

BELEIDSONTWIKKELING: KRACHT HALEN UIT FOCUSGROEPEN

Strategische planning: meer draagvlak voor beleid via een gestructureerde, participatieve aanpak.

Wat zijn focusgroepen en hoe werken ze? Wat kan de betekenis zijn van focusgroepen binnen het ontwikkelen van meerjarenbeleid? Hoe ziet een script voor een focusgroep beleidsontwikkeling er uit? Hoe zet je een focusgroep op? Hoe leid je een focusgroep?

WAT IS EEN FOCUSGROEP?

Een focusgroep bestaat uit zes à acht weloverwogen uitgekozen deelnemers, een gespreksleider en een notulist. De gespreksleider initieert een gesprek over een vooraf gekozen en goed afgebakend thema. De deelnemers zijn elk op hun manier betrokken op dit thema. Doorheen de discussie zorgt de gespreksleider dat de aandacht goed gefocust blijft op het thema. Doel van het opzetten van een focusgroep is om doorheen de interactie de brede verscheidenheid aan meningen en interpretaties die leven over het thema op tafel te krijgen. Trek voor een gesprek 90 à 120 minuten uit.

Interactie als vliegwiel!

Wil men peilen naar de meningen, overtuigingen, attitudes, ... die leven over een bepaald thema, dan zal men naast focusgroepen ook geregeld gebruik maken van diepte-interviews. Hier gaat de interviewer een diepgaand gesprek aan met één persoon. In een focusgroep moedigt de gespreksleider de meningsinbreng en -uitwisseling aan tussen zes à acht deelnemers. Uit de onderzoekspraktijk blijkt dat een kleine groep zeer stimulerend werkt om stil te staan bij de eigen mening, deze in te brengen, meningen van anderen te beamen, een mening naast of tegenover de mening van anderen te zetten, de eigen mening doorheen het interactieproces voor zichzelf te bekrachtigen of juist bij te stellen. Dit wordt ook wel eens het synergistisch effect van focusgroepen genoemd (Stewart & Shamdasani 1990, Liamputtong 2011). Interactie werkt als vliegwiel om waarnemingen, interpretaties, emoties en evaluaties op tafel te krijgen. De gespreksleider stimuleert dit. Door het relatief open karakter van het focusgesprek heeft de gespreksleider ook voortdurend de mogelijkheid om ingebrachte meningen samen te vatten en zo te laten dubbelchecken door de inbrenger: "Mag ik het zo samenvatten dat jij dus vindt dat xxx?" De notulist zorgt dat de rijke inbreng niet verloren gaat. Analyse naderhand biedt een goed zicht op de verscheidenheid aan zingeving die echt leeft over het thema binnen de focusgroep. In die zin is de 'interne validiteit' van focusgroepen hoog. (Maso & Smaling, 1998, p. 67-78)

De focusgroep als klankbord!

Heb je een goed 'staal' deelnemers geselecteerd, dan zal hun inbreng niet alleen iets zeggen over wat er bij hen leeft, maar

De origine van focusgroepen

In 1946 verschijnt er in de American Journal of Sociology een artikel van Merton & Kendall met als titel: The focused interview. Hierin verwijzen ze naar een onderzoek wat Paul Lazarfeld en Robert Merton deden in 1941. Ze onderzochten hoe de media in de VS de publieke opinie hadden beïnvloed in de houding ten opzichte van het engagement wat de VS al dan niet diende op te nemen in de wereldoorlog. Kwantitatieve methoden bleken ontoereikend om de onderzoeksvraag goed beantwoord te krijgen. Werken met focusgroepen maakte het mogelijk om toch meer inzicht te verwerven in de meningen en gevoelens onder deze thematiek.

ook over datgene wat er bij de bredere groep van betrokken leeft over het thema. Een focusgroep is dus zeker te begrijpen als een klankbord dat de diversiteit aan meningen van een grotere groep verklankt.

Focusgroepen lenen zich als onderzoeksmethode echter minder goed om conclusies over de mate waarin bepaalde opinies leven in de focusgroep te veralgemenen naar de totale groep betrokkenen. De 'externe validiteit' is eerder laag. (Maso & Smaling, 1998, p. 67-78) Wil je hierover veralgemenende uitspraken doen, dan is bijkomend kwantitatief onderzoek nodig. De ambitie van focusgroepen ligt hier echter ook niet. Het doel is om de diversiteit aan perspectieven die leven over de thematiek te verkennen en te begrijpen.

Graag verschil!

Het ultieme doel van een focusgesprek is dus om verschil in beleving op tafel te krijgen. Van bij de start kadert de gespreksleider de bijeenkomst als een open gedachtewisseling waarin het de bedoeling is om opinies naast mekaar te zetten. Elke neiging om consensus te creëren, gezamenlijke besluiten te nemen of gedeelde aanpak af te spreken, wordt ingedijkt. De gespreksleider moedigt het inbrengen van verschil in kijk aan. Meer zelfs. Hij gaat er actief naar op zoek via vraagstelling: "Wat leeft hiernaast nog? Wie wil hier iets anders naast zetten?"

Soms zal men meerdere focusgroepen na mekaar organiseren over een zelfde onderwerp. Eens de onderzoekers merken dat er geen wezenlijk nieuwe zaken meer naar boven komen, zal men dan besluiten dat de verscheidenheid van beleving geëxploreerd is.

De origine van focusgroepen

In wetenschappelijk onderzoek onderscheidt men kwantitatieve van kwalitatieve onderzoeksmethoden. Wordt kwantitatief onderzoek benut om cijfermatige uitspraken te kunnen doen over een fenomeen, dan wordt kwalitatief onderzoek gebruikt om meer diepgaande informatie te verzamelen over motieven, denkbeelden, gedragingen en emoties over een fenomeen. Het focusgesprek of focusinterview is een kwalitatieve onderzoeksmethode waar geregeld gebruik van gemaakt wordt in sociaal wetenschappelijk onderzoek, gezondheidsonderzoek en marketingonderzoek.

Een comfortabel groepsklimaat!

Een focusgroep kan enkel werken zoals bedoeld als de deelnemers zich voldoende uitgenodigd, veilig en comfortabel voelen om het gesprek met elkaar aan te gaan. Dit vraagt een klimaat van wederzijds respect, durf om de eigen mening te laten klinken en een dosis luisterbereidheid. De gespreksleider vervult een cruciale rol in het stimuleren van een groepsklimaat wat aan deze criteria voldoet. Uit de praktijk blijkt dat deelnemers die elkaar niet al te goed kennen binnen een goed geleide setting vrij vlot tot een goed gesprek komen. Bij het samenstellen van de focusgroep is het belangrijk om er rekening mee te houden dat al te dominante personen en groepjes personen die elkaar te nabij kennen, de interactie kunnen belemmeren.

De gespreksleider cruciaal!

Uit voorgaande punten valt onmiddellijk te concluderen dat de goede werking van een focusgroep staat of valt met de al dan niet kundige begeleiding door de gespreksleider.

FOCUSGROEPEN BENUTTEN IN BELEIDSONTWIKKELING

Beleidsvoerend vermogen

Een social profit organisatie die zichzelf een beetje respecteert zal zich een praktijk van periodieke strategische meerjarenplanning eigen gemaakt hebben. Om de drie à vijf jaar neemt men de tijd om stil te staan en nieuw beleid te ontwikkelen. Men maakt een stand van zaken op. Gezien vanuit het model van de procesrollen noemen we dit in VSPW Balans ‘onderzoekswerk’ (Staut, 2000, 2005, 2009). Daarna blikt men vooruit en vraagt men zich af: “Stel dat we nu reeds op het einde van de komende beleidsperiode zijn, wat willen we dan bereikt hebben?” Dit noemen we momentgebonden ‘visiewerk’. Vervolgens formuleert men doelstellingen waarmee de kloof tussen het huidige nu en het gewenste dan overbrugd kan worden en smeedt men plannen om deze doelen daadwerkelijk te kunnen realiseren. Dit noemen we ‘strategisch werk’. Heel dit proces van beleidsontwikkeling dient om vervolgens op een methodische manier het uitgezette beleid te realiseren doorheen de meerjarige beleidsperiode. Dit noemen we ‘ondernemingswerk’: een kwestie van permanent aanpakken, monitoren, open blijven voor onvoorziene omstandigheden en bijsturen.

