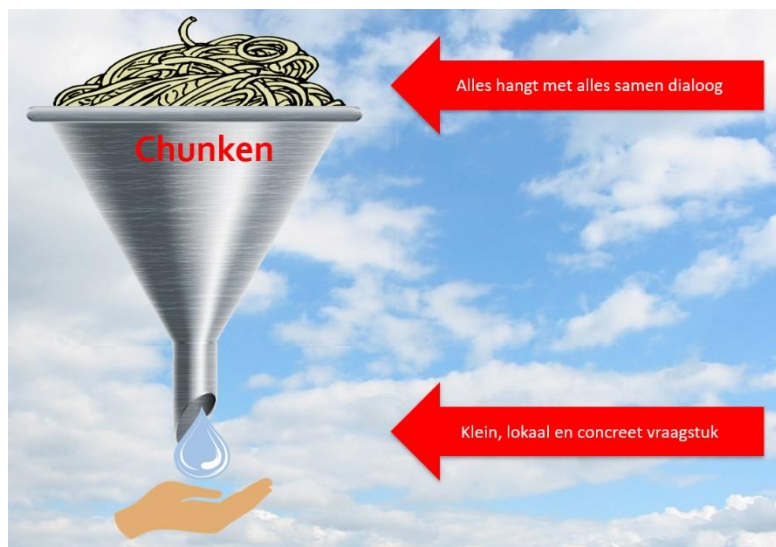


7. Maak vraagstukken klein, lokaal en concreet

Tien Gouden Regels voor het acteren in complexe vraagstukken

Deze gouden regel werkt bij sommige mensen tegen de intuïtie in. Ze denken dat je bij complexe vraagstukken vele verschillende werkvelden op integrale wijze met elkaar moet verbinden, om vervolgens zoveel mogelijk actoren bij de planvorming te betrekken voor het verkrijgen van draagvlak voor de maatregelen die worden gepland. De praktijk leert echter dat we ons vermogen integrale plannen te maken overschatten en er juist veel ingewikkeldheid wordt geproduceerd in de relaties tussen stuurgroep, klankbordgroep, coördinatiegroep en werkgroepen. Er worden vele rapporten geschreven met vooral het advies extra onderzoek uit te voeren.



Figuur 1. Van een vrede scan via chunken naar een klein, lokaal en concreet vraagstuk.

De essentie van het acteren in een complex vraagstuk is dat je letterlijk “in het vraagstuk” kruipt door dicht op de praktijk met elkaar aan de slag te gaan. Je bent dan geen toeschouwer die op abstracte (afstandelijke) wijze reflecteert, maar een deelnemer. Het belang daarvan wordt op krachtige wijze beschreven in de film [Being in the World](#), gemaakt door een leerling van de filosoof Hubert Dreyfus.

Het mooie van de complexe praktijk is namelijk dat je niet alles met alles hoeft te verbinden, want alles is al met alles verbonden.

Op het moment dat je samen met anderen aan de slag gaat met een complex vraagstuk, moet je uiteraard beginnen met het breed scannen van het vraagstuk en de context (zie figuur 1). In de beginfase breng je ook de waarden van mensen in kaart (gouden regel 4).

Maar om daadwerkelijk verder te komen zodat er handelingsperspectief ontstaat, moet je een klein, lokaal en concreet vraagstuk uit het geheel destilleren. Bijvoorbeeld, in plaats van “hoe kunnen we de kosten voor het sociaal domein in Friesland terugbrengen?” kun je zeggen “hoe kunnen we ervoor zorgen dat mevrouw De Vries in Franeker passende zorg krijgt?” Het proces om te komen tot een klein, lokaal en concreet vraagstuk duiden we als chunken. Complexiteit is namelijk holografisch.

Een hologram is een afbeelding in drie dimensies. Deze ontstaat als je laserlicht door een speciaal bewerkte glasplaat stuurt. Smijt je de glasplaat kapot, dan zie je – en dat is bijzonder – in iedere scherf een afbeelding van het geheel. Voor complexiteit geldt iets soortgelijks. In elk klein, lokaal en concreet vraagstuk weerspiegelt zich de gehele veelomvattende problematiek. Kortom: pak een scherf en ga daar concreet mee aan de slag.

Als we niet in staat zijn de problematiek van één scherf op te lossen, waarom zouden we dan wel in staat zijn de problematiek als geheel op te lossen? Her reduceren van een complex vraagstuk tot een klein, lokaal en concreet vraagstuk vraagt wel enige lef. Het bijzondere is dat op het moment dat je mensen uit verschillende Sferen (gouden regel 6) bij elkaar brengt en ze wisselen ervaringskennis uit, de volledige complexiteit ‘automatisch’ in beeld komt.

Een kracht van klein, lokaal en concreet is ook, zo blijkt in de praktijk, dat het aan betrokkenen weinig ruimte biedt te vluchten in abstractie.