

## Je plan of voorstel bespreken

Iedereen herkent zich wel in de situatie dat je met een (beleids)voorstel komt op een overleg en dat de reacties standaard zijn: een goed plan maar...en vervolgens worden vooral kritische noten gekraakt. De energie zakt in je schoenen en je inspiratie is verdwenen. Dat kan anders en een stuk bevredigender door met behulp van MULTIFOCUS een voorstel te bespreken. De wijze waarop je de methode gebruikt, hangt natuurlijk af van je doel: wil je dat de anderen echt meedenken om je voorstel verder te ontwikkelen of wil je hen overtuigen van jouw visie en ideeën? In dat laatste geval is MULTIFOCUS niet nodig, in dat eerste geval heb je baat bij deze methodiek omdat je mensen de ruimte geeft om vanuit verschillende invalshoeken ernaar te kijken. Daarmee krijg je een completer beeld. In bijgaand artikel beschrijven we hoe je MULTIFOCUS kunt toepassen.

De aanpak:

De zes zienswijzen van MULTIFOCUS gebruik je als invalshoeken om een voorstel te bespreken. Voor elke zienswijze plan je een bepaalde hoeveelheid tijd in en je nodigt de deelnemers uit om vanuit die specifieke invalshoek mee te denken.

De volgorde van de zienswijzen hangt af van het doel, de deelnemers en de hoeveelheid tijd die je tot je beschikking hebt. Voor elke zienswijze las je een ronde in:

Als je bijvoorbeeld eerst je plan wilt toelichten, dan start je met de objectieve ronde (wit). Zorg er dan wel voor dat je bij de feiten blijft en geef in deze ronde mensen de gelegenheid informatieve vragen te stellen. Als er veel emoties rondom een onderwerp spelen, kun je ook beginnen met de subjectieve ronde (rood). De vraag in deze ronde kan zijn: welke emoties spelen hier een rol? Hoe voel je je hierover? Let er op dat mensen zich echt beperken tot hun gevoel en niet al hun mening of oordeel erover geven. Dat is cruciaal in deze zienswijze. Het gaat namelijk om gevoelens en (nog) niet over meningsvorming. Die twee zaken worden vaak in een debat door elkaar gehaald en dat maakt het verwarrend. Over gevoelens valt namelijk niet te twisten: je kunt er naar luisteren en begrip tonen voor de emoties van de ander. Dat betekent nog niet dat je het met de ander eens hoeft te zijn. Je mening geven of een oordeel vellen komt aan de orde in de positieve (gele) en negatieve (zwarte) ronde. Is de stemming in de zaal positief, begin dan met de positieve ronde. Daarin zijn vragen relevant als: wat zijn volgens jou de voordelen van dit plan? Welke kansen zie je? Is de stemming negatief, begin dan met de negatieve ronde met vragen als: wat zijn volgens jou de knelpunten, bezwaren, risico's?

Zorg ervoor dat mensen niet met elkaar in discussie gaan want dat is niet het doel van de bespreking. Je wilt vooral alle argumenten horen in deze ronde. Pas in de volgende ronde (analytisch) is de vraag welke argumenten prioriteit hebben. In deze ronde kun je ook, indien je tijd genoeg hebt, om een korte toelichting vragen op de argumenten.

Met die prioriteitenlijst (een top 3 of 5 aan knelpunten en pluspunten) ga je aan de slag in de creatieve ronde. In die ronde zijn vragen van belang als: hoe lossen we de knelpunten op? Welke ideeën en alternatieven zijn er? En denk ook aan de vraag: hoe kunnen wij de kansen benutten?

In deze groene ronde gelden enkele spelregels om het creatieve of oplossingsgerichte denken te bevorderen: uitstel van oordeel (dus geen discussie) en tempo erin houden. Het gaat hier niet om het ja..maar denken maar om het ja...en denken! Als er veel ideeën zijn, dan kan aan het eind van de ronde nog gevraagd worden om een top 3 of 5 samen te stellen (in feite een "blauwe" ingreep).

Deze aanpak is één voor de hand liggende: er zijn vele wegen naar Rome. In de rubriek "Voorbeelden uit onze praktijk" zie je hoe je MULTIFOCUS op verschillende manieren kunt inzetten. De aanpak hangt af van meerdere factoren: het doel van de bijeenkomst, de deelnemers en hoe die over het onderwerp denken, de hoeveelheid tijd én niet in de laatste plaats de kwaliteiten van de voorzitter.

Effecten van deze aanpak

Het belangrijkste effect vinden wij dat deelnemers niet tégen elkaar denken maar met elkaar. Iedere deelnemer aan dit gesprek zal zich ook erkend voelen omdat ieder vanuit zijn eigen zienswijze de gelegenheid krijgt om zijn bijdrage te leveren. De één is vooral goed in het kritische denken terwijl de ander meer reageert vanuit zijn gevoel en de derde denkt vooral aan oplossingen. Als al die verschillende invalshoeken aan bod komen, bied je de ruimte aan de verschillende kwaliteiten in het team. De bedoeling is wel dat je mensen uitnodigt om vanuit alle invalshoeken mee te denken over het onderwerp, dus niet alleen vanuit hun eigen focus. Daarmee doorbreek je het bekende vergaderpatroon van stokpaardjes en ellenlange discussies die weinig rendement opleveren.

Het voordeel van deze methode is ook dat je structuur biedt aan een bijeenkomst. Mensen weten wat er van hen verwacht wordt en de vragen waarover ze na moeten denken zijn ook helder. Het gebruik van de kleuren als metafoor voor een bepaalde zienswijze, biedt een extra houvast. Niet iedereen is auditief ingesteld en een visueel hulpmiddel kan dan helpen om "bij de les" (gefocust!) te blijven.

In onderstaande matrix lees je welke soorten vragen je kunt stellen in de verschillende zienswijzen. Natuurlijk zul je die vragen veel specifieker moeten maken voor je eigen situatie. Ook de volgorde van de zienswijzen kan per bespreking veranderen.

# OVERLEGMATRIX MULTIFOCUS

FOCUS	DOELEN	VOORBEELDEN VAN VRAGEN
<b>OBJECTIEF</b> (weten)	Informereren Kennis verzamelen Onderzoeken	Wat zijn de feiten? Wat is er bekend over dit onderwerp? Welke gegevens zijn er beschikbaar?
<b>SUBJECTIEF</b> (beleven)	Gevoelens peilen Draagvlak creëren Betrokkenheid vergroten	Wat is het gevoel over dit onderwerp? Hoe staat het met het draagvlak? Hoe kunnen wij mensen hierbij betrekken?
<b>POSITIEF</b> (vinden)	Mening vormen Debatteren Evalueren	Wat zijn de positieve kanten hiervan? Wat zijn de voordelen, kansen? Wat is er goed gegaan?
<b>NEGATIEF</b> (vinden)	Mening vormen Debatteren Evalueren	Wat zijn de negatieve kanten hiervan? Wat zijn de nadelen, bezwaren? Wat is er niet goed gegaan?
<b>CREATIEF</b> (ontwikkelen)	Ideeën ontwikkelen Alternatieven bedenken Problemen oplossen	Welke ideeën zijn er? Welke alternatieven zijn er? Hoe worden de knelpunten opgelost?
<b>ANALYTISCH</b> (begrijpen)	Keuzes maken Besluiten nemen Afspraken maken	Wat zijn hierin de prioriteiten? Welke besluiten worden er genomen? Welke afspraken zijn nodig?

© Overmaat & Overmaat  
(Geïnspireerd door Edward De Bono)