weken we weer af van dat doel zeg maar. – En dat gebeurt in de praktijk regelmatig, haha.' (case 1 /2 R3).

Ook bevestigen zij dat het beeld dat we hen, enkele weken na afloop van de simulatie, teruggeven van de kenmerken en issues die spelen in hun dagelijkse samenwerking, herkenbaar is.

'hier zit de lijn in die binnen de afdeling speelt, dat is absoluut zo, eigenlijk is dit zeg maar, misschien wel voor 90% een kopie van de analyse [die we zelf eerder hebben gemaakt].' (case 3 R1)

Ten slotte geven zij aan dat dit beeld waarschijnlijk niet zo was verkregen als we de deelnemers er alleen naar hadden gevraagd zonder eerst de spelsimulatie te spelen. De een benadrukt de meerwaarde van de gezamenlijke ervaring en beleving:

'Je hebt een gedeelde ervaring, kijk, op het moment dat je gewoon met elkaar, vanuit [de afdeling] in een focusgroep gaat zitten, dan reflecteert iedereen natuurlijk vanuit alléén z'n eigen projecten, en daar zitten allemaal andere processen denk ik in. Door dat spel met elkaar te doen en daarna terug te reflecteren heb je wel een gezamenlijke ervaring, niet gezamenlijke processen, maar wel een gezamenlijke ervaring, (...). Ik denk dat je vandaar uit goed terug kan reflecteren op je eigen projecten dan weer.'(case1/2 R3)

De ander benadrukt de meerwaarde van het zichtbaar maken van onbewust gedrag:

'Heb je het spel nodig om die evaluatie te kunnen doen? Ja! Want je zag dat mensen in een rol stapten, en daar onbewust waarschijnlijk ook in de rol zich vormden. Maar dat wat er gebeurde was wel heel typisch van hoe we met elkaar omgaan. En dat hadden ze, als je het had besproken was het niet zichtbaar geworden en mensen hadden denk ik ook niet door dat ze dat aan het doen waren op dat moment.'(case 3 R2)

Ook biedt het een aanvulling op formele evaluaties:

'ik vind het heel moeilijk om te beoordelen of je dit niet eruit had gekregen als je gewoon gevraagd had aan iedereen, maar eh, ik denk wel dat je andere dingen eruit hebt gekregen [dan in de evaluatie die we zelf hebben uitgevoerd].'(case 4 R1) -Vinden we nou een aantal dezelfde dingen en dat denk ik wel maar, ja, ik denk dat ze ook wel elkaar aanvullen.(case 4 R2)

Die aanvullende waarde zit ook in de *inleving* in het spel die de bewustwording stimuleert van de *beleving* van de processen en onderlinge verhoudingen:

'Vooral dat belang van samenwerken en dat dat soms toch moeilijk is om die belangen daarin terug te laten komen, dus hoe je nou echt aan zo'n samenwerking van BOP werkt, dat is denk ik hier, komt hier nadrukkelijker in naar voren. Waar daar de lastige punten liggen (R1).- Ja, omdat je dat dan ook echt gewoon voelt ofzo (R2).- Precies (R3).- Op dat moment onderga je dat ook gewoon (R2).- Hoe moeizaam het is (R1) (...)- Je hebt het doorvoeld en dat helpt mee, denk ik als het ware, om, hetgeen wat we ermee gaan doen, wat makkelijker te implementeren. Het heeft een andere impact dan dat je dat alleen maar een keer presenteert in een PowerPoint, met een mooie brochure en daar een keer over hebt. Je hebt het nu als het ware ook op een andere manier met elkaar gespeeld en gevoeld van hoe dingen overkomen, dat helpt denk ik wel. (case 4 R3)'

Eén deelnemer geeft in de evaluatie enkele weken later aan dat hij de indruk heeft dat de spelsimulatie ook een grote toevalsfactor in zich meedraagt:

'het is bij ons denk ik heel succesvol geweest maar ik had wel het idee dat het geen robuust spel was. Als er een paar mensen misschien niet gekozen hadden om een bepaalde rol in te nemen, hadden we misschien hele andere resultaten gegeven!'(R3)