Beleed realiseren vraagt draagvlak!

Uit onderzoek blijkt dat medewerkers forser geneigd zijn om zich te scharen achter de realisatie van bepaalde doelen als ze mee betrokken worden in de formulering ervan (Vermeeren, 2009, p. 336-338). Uit onderzoek blijkt ook duidelijk dat participatie werkt en vruchten afwerpt (Vermeeren, 2009 p. 211). Op basis hiervan gaan we uit van volgende vooronderstelling: betrek je de belangrijkste stakeholders vanuit een helder mandaat en op een afgebakende manier bij de beleidsontwikkeling, dan creëer je een draagvlak waarmee je de kans verhoogt dat het uitgezette beleid ook daadwerkelijk gerealiseerd zal worden.

Kracht halen uit focusgroepen!

Beleed breed participatief ontwikkelen loont. Maar, hoe organiseer je dat? Focusgroepen bieden hier een bruikbaar handvat. Gezien vanuit het model van de procesrollen zien we

Grondregels voor een goed focusgesprek

Alle aandacht naar jullie!

- Neem ruimte en breng in. Je inbreng telt!
- Laat ruimte en luister. Ook de inbreng van anderen telt.

Elke inbreng is OK!

- Breng eigen kijk, mening, interpretatie, aanvoelen, inschatting.
- Er bestaat geen ‘foute’ inbreng.

Graag verschil op tafel!

- Doel is verkennen van de verscheidenheid die leeft.
- Je hoeft het niet eens te zijn. Zet je mening gerust naast die van een ander.

Wie wat zegt, blijft hier!

- Er wordt enkel genoteerd wat gezegd wordt.
- Afspraak: wie wat zegt, blijft vertrouwelijk.

zeker twee mogelijkheden. Enerzijds zijn focusgroepen prima te gebruiken om stakeholders te betrekken in het onderzoekswerk. Nadat de huidige situatie van de organisatie via een ‘feitelijke foto’ beschreven is in een aantal kenmerkende feiten en cijfers, kunnen focusgroepen benut worden bij de opmaak van een SWOT. De deelnemers brengen hun interpretaties, emoties en evaluaties bij de huidige stand van zaken.

Anderzijds kunnen focusgroepen een rol spelen in het momentgebonden visiewerk. Aan de deelnemers wordt dan gevraagd hun adviezen in te brengen over de richting die de organisatie volgens hen dient uit te gaan. Je richt best meerdere focusgroepen in. Naargelang de grote van de organisatie kan je één of meer groepen opzetten om de medewerkers te betrekken. Daarnaast kan je één of meer groepen opzetten met cliënten en andere externe stakeholders. Interessant kan zijn om mensen uit beheersorganen op een gelijkaardige wijze kans te geven hun inbreng te doen. Vervolgens benut het managementteam al deze input om beleid te formuleren en op een gemotiveerde manier terug te communiceren aan de betrokkenen.

SCRIPT VOOR EEN FOCUSGROEP BELEIDSONTWIKKELING

Zet je een focusgroep op in functie van beleidsontwikkeling, dan is het belangrijk om vooraf een script uit te werken voor aanpak en vraagstelling. Hieronder een voorbeeld van een script waarin een focusgroep voor 3 sessies geëngageerd wordt om een bijdrage te leveren in onderzoeks- en visiewerk vanuit een adviserend mandaat.:

1. Onthaal en kadering

- Verwelkoming, kadering en doel
- Situering rol gespreksleider, notulist, deelnemers.
- Grondregels
- Wederzijdse voorstelling

2. SWOT van de huidige situatie voor de start van de nieuwe beleidsperiode.

- “Wat vind je nu sterk in de werking?” “Wat nog?”

