

Auteurs Margriet Bokhorst, Renate Leyten, Eveline du Perron



# slow problem solving:

*neem de tijd voor oplossingen  
met impact*

Het is een klassieke frustratie voor veel communicatieadviseurs: pas aan tafel komen als de oplossing voor een vraagstuk al is afgetikt. 'Er is een nieuwe app nodig', 'We gaan een evenement organiseren'. Vaak wordt gaandeweg duidelijk dat de oplossing niet goed aansluit bij de behoefte van de doelgroep. De inzet van communicatie kan in zo'n geval meestal hooguit de schade beperken.

Organisaties krijgen te maken met steeds moeilijkere vraagstukken. Denk bijvoorbeeld aan de energietransitie, vergrijzing of krapte op de woningmarkt. Het zijn vragen met grote impact, uiteenlopende belangen en vaak zeer betrokken belanghebbenden. Daarnaast zijn het complexe vraagstukken die niet door één organisatie op te lossen zijn. Voor dit soort vraagstukken is er niet één gouden oplossing, maar een waaier van antwoorden en interventies.

De methode *slow problem solving* helpt om een vraagstuk goed te doorgronden. Daardoor komen er nieuwe invalshoeken en oplossingen naar boven. *slow problem solving* ondersteunt beleids- en projectteams om tot resultaten te komen die daadwerkelijk aansluiten op de behoeften van een doelgroep. De werkwijze is geïnspireerd op Design Thinking en toegespitst op de (semi-)publieke sector. *slow problem solving* bestaat uit de drie stappen: Verkennen, Verdiepen en Verbeelden. Hierbij is een belangrijke rol weggelegd voor de communicatie- en participatiespecialist.



#1

## Stap 1: Verkennen

Veel organisaties beloven de klant of de burger centraal te stellen, maar slagen daar in de praktijk niet in. Tijdsdruk, politieke of persoonlijke agenda's eisen hun tol. Te snelle aannames belemmeren een open blik op een vraagstuk.

In deze eerste fase van *slow problem solving* verken je de speelruimte in je organisatie: je analyseert de sterke punten, maar je bent je ook bewust van de valkuilen.

Staat de top van jouw organisatie open voor nieuwe oplossingen? Is er ruimte voor samenwerking met nieuwe stakeholders? Ook als deze kritisch zijn of een ander belang dienen? Als je deze vragen met ja kunt beantwoorden, dan is je organisatie klaar voor de volgende stap van *slow problem solving*.



#2

## Stap 2: Verdiepen

In deze fase stap je uit de comfortzone van je organisatie. Praat niet over doelgroepen, maar zoek ze actief op. Ga in dialoog, ruim voordat er oplossingen op tafel liggen.

Om het vraagstuk te verdiepen duik je in de drijfveren en behoeften van verschillende betrokkenen. Door goed te observeren, aandachtig te luisteren en verbinding te maken ontdek je geleidelijk de vraag achter de vraag. Hoe langer je conclusies en oordelen kan uitstellen, hoe groter de kans op een *kantelpunt*.

Door te verdiepen kun je het vraagstuk nu zó formuleren, dat het aansluit bij de daadwerkelijk gevoelde urgentie. Wijk het nieuwe vraagstuk flink af van het startpunt? Dan heb je kostbare tijd gewonnen door geen traject te starten op basis van verkeerde aannames. Zorg wel dat je de interne organisatie hier goed in meeneemt, zodat er weer een gedeeld beeld ontstaat.





#3

### Stap 3: Verbeelden

Pas in de fase van verbeelding ga je aan de slag met het bedenken van oplossingen. Soms zijn deze verrassend en creatief, soms blinken ze juist uit in eenvoud. Ook deze fase doorloop je samen met je doelgroep. Samen bedenken en kiezen jullie de meest interessante ideeën en maken er een simpel prototype van.

Door onze natuurlijke focus op taal kan het maken van prototypes verhelderend werken. Je treedt letterlijk uit de abstractie met karton, *tiewraps*, legosteentjes en je eigen verbeeldingskracht. Je blijft in deze fase nog weg van de verleiding van een gepolijst eindproduct. Door ideeën zo ruw mogelijk te verbeelden en te bespreken, krijgt iedereen de ruimte om feedback te geven. Om het proces behapbaar en uitvoerbaar te maken kun je het vraagstuk opknippen in deeloplossingen. *slow problem solving* betekent niet dat een proces langzamer verloopt. Door je vroegtijdig grondig te verdiepen in het vraagstuk, win je aan het eind tijd omdat je betere en bredere oplossingen vindt. Een manier om tempo te maken bij *slow problem solving* is door van start te gaan met experimenten en je aanpak gaandeweg te optimaliseren. Daarmee vergroot je je zichtbaarheid en bouw je aan het vertrouwen van de omgeving. —

#### Over de auteurs:

Margriet Bokhorst, Renate Leyten en Eveline du Perron (BLdP) hebben een achtergrond in communicatie, participatie, woordvoering en management. Hun methode *slow problem solving* is geïnspireerd op *Design Thinking* en verandkunde en gebaseerd op ruime ervaring bij overheden, adviesraden en bedrijven. Meer informatie: [www.bldp.nl](http://www.bldp.nl)

## De communicatieprofessional als spin in het web van slow problem solving

Veel communicatieprofessionals hebben van nature de brede blik die nodig is voor deze methode. Ze brengen de buitenwereld naar binnen. Ze durven verder te kijken dan alleen de usual suspects. Ze stellen de juiste vragen om het vraagstuk te analyseren. Daarnaast is ervaring met participatieprocessen belangrijk voor teams die aan slow problem solving doen. Het inrichten van een transparant proces en het managen van verwachtingen zijn succesfactoren die ook voor slow problem solving gelden. Met de volgende tips haal je als communicatieprofessional het meeste uit je rol.

### 1. Breng de verdiepende fase tot leven

Onderzoek en interviews worden vaak uitbesteed aan gespecialiseerde bureaus. Overweeg of je onderdelen hiervan zelf kan uitvoeren, bijvoorbeeld door een team te trainen op gespreksvaardigheden. Korte interviews per telefoon of op straat kosten weinig tijd en leveren, naast veel enthousiasme, een schat aan informatie op. Zo leg je een goed fundament voor je verdere proces. Of breng onderzoeksresultaten tot leven met inspirerende content, zodat de hele organisatie meer gevoel krijgt bij wat er leeft in de buitenwereld.

### 2. Ga op zoek naar extreme users

Zit je vaak met dezelfde mensen aan tafel over je vraagstuk? Overweeg dan eens wat verder te kijken naar vernieuwende invalshoeken voor het vraagstuk. Extreme users zijn mensen die de buitenwereld op een andere manier ervaren, bijvoorbeeld omdat ze slechtziend of slecht ter been zijn. Bij vraagstukken op het gebied van digitalisering helpt het om jongeren (digital natives) en wat oudere digibeten te betrekken. Ervaringen en ideeën van extreme users blijken vaak ook toepasbaar voor het stille midden.

### 3. Laat je niet opjagen

Leiderschap wordt vaak geassocieerd met snelle en duidelijke besluiten nemen. Doorpakken. Deadlines halen. Maar een snelle oplossing op basis van verkeerde aannames gaat jouw organisatie op lange termijn niet verder helpen. Overtuig jouw directie dus van het belang van verbinding met de samenleving. Het binnenhalen van de buitenwereld doe je niet op een vrijdagmiddag. Het winnen van vertrouwen al helemaal niet. Als communicatieprofessional heb je een belangrijke rol om het spanningsveld tussen de korte en lange termijn bespreekbaar te maken.