Tegelijkertijd wordt de dynamiek, die als gevolg van die keuze in het spel ontstond, door de deelnemers als zeer herkenbaar geduid. Dezelfde deelnemer schrijft die dynamiek toe aan de wijze waarop twee mensen invulling gaven aan hun rol:

'zij hebben zich proberen te verplaatsen in die praktijkmensen. Ik was coördinator, ik dacht gewoon van: hoe zou ik het doen? Maar ik heb mij niet kunnen verdiepen in de rol van een coördinator omdat ik daar verder weinig ervaring mee heb. Maar zij hebben echt een rol aangenomen en die ook uitgedragen en daarmee heel veel blootgelegd. Wat er werkelijk speelt.'(R3)

Een andere deelnemer suggereert dat dat ook mede een reactie kan zijn geweest op de wijze waarop andere deelnemers invulling gaven aan hun rol:

'De vraag is: als ze het niet zo fel bespeeld hadden of het dan oppervlakkig wel zichtbaar geworden was. Het feit dat, dat vond ik ook wel typisch, bij de groep waar de projectleiding zat daar werden de beslissingen genomen zal ik maar zeggen. En daarnaast was er een groep die daar overheen andere dingen ging doen. (...) het feit dat het gebeurde is ook iets wat typisch is van hoe wij samenwerken. Dus daar ligt denk ik de kracht, heeft het versterkt.'(R2)

Hiermee verschuift de verklaring voor de dynamiek in het spel van individuele persoonkenmerken of gedragskeuzes naar groepsdynamieken van interacties. De consequenties van acties en reacties worden zichtbaar en dat biedt een mogelijkheid om die bespreekbaar te maken:

'Kijkend vanuit de zijlijn wat er gebeurde vond ik het wel heel typerend ook voor hoe we op de afdeling met elkaar omgaan. En het heeft vooral heel veel losgemaakt in dingen die we allemaal voelen, die we niet uitspreken, die daar zichtbaar werden en die dan iets met mensen gaan doen.(case 3 R2)

De reflectieve functie van de spelsimulatie

Op het grensvlak van monitoring en interventie biedt de spelsimulatie een mogelijkheid tot dialoog over de monitoring. Daarmee biedt de spelsimulatie een methode voor actieonderzoek:

'Het is toch een vorm, op het moment dat je er een actie aan koppelt, van actie begeleidend onderzoek waarin je eigenlijk met elkaar de resultaten kort bespreekt, vanuit die focusgroepen en dat je dan gaat kijken van: oké, maar hoe gaan we nou het komende half jaar, bij wijze van spreken, hoe ga je daar mee om.(case1 /2 R3)

Bovendien kan het initiatief verschuiven van de onderzoeker naar de onderzochten zelf. Eén deelnemer geeft aan dat de functie van de spelsimulatie ook een spiegel kan zijn die je niet eenzijdig aan anderen voorhoudt (wat de respondent in het citaat duidt als 'een meer zakelijke benadering'), maar dat je die spiegel, in een gelijkwaardiger verhouding, aan elkaar voorhoudt:

'Het voordeel hiervan is van: dit hebben we samen gedaan en dit is een spiegel die we óns kunnen voor houden. Misschien is dit wat handiger om te gebruiken als terugkoppeling dan een meer zakelijke benadering.'(case 2 R1)

Hoe werkt de spelsimulatie in het oproepen van reflectieve vragen over de dagelijkse samenwerkpraktijk? Ten eerste spelen de deelnemers een andere rol dan in hun dagelijks werk, in een ander actiescenario (de onderwijsmetafoor), met een andere functie, hiërarchisch niveau, en een ander verantwoordingsregime van de organisatie achter die rol. Die ingreep werkt vervreemdend en roept daardoor vragen op (bv de wetenschapper die in de spelsimulatie de rol speelt van docent op een middelbare school):

Wij moesten allemaal in een huid van een ander kruipen, eh maar dat je van over en weer ziet dat het goed is om eh, dat je een keer een andere rol pakt.(case 1/2 R1)

