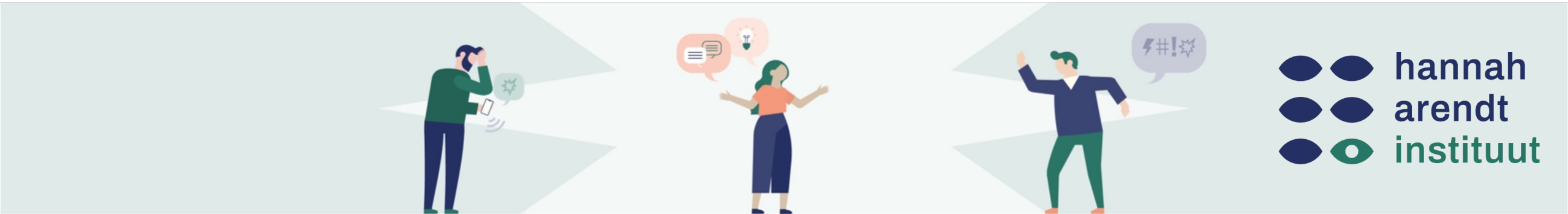


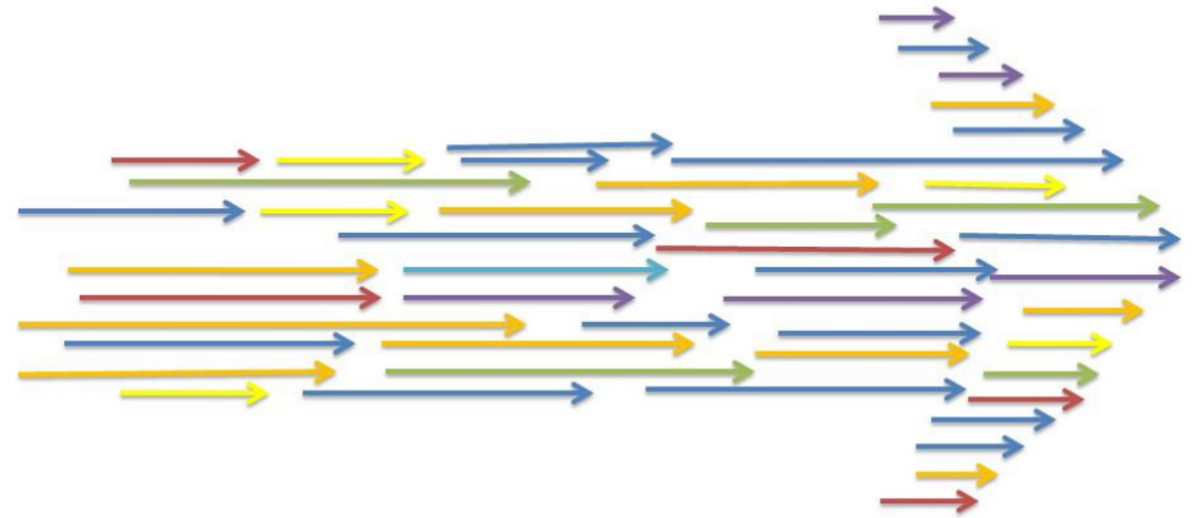
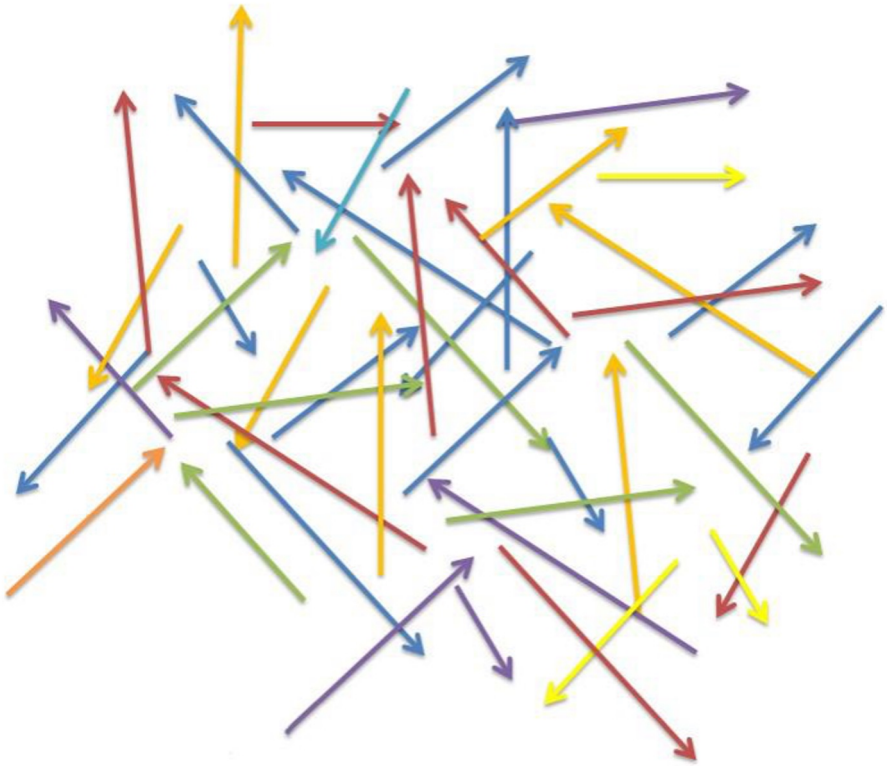