- “Hoe is dit juist sterk?” “Hoe nog?”
 - “Waarom is te merken dat dit sterk is?”
“Waarom nog?”
 - “Waarom is het o.a. te danken dat dit sterk is?”
“Waarom nog?”
 - “Wat brengt dit o.a. mee?” “Wat nog?”
- “Wat vind je zwak nu in de werking?” “Wat nog?”
 - “Hoe is dit juist zwak?” “Hoe nog?”
 - “Waarom is te merken dat dit zwak is?”
“Waarom nog?”
 - “Waarom is het o.a. te wijten dat dit zwak is?”
“Waarom nog?”
 - “Wat brengt dit o.a. mee?” “Wat nog?”
- “Wat komt nu op de organisatie af en biedt kansen voor de werking?” “Wat nog?”
 - “Hoe is dit juist kansrijk voor de pijler?”
“Hoe nog?”
 - “Waarom is te merken dat dit kansrijk is?”
“Waarom nog?”
 - “Waar komt deze kans o.a. vandaan?”
“Van waar nog?”
 - “Wat brengt deze kans o.a. mee?” “Wat nog?”
- “Wat komt nu op de organisatie af en bedreigt de
 - “Hoe is dit juist bedreigend voor de pijler?”
“Hoe nog?”
 - “Waarom is te merken dat dit bedreigend is?”
 - “Waar komt deze bedreiging o.a. vandaan?”
“Van waar nog?”
 - “Wat brengt deze bedreiging o.a. mee?” “Wat nog?”
3. Advies voor de gewenste situatie op het einde van de nieuwe beleidsperiode
- “Stel dat we nu al op het einde van de nieuwe beleidsperiode zijn en de werking is helemaal zoals jij het wil, uitdagend en haalbaar, wat is er dan bijvoorbeeld te merken?”
 - “Wat is er op het einde zeker anders dan bij aanvang van de nieuwe beleidsperiode?” “Hoe juist anders?” “Wat nog?”
 - “Wat is er op het einde zeker hetzelfde dan bij aanvang van de nieuwe beleidsperiode?” “Hoe juist hetzelfde?” “Wat nog?”
4. Afronding
- “We kwamen tot volgende resultaten ...”
 - “Deze resultaten zullen als volgt gebruikt worden in de verdere beleidsontwikkeling ...”
 - “Als de beleidskeuzes gemaakt zijn, zal je hierover als volgt geïnformeerd worden ...”
 - “Hartelijk dank voor de medewerking.”

1. Baken thema en onderzoeksdoel af.
2. Maak een tijdspad op.
3. Schrijf script uit: onthaal, kadering, voorstelling, startvraag, volgorde sleutelvragen, afronding.
4. Werf de deelnemers: uitnodiging, acceptatie.
5. Rond de praktische voorbereiding af: locatie, faciliteiten, ondersteunende instrumenten.
6. Doe de groepsessies.
7. Verwerk de resultaten.
8. Presenteer de resultaten.

TGI en leiden van focusgesprekken

Even terzijde. TGI staat voor ‘Thema Gecentreerd Interageren’. Hiermee wordt verwezen naar een visie en een methode om het samen werken en samen leren in groepen te bevorderen. Grondlegster van deze benadering is Ruth Cohn (1979). De kunst om de interactie in een groep te centreren rond de thema’s die leven in een groep vertoont gelijkenissen met het leiden van focusgesprekken.

EEN FOCUSGROEP LEIDEN

Of de focusgesprekken een succes zijn, staat of valt met de wijze waarop de gespreksleider de sessie weet te leiden. Een goede gespreksleider houdt rekening met LISDT+Zo-formule:

- **LUISTEREN.** Maak geregeld oogcontact met elk van de deelnemers. Luister echt. Breng niet alleen interesse op voor de inhoud van iemands inbreng maar ook voor de wijze waarop de deelnemer de inbreng doet. Hoe klinkt hij? Met welke houding en beweging gaat dit gepaard?
- **INDIJKEN.** Blijft iemand te lang aan het woord of wijkt iemand af van het thema, dijk dan respectvol in: “Dank voor je inbreng. Laat ons nu terug keren naar het eigenlijke onderwerp.”
- **SAMENVATTEN.** Vat zeer geregeld samen wat iemand inbrengt. Doe dit open voor tegenspraak: “Je zegt dus ...?” Voor de inbrenger geeft dit de mogelijkheid om te checken of de boodschap goed gehoord is. Eventueel stelt de inbrenger de inbreng bij. Voor de notulist is dit een signaal en een hulp bij het maken van het verslag. Hoor je dat bepaalde woorden of zinsneden zeer belangrijk zijn voor de inbrenger, vat dan zoveel mogelijk samen in dezelfde woorden. Doet iemand een warrige inbreng, parafraseer dan wat er gezegd werd in je eigen woorden en ga na of de inbrenger zich hier in kan vinden.
- **DOORVRAGEN.** Je hebt een script met vooraf voorbereide vragen. Gebruik open vragen! Deze kenmerken zich doordat er een vraagwoord in zit: waar, wanneer, met wie, wat, welke, waarvoor, waarover, hoe, ... “Waarom?” vervang je best door: “Wat maakt dat ...?” Hou je echter niet tegen om naast de vragen uit je script ook op eigen wijze door te vragen wanneer iemand een inbreng heeft gedaan. Verken zo de diepere nuances in meningen, interpretaties, aanvoelen, ...: “Waar juist?”, “Wanneer juist?”, “Met wie juist?”, “Hoe bedoel je juist?”, “Wat is voor jou dan een voorbeeld van x?”, “X? Wat is dat dan voor jou?”, “X’en? Hoe gebeurt dat dan nu?”, ...
- **TERUGGEVEN.** Hoor of zie je iets bijzonder wanneer

EEN FOCUSGROEP OPZETTEN

Wil je aan de slag gaan met de organisatie van één of meer focusgroepen, zet dan volgende stappen:

EEN VERHAAL BEGINT MET EEN VERHAAL

iemand een inbreng doet, geef dit dan terug en stel er een concreterende vraag bij: “Ik zie je met je hoofd schudden. Wat wil je hier mee zeggen?” Of, meen je iets bijzonder te kunnen interpreteren, geef terug en vraag door: “Aan je stem te horen lijkt je te aarzelen. Waartussen aarzel je?”

- **ZELFONTHULLING.** Als gespreksleider neem je het mandaat om respectvol, nieuwsgierig en stevig door te vragen naar de beleving van de deelnemers bij het thema. Je schenkt in de eerste plaats aandacht aan hun meningen, aanvoelen en kijk. Om zelf niet helemaal kleurloos te blijven is het OK om zeer spaarzaam en waar gepast, je eigen mening te laten blijken: “Dat kan je zeker een sterkte noemen.”

CONCLUSIE

Beleid breed participatief ontwikkelen loont. Slaag je er in draagvlak te maken voor de beleidsambities, dan verhoogt dit de kans dat de ambities gerealiseerd kunnen worden drastisch. Gebruik maken van focusgroepen kan hier een cruciale bijdrage leveren. Wil je dit op een succesvolle wijze aanpakken, dan dienen de focusgroepen met zorg opgezet en geleid te worden.

Pol Staut

Pol Staut is sinds 1987 als opleider werkzaam in Balans/VSPW en is momenteel opleidingscoördinator Leiden en Adviseren van een Organisatie en lid van het kernteam Leiderschap Management Coaching

BRONNEN

- Cohn R. (1979) Van psychoanalyse naar temagecentreerde interactie: bouwstenen voor een pedagogisch systeem voor onderwijs, vorming en hulpverlening. Nelissen Baarn.
- Krueger R.A. (1994) Focus groups: a practical guide for applied research (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Krueger R.A. (1998) Developing questions for focus groups. California: Thousand Oaks.
- Liamputtong P. (2011) Focus group methodology: principle and practice. Sage publication
- Maso, I. & Smaling, A. (1998). Kwalitatief onderzoek: praktijk en theorie. Amsterdam: Boom.
- Merton R., Kendall P. (1946) The focused interview. American Journal of sociology 51:541-557.
- Merton R. (1987) The focussed interview and focus groups: continuities and discontinuities. In: Public opinion quarterly Volume 51: 550-566. (Online) Available: http://psycho.univ-lyon2.fr/sites/psycho/IMG/pdf/Merton_1987.pdf
- Staut P. De leidinggevende als voorwaardenschepper voor kwaliteitsontwikkeling. (37-82) In Vanwing T. (2000) Vormen van Leiderschap. Leuven: VCVO.
- Staut P. (2005) De Procesrollen© als agogisch basismodel. In Balans, Tijdschrift voor agogisch werk, jaargang 2 Nr.4 p. 2-4.
- Staut P. (2009) De procesrollen©. In: Handboek beleidsvoerend vermogen. Deel 6 Leiderschap 2/1-15. Politeia Brussel.
- Stewart, D.W., Shamdasani, P.N., Rook D.W. (2007) Focus groups: theory and practice (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vermeeren P. (2009) Rond leiderschap: de brug tussen wetenschap en praktijk. Gent: Academia press.