Door de technische gezondheidsexpertise van de deelnemers via de metafoor van het middelbaar onderwijs 'uit te schakelen', vallen deelnemers terug op hun improvisatievermogen, en worden zich daardoor wellicht meer bewust van de wederzijdse beeldvorming over positie, invloed en macht:

'Het viel mij toch nog op hoe makkelijk het belang van de direct betrokkenen zoals docenten... Want er werd eigenlijk heel veel bij de docenten neergelegd in alle stukken die je las, docenten moeten motiveren, en docenten moeten er anders mee om gaan, want kinderen leren anders. En docenten moesten alles doen. Maar dat de docent eigenlijk zo weinig erkend werd in het hele proces van het maken van voorstellen en het bedenken van wat is er nou echt belangrijk, daar kwam je als docent bijna niet tussen.' (case 4 R1)

Ten tweede roepen de ontwikkelingen in het spel, die niet direct representatief zijn voor hoe de dagelijkse praktijk wordt ervaren, vragen op:

'Nou wat ik vooral, eh, opmerkelijk vond was dat ik me, dat het me heel weinig moeite kostte om in te leven in de rol van docent, en dat ik daar al heel snel het gevoel had van, dat dat de praktijk echt een ondergeschikte rol speelde en om de kennis die in die praktijk, dat die eigenlijk niet als kennis werd mee genomen. (...) Terwijl ik niet het idee heb dat, dat dat een manier is waarop wij, waarop wij normaalgesproken werken. (...) de vorm die we hebben met [nieuwe functionarissen], dus mensen vanuit de praktijk die ook zelf het onderzoek gaan doen, dat kwam helemaal niet naar boven, er was helemaal geen oplossing'(...) hoe kan het nu dat wij met zijn állen erop uit komen dat we dat bij de universiteit neer gaan leggen?' (case 4 R2)

Deze ervaringen liggen op een ander, relationeel (betrokkings)niveau dan de inhoudelijke, technische expertfunctie die de deelnemers dagelijks uitoefenen. Maar dat betrokkingsniveau, de relaties en de wijze waarop die worden onderhouden, zijn van groot belang om die inhoudelijke expertise effectief in te zetten, om invloed uit te oefenen, om aan tafel uitgenodigd te worden, om als adviseur door anderen betrokken te worden. De reflectieve functie van de spelsimulatie creëert de mogelijkheid om ervaringen op het relationele vlak inzichtelijk en bespreekbaar te maken.

Conclusie

Het doel van deze studie was 1) het herontwerpen en doorontwikkelen van een spelsimulatie voor de samenwerking tussen beleid, onderzoek en praktijk tot een monitoringsinstrument voor de specifieke situatie van IGB en 2) het verkrijgen van inzicht in de validiteit van deze methode.

Samengevat laten de resultaten zien dat de monitoringsfunctie van de spelsimulatie (inclusief nabespreking) een valide beeld oplevert van hoe de deelnemers op dat moment hun dagelijkse samenwerkingpraktijk ervaren. De wijze waarop in de nabespreking de overgang wordt gemaakt van ervaringen in het spel naar ervaringen in de dagelijkse praktijk zorgt ervoor dat het beeld dat daaruit naar voren komt door deelnemers als herkenbaar wordt ervaren. Het beeld bestaat uit de samenstelling van een aantal dominante observaties, signalen, en ervaringen die de deelnemers zelf aan de orde brengen in de nabespreking direct na de spelsimulatie. Het is geen allesomvattende beeld, maar betreft wel de meest relevante thema's waar deelnemers in hun dagelijks werk momenteel mee te maken hebben. Veel deelnemers geven aan dat de inzichten en ervaringen uit het spel weliswaar niet geheel nieuw voor hen zijn, maar in de dagelijkse context vaak onbesproken blijven. De spelsimulatie maakt in dat opzicht het impliciete expliciet, en maakt dat wat als ongrijpbaar wordt beschouwd, zichtbaar. Daarnaast kunnen in de dynamiek van het gezamenlijke spel, dat onder toenemende druk tot een uitkomst moet gaan leiden, onverwachte en soms onvoorspelbare wendingen optreden die de bestaande veronderstellingen van deelnemers tegenspreken. Dat betekent niet automatisch dat die veronderstellingen niet kloppen, maar het maakt die wel reflecteerbaar en bespreekbaar.