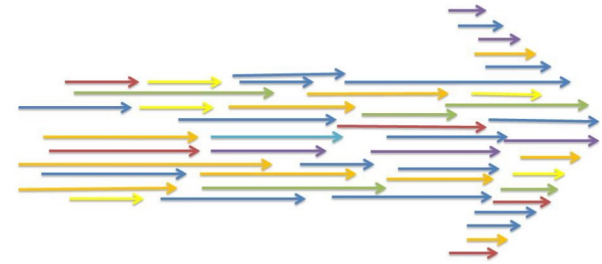
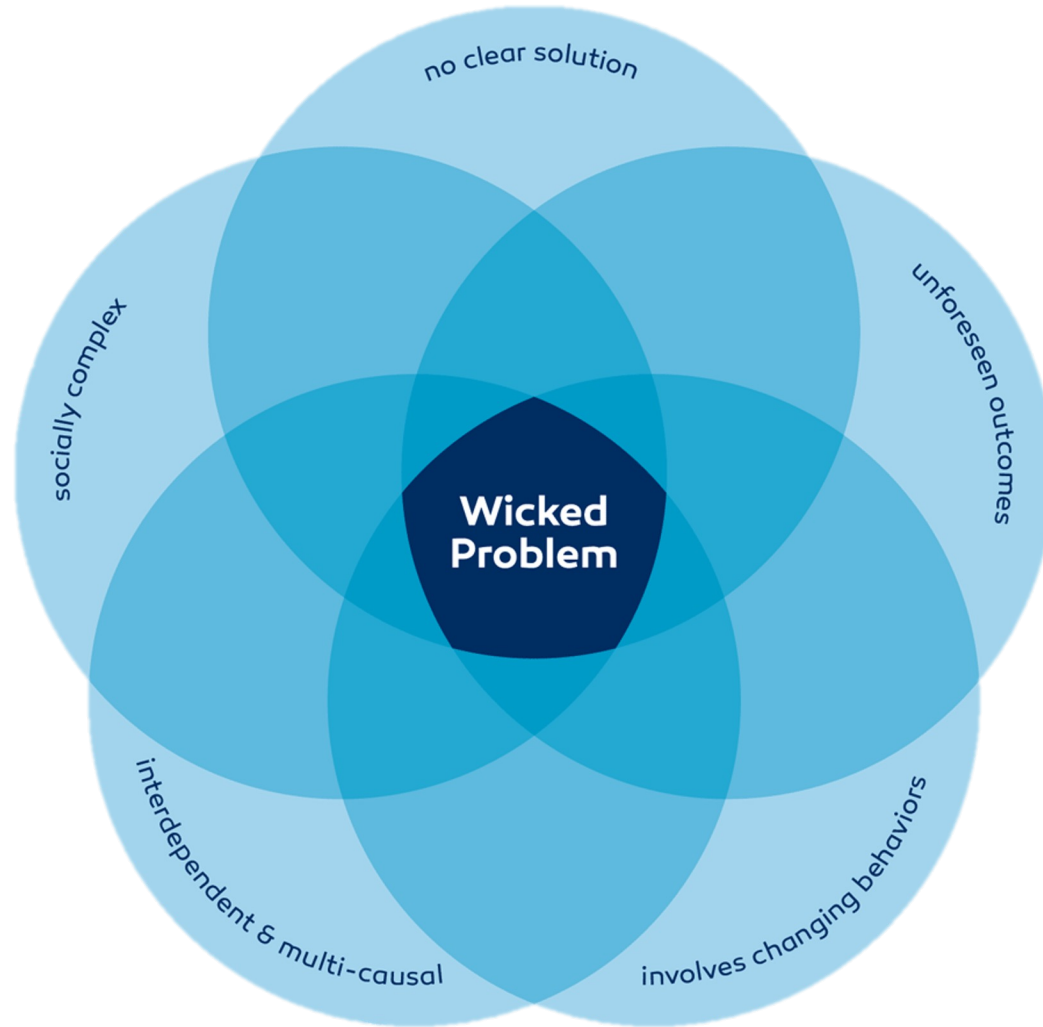
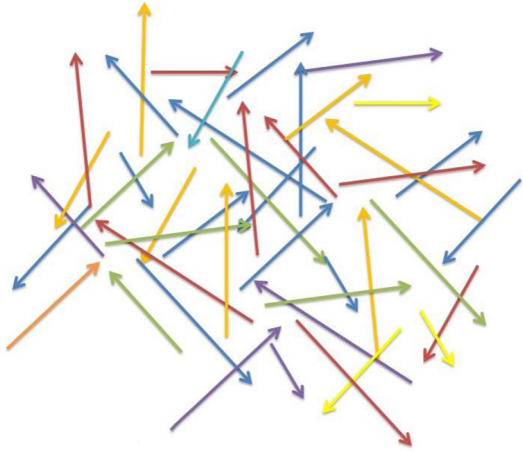
Van *'wicked problems'* naar collectieve impact