Werken met levensverhalen in de opleiding Ervaringsdeskundige in Armoede en Sociale uitsluiting (EDAS)

‘Souvent pour dire les choses, mieux vaut les raconter. Rapporter simplement comme elles se sont passées. Comme elle vous sont venues, comment on les a vues. Ce qu’on a écouté, ce qu’on a entendu.’¹

Soms kan je iets beter duidelijk maken met een verhaal. En soms hoeft het verhaal geen verdere opsmuk. Is het verhaal zoals het is meer dan voldoende. Dit speelt door mijn hoofd als ik me richting Laarne spoed, waar we een gesprek willen voeren over ‘werken met levensverhalen’.

Aan tafel: Jürgen Misseghers (J.), Anja Gheyle (A.) en Paul Heyndrickx (P.) die het woord krijgen en wij, Geertje Franssen en Eric Windey, die hen vragen stellen.

Jürgen en Anja zijn procesbegeleiders in de opleiding EDAS², Paul is er docent psychologische processen.

De opleiding EDAS heeft tot doel mensen met een geschiedenis van armoede en sociale uitsluiting op te leiden tot professionele ervaringsdeskundigen. In VSPW Gent loopt één groep.

In de opleiding van ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting krijgt het werken met levensverhalen een belangrijke plaats. Waarom kiezen jullie er voor om in deze opleiding zo intensief te werken met levensverhalen?

J: Ik ben zelf opgeleide ervaringsdeskundige. 10 jaar geleden heb ik de opleiding EDAS gevolgd. Dit betekende een serieuze ommekeer in mijn leven. De impact van de opleiding op mijn leven is niet onder woorden te brengen. Ik heb er aan den lijve ondervonden wat het werken met levensverhalen doet met een mens en hoe helend het werkt. Doorheen dat werken met levensverhalen heb ik ervaren wat het betekent om erkenning te krijgen voor wat je hebt meegemaakt. Hoe het voelt om eens niet beschuldigd te worden. Te ervaren dat er naar je geluisterd wordt en op een normale manier naar je gekeken wordt. Niet enkel als iemand met problemen, maar in de eerste plaats als mens.

Zien jullie het werken met levensverhalen dan als een noodzakelijke methodiek in deze opleiding?

A: Opgeleide ervaringsdeskundigen zullen in het werkveld aan de slag moeten gaan met de leefwereld en dus ook met de verhalen van mensen in armoede. Om een goede ervaringsdeskundige te worden, moeten de cursisten dus leren werken met de verhalen van anderen. Dit vereist dat ze eerst het eigen

¹ GAM ‘La vie est belle, maar ‘t gaat zo snel’. Chansons et musiques de luttes et d’amours.

² EDAS Opgeleide Ervaringsdeskundigen in Armoede en Sociale uitsluiting zijn een noodzakelijke schakel om de Missing Link tussen mensen in armoede aan de ene kanten hulpverleners en beleidsmedewerkers aan de andere kant, te overbruggen. Het zijn zij die armoede van bij de wieg aan den lijve hebben ondervonden en vertrekken vanuit hun eigen beleving van armoede en bijhorende overlevingsstrategieën. Door opleiding hebben ze deze individuele armoede-ervaring kunnen verwerken en omzetten in bredere kaders van armoede en uitsluiting. Zij hebben bovendien de vaardigheden verworven om hierover in dialoog te gaan met hulpverleners, organisaties, diensten, het beleid, maar ook met mensen in armoede die naar de hulpverlening stappen. vzw De Link, www.de-link.net.