Op de vraag of we een dergelijk beeld ook hadden verkregen als we de deelnemers er alleen naar hadden gevraagd zonder de spelsimulatie te spelen, antwoorden alle deelnemers, in de evaluatiefocusgroepen enkele weken na de spelsimulatie, volmondig 'nee'. De spelsimulatie brengt de deelnemers in een vergelijkbare uitgangspositie, geeft hen een gezamenlijke ervaring die ook op sociaal-emotioneel vlak 'doorleefd' wordt. Dat biedt volgens de deelnemers een basis om met elkaar een effectief gesprek te voeren en de resultaten ervan meer als hun eigendom te beschouwen.

Ten slotte laten de resultaten zien dat de spelsimulatie haalbaar en uitvoerbaar is. Het aanvankelijke voornemen om de bestaande spelsimulatie in te korten tot een dagdeel riep problemen op voor de werkzaamheid ervan, maar bleek tegelijkertijd ook niet nodig: alle vier de testcases konden de dag goed inplannen in het kader van een reeds ingeroosterde activiteit.

Discussie

De resultaten laten zien dat de methode van spelsimulatie ook als onderzoeksmethode goed inzetbaar is. Hierover is nog erg weinig geschreven. Het is daarom nodig dit type onderzoek te herhalen in andere settings, op andere onderwerpen, en met andere deelnemers. De bevindingen uit de spelsimulatie zijn niet zozeer generaliseerbaar, maar bieden veeleer een hoge inhoudelijke validiteit. Generaliseerbaarheid moet dan dus ook niet het doel zijn.

Er zijn indicaties dat de spelsimulatie ook een betrouwbaar beeld oplevert. Juist omdat de spelsimulatie is gericht op de percepties, beleving en ervaring van de specifieke deelnemers op een specifiek tijdstip, is dat beeld geen ad random bevinding. De betrouwbaarheid is echter een wat theoretische eis omdat een spelsimulatie nooit onder precies dezelfde omstandigheden herhaald kan worden. Echter, als de (nabespreking van) de spelsimulatie ingezet wordt in een periodieke, terugkerende monitoring van eenzelfde casus wordt het mogelijk indicaties van de betrouwbaarheid te beoordelen. Als een vervolg een herkenbaar beeld oplevert van de ervaren voortgang in de processen sinds de eerste toepassing van de methode, dan geeft dat een bevestiging van de indicatieve betrouwbaarheid. Daarbij is van groot belang dat de spelsimulatie of nabespreking wordt uitgevoerd met dezelfde mensen.

Wat betreft de praktische implicaties en verdere lessen die we uit deze studie kunnen halen, is de eerste constatering dat de spelsimulatie een bruikbaar instrument lijkt. Daarbij is het raadzaam een onafhankelijke en ervaren facilitator in te schakelen om enerzijds de spelsimulatie zelf technisch goed te laten verlopen, en anderzijds een onafhankelijke gespreksleider te hebben die sturing geeft aan de discussie.

Wel is aandacht nodig voor de actiecomponent van de spelsimulatie. Bij één casus bleek de timing van de spelsimulatie voor de deelnemers en de leidinggevende door miscommunicatie achteraf ongelukkig te zijn uitgevallen. Toch was de spelsimulatie niet zonder nut, zo bleek uit de evaluatiegesprekken met de leidinggevende en enkele deelnemers. Omwille van herleidbaarheid kunnen we hier geen citaten van geven, maar in algemene zin heeft de spelsimulatie inzicht gegeven in de gedragskenmerken van de deelnemers waar in die casus meer aandacht voor is gekomen.

Een belangrijke aandachtspunt dat ook in andere evaluaties naar voren werd gebracht is de noodzaak van een betere inbedding in de processen en praktijken van de deelnemende organisatie. De verantwoordelijkheid voor het benutten van de geleerde lessen is verdeeld. Sommige deelnemers gaven aan dat de simulatie vragen heeft opgeroepen die daarna niet worden opgepakt. Binnen het kader van dit project was het niet mogelijk om meer dan de twee evaluatiegesprekken te voeren. Deelnemers gaven aan dat het bij hen de vraag heeft opgeroepen: 'of we dit nu voor onszelf doen of voor andermans onderzoek'. Ook voor de terugrapportage aan de deelnemers worden vragen geuit over hoe je dat het beste kunt aanpakken. De powerpointpresentatie die we aan de leidinggevende en aan enkele deelnemers ter toetsing hebben voorgelegd roept herkenbaarheid, maar bij sommigen ook een hernieuwde confrontatie op. De verspreiding van deze bevindingen vereist een zorgvuldige toelichting en mogelijk ook een inbedding in een verbetertraject. Uiteindelijk hebben we ervoor gekozen om in twee toepassingen een terugrapportage te schrijven en aan het management te versturen, zodat die haar eigen afwegingen kon maken wat daar verder mee gaat gebeuren. In het kader van dit project was dat de hoogst haalbare vorm. In twee andere toepassingen hebben we in overleg geen terugrapportage geschreven maar alleen een powerpointpresentatie gehouden.

Voor een toekomstige toepassing is het wenselijk dat met de opdrachtgever vooraf besproken wordt hoe de bevindingen en ervaringen een plaats krijgen in de doorontwikkeling van (de medewerkers

van) de organisatie of het samenwerkingsverband. Voor deelnemers wordt het nut duidelijker als van tevoren wordt aangegeven dat het bijvoorbeeld past in een traject voor 'teambuilding' of voor een verandertraject.

Dat roept ook vragen op over de traditionele relatie tussen onderzoek en praktijk. De spelsimulatie blijft, ondanks de uitgesproken monitoringsfunctie die we in dit project hebben ontwikkeld, toch een hybride methode die directe consequenties heeft voor de betrokken deelnemers. Daarmee is het een vorm van actieonderzoek waarbij de actiecomponent zorgvuldig moet worden vormgegeven met een voorbereidings- en nazorgtraject. Daarbij lijkt het ons logisch dat de nazorg wordt ingebed in een lopend traject waar het management primair verantwoordelijk is voor de keuzes die worden gemaakt of en hoe met de resultaten wordt omgesprongen. Een mogelijkheid is dat het management ervoor kiest een onafhankelijke, professionele organisatiecoach te betrekken die daarin ondersteuning biedt.

Literatuur

1. Wehrens R, Bekker M, Bal R. Coordination of research, policy and practice: a case study of collaboration in the field of public health. *Sci Public Policy*. 2011;38(December):755–66.
2. Kok MO, Vaandrager L, Bal R, Schuit J. Practitioner opinions on health promotion interventions that work: opening the “black box” of a linear evidence-based approach. *Soc Sci Med [Internet]*. Elsevier Ltd; 2012 Mar [cited 2012 Nov 7];74(5):715–23.
3. Bekker MPM, Putters K, Van der Grinten TED. Exploring the relation between evidence and decision-making. *Environ Impact Assess Rev*. 2004 Feb;24(2):139–49.
4. Bekker MPM, Putters K, van der Grinten TED. Evaluating the impact of HIA on urban reconstruction decision-making. Who manages whose risks? *Environ Impact Assess Rev [Internet]*. 2005 Oct [cited 2013 May 1];25(7-8):758–71.
5. Latour B. WS. SJ. *Laboratory life: the social construction of the scientific facts*. Princeton: Princeton University press; 1986.
6. Jasanoff S. *States of knowledge: the co-production of science and social order*. London: Routledge; 2004.
7. Hill M, Hupe P. Analysing policy processes as multiple governance: accountability in social policy. *Policy Polit*. 2006 Jul 3;34(3):557–73.
8. Koppenjan J., Klijn EH. *Managing uncertainties in networks*. London: Routledge; 2004.
9. Kickert W, Klijn EH, Koppenjan J. *Managing complex networks. Strategies for the public sector*. London: Sage; 1997.
10. Steenbakkens M, Jansen M, Maarse H, Vries De N. *Challenging Health in All Policies, an action research study in Dutch municipalities*. *Health Policy (New York)*. 2012;105:288–.
11. Bekker M.P.M. *Simulating informal policy coordination by health advocacy. The politics of healthy policies*. Delft: Eburon; 2007.
12. Duke RD, Geurts JLA. *Policy games for strategic management. Pathways into the unknown*. Amsterdam: Dutch University Press; 2004.
13. Caluwé L de, Hofstede GJ, Peters V. *Why do games work? In search of the active substance*. Deventer: Kluwer; 2008.
14. Mastik H. *Responsief simuleren. De speelruimte voor leren en sturen in meerduidige context [Responsive simulation. De playground for learning and governance in ambiguous contexts.]*. Delft: Eburon; 2002.
15. Vissers GAN, Heyne GAWN, Peters VAM. *Spelsimulatie in bestuurskundig onderzoek*. *Bestuurskunde*. 1995;4(4).
16. Kriz W. *A Systemic-Constructivist Approach to the Facilitation and Debriefing of Simulations and Games*. *Simul Gaming*. 2008;41(5):663–80.

17. Peters V, Vissers G, Heijne G. The validity of games. *Simul gaming*. 1998;29(1):20–30.
18. Vissers G, Heyne GAMW, Peters V, Geurts JLA. The validity of laboratory research in social and behavioural science. *Qual Quant*. 35:129–45.
19. Boeije H. A purposeful approach to the constant comparative method in the analysis of qualitative interviews. *Qual Quant*. 2002;36(4):391–409.
20. Duke RD, Geurts JLA. *Policy games for strategic management. Pathways into the unknown*. Amsterdam: Dutch University Press; 2004.

Bijlage 1: Vragenlijst voorafgaande aan de spelsimulatie

Goedemorgen,

Voordat de spelsimulatie begint, leggen wij u graag enkele vragen voor. De door u gegeven antwoorden worden anoniem verwerkt.

Naam: _____ (m / v)

Email: _____

Leeftijd: . . jaar

Opleiding: _____

Huidige functie: _____

Vraag 1.

Bent u in de dagelijkse praktijk **vaker** dan uw naaste collega's bezig met de afstemming tussen verschillende afdelingen en disciplines **in de eigen organisatie** (b.v. tussen epidemiologen, beleidsadviseurs, jeugdartsen, etc)

Ja, vaker

Nee, minder vaak

Vraag 2.

Bent u in de dagelijkse praktijk **vaker** dan uw naaste collega's bezig met de afstemming **met externe organisaties** rond onderzoek, beleid en praktijk (b.v. met gemeenten, universiteiten, etc)

Ja, vaker

Nee, minder vaak

Vraag 3.

Wat zijn voor uw werk de drie belangrijkste bronnen van bruikbare kennis?

1 –

2 –

3 –

Vraag 4.

Heeft u de afgelopen 12 maanden actief meegewerkt aan een of meerdere onderzoeksprojecten binnen de eigen organisatie?

- Ja
- Nee

Vraag 5.

Heeft u de afgelopen 12 maanden actief meegewerkt aan onderzoek i.s.m. een externe organisatie zoals een universiteit of onderzoeksinstelling?

- Nee (Ga door naar vraag 7)
- Ja, in samenwerking met

Vraag 6.

Wat vindt u het lastigste in de samenwerking met universiteiten?

.....

.....

.....

.....

Vraag 7.

Werkt u regelmatig samen met de lokale overheid rond kennis en expertise?

Nee. Dank u wel en veel plezier met Delta!

Ja. (ga door naar vraag 8)

Vraag 8.

Wat vindt u het lastigste in de samenwerking met de lokale overheid?

.....

.....

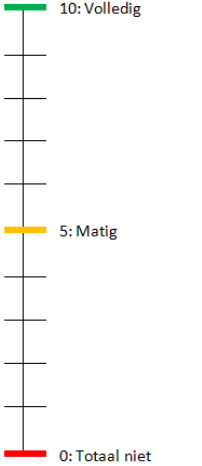
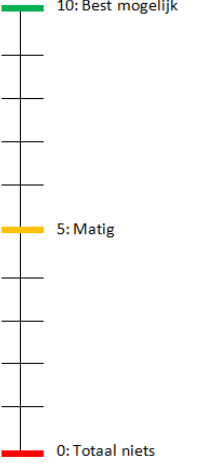
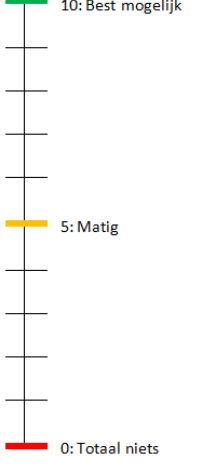
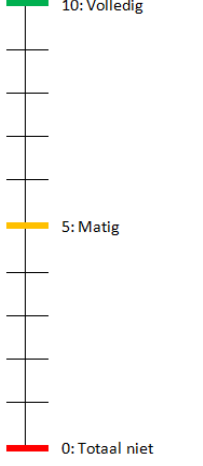
.....

.....

Dank u wel en veel plezier met de spelsimulatie!

Bijlage 2:

Formulier voor processcore

Naam:	Tijdstip:	18-3-2014	
Vraag 1. In welke mate voelt u zich betrokken bij het samenwerkingsverband? (streep aan op de meetlat)	Vraag 2. In welke mate heeft u zelf een bijdrage geleverd aan de doelen van het samenwerkingsverband?	Vraag 3. In welke mate heeft het samenwerkingsverband voor uw organisatie iets opgeleverd	Vraag 4. In welke mate bent u tevreden over het functioneren van het samenwerkingsverband?
			

Bijlage 3: Topic List

Opzet Reflexieve Focus groepen

Nieuwe subgroepjes maken van 5-6 personen (3 subgroepen per spelgroep)

Geleidelijke switch naar dagelijkse samenwerking (*reconstructie dagelijkse samenwerking*)

- a) 2 subgroepen focus op Intern (BOP regimes in het klein)
- b) 1 subgroep focus op Extern (IGB, Academische werkplaats, andere netwerken)

Vragen c.q. controlevragen

1. Wat herken je uit het spel in je dagelijkse praktijk?
2. Zie ook grote verschillen met je dagelijkse praktijk?
3. Wat vind je zelf moeilijk in de afstemming tussen beleid, onderzoek en praktijk in je dgl werk? (zie je dit ook terug in het spel?)– wat doet dit met jou? Hoe reageer je, welke conclusie trek je hieruit voor je handelen? Wat doe je vervolgens ? (*actierepertoire*)
4. Kun je concrete voorbeelden van geven van wat er goed gaat in de dgl samenwerking tussen de beleidsadviseurs, epidemiologen en gezondheidsbevorderaars of jeugdartsen, en wat minder goed?
5. Bij de minder goed verlopen samenwerkingen: Hoe ben je daarmee omgegaan?
6. Hoe zijn successen tot stand gekomen en welke rol heb je daar zelf in gehad?
7. Wat heb je van deze successen geleerd, welke lessen trek je hieruit voor een volgend project? (Hoe) heb je je werkwijze aangepast? Wat zie je dan gebeuren of wat verwacht je van je nieuwe aanpak? (*Hoe zie je dit terug in het spel?*)
8. Wordt je hierin gestimuleerd of ontmoedigd door je organisatie, je leidinggevende, door de procedures, door afspraken in het samenwerkingsverband of andere regels?
(*overgang naar inzicht in regimes*)
9. Indien tijd over) Hebben jullie overall de indruk dat je hiermee (afstemming BOP en samenwerking IGB) in staat bent om tot betere actie te komen tbv gezondheid?
(*controlevraag leidt kennis tot betere actie*)

Noteer op geeltjes op de grote flip over: Wat wil je meenemen naar de plenaire sessie: ervaringen, lessen, aandachtspunten etc.