Christophe Busch



Collectieve Impact Model



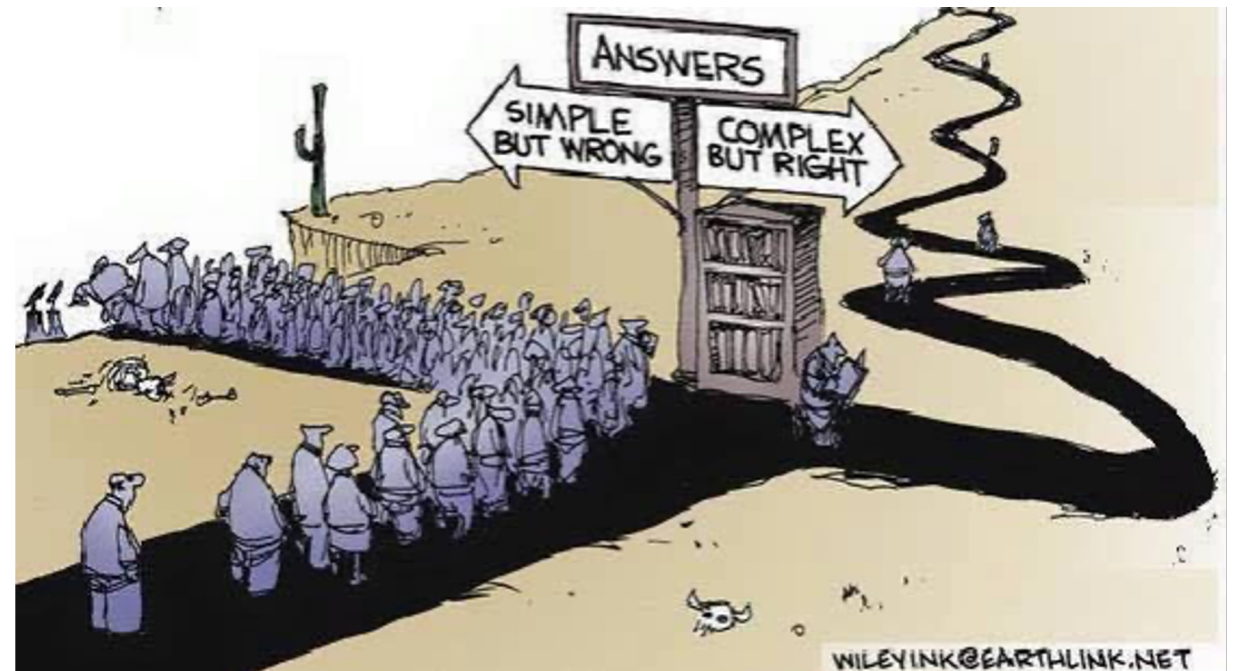




Wicked Problems

Problemen gerelateerd aan:

- Revoluties
- Financiële crisis
- Radicalisering & Polarisatie
- Desinformatie
- Gezondheids crisis (COVID-19)
- Klimaatverandering
- Migratiedynamieken
- snel veranderende superdiverse steden
- ...

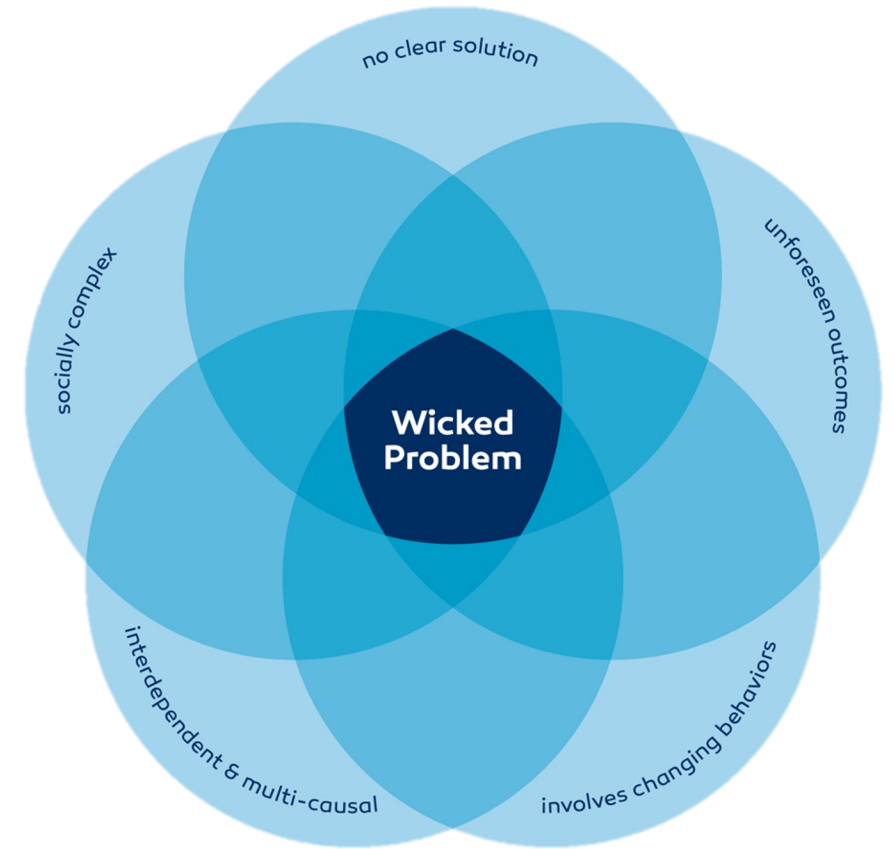




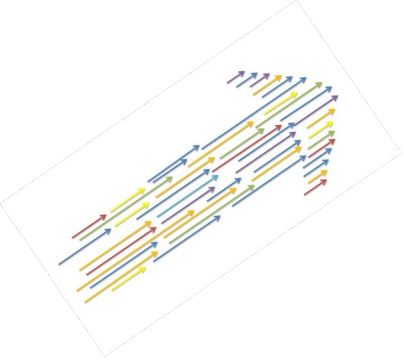
Wicked Problems

Wat maakt dat het 'wicked problems' zijn?

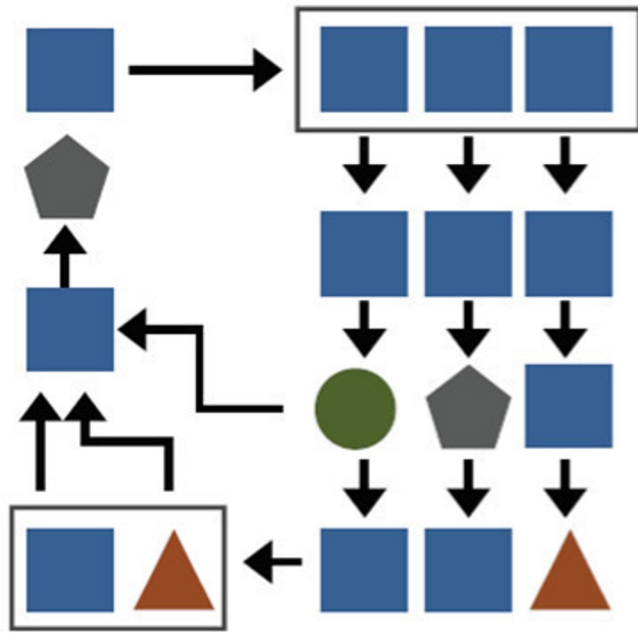
- Moeilijk te definiëren omdat ze geworteld zijn in **systemen**;
- Een **ingewikkeld**, steeds veranderend **web** van oorzaak-gevolgrelaties;
- **Geen** duidelijke **paden** en geen duidelijke **oplossingen**;
- Een **breed scala** aan **organisaties** en **actoren** probeert ze aan te pakken;
- Organisaties en actoren werken vaak **geïsoleerd**;
- Actoren vertrouwen bij de ontwikkeling van strategieën op hun **eigen ervaringen, perspectieven** en **inzichten**;
- Inspanningen zijn doorgaans **beperkt** in omvang, **niet** altijd **gericht** en/of zo **middelenintensief** dat ze niet vol te houden zijn;
- Wat **niet duurzaam** is, kan **niet effectief** zijn.



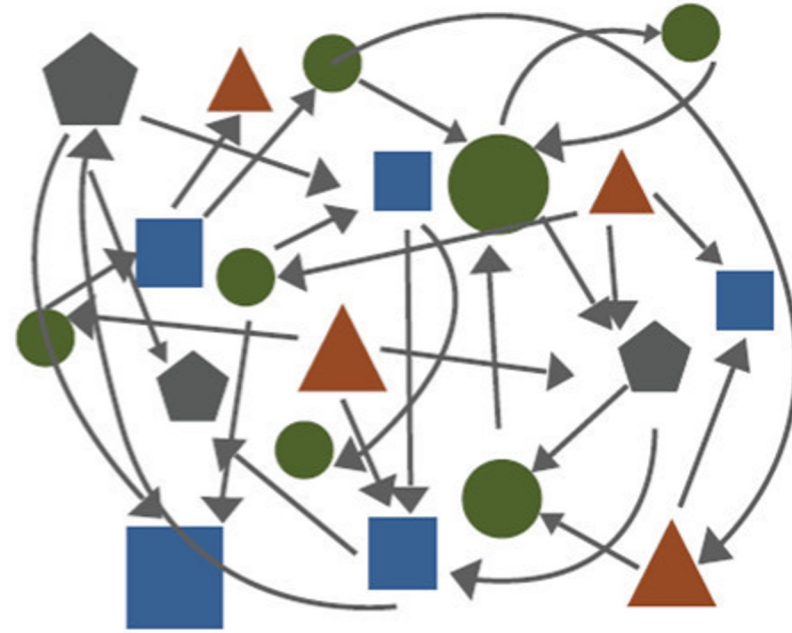
Systemische verandering!



Wicked Problems = complex

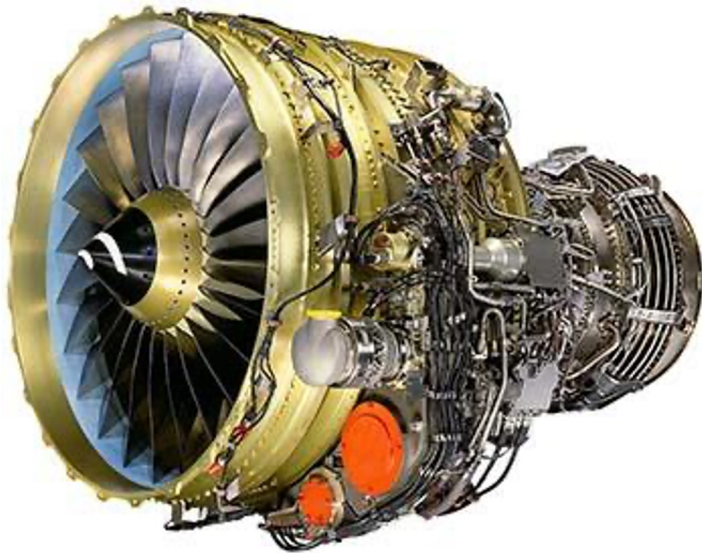
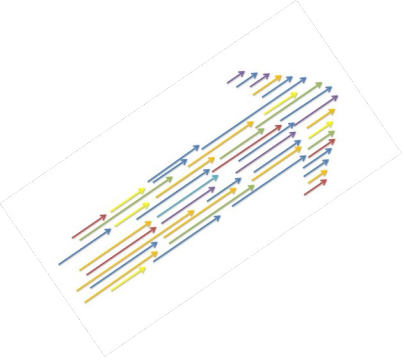


Gecompliceerd



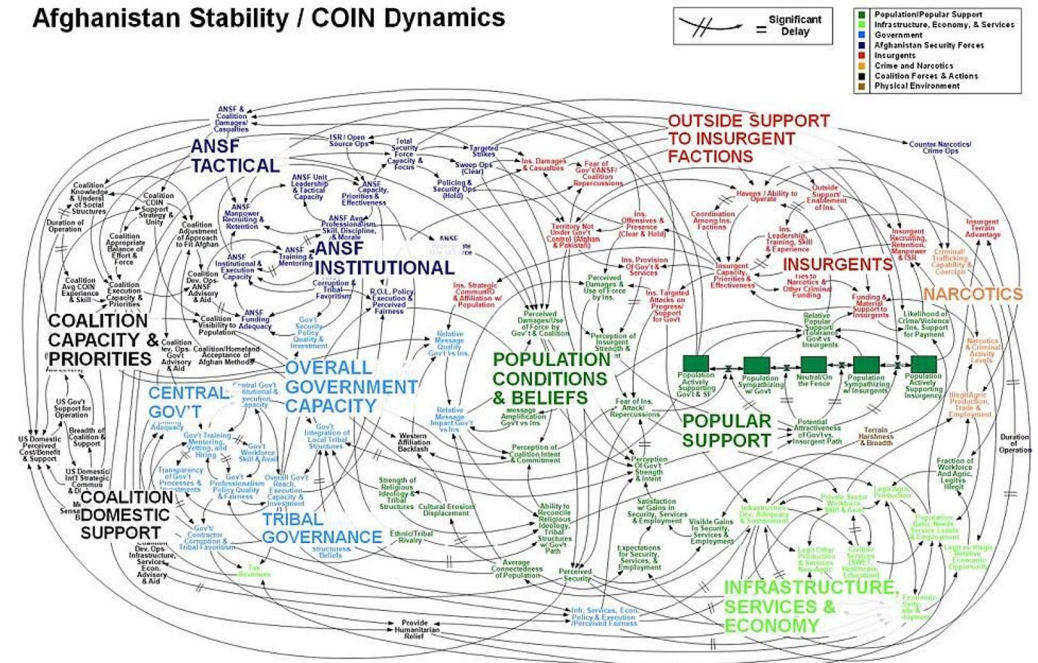
Complex

Wicked Problems = complex



Gecomplieerd
(Lineair: oorzaak – gevolg)

Afghanistan Stability / COIN Dynamics



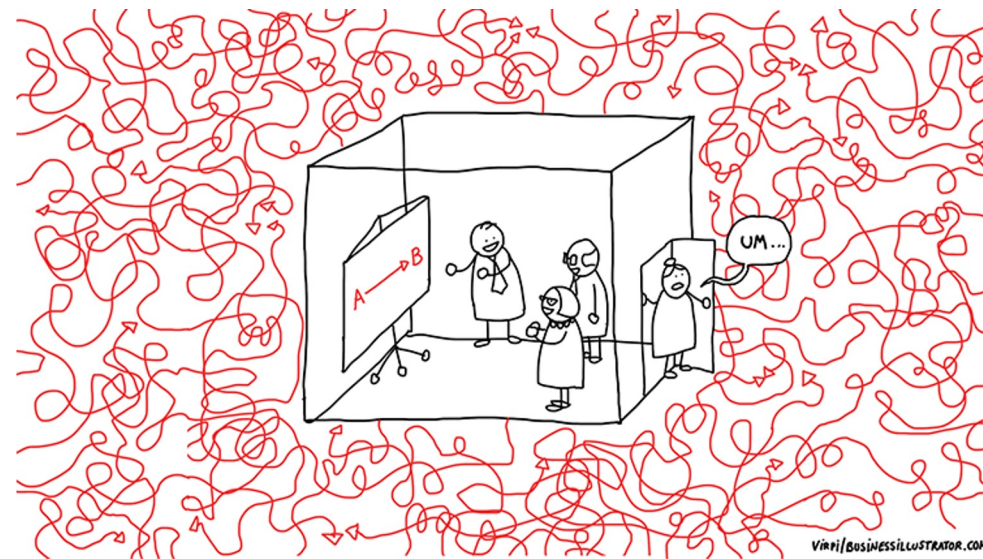
Complex
(Circulair: feedback cycli)



Complexiteitsbenadering

EVOLUTIE VERKLARINGSMODELLEN:

- Weg van monocausaal denken die binaire kijk bestendigt
- Naar **procesmatige** benadering die rekening houdt met **verschillende (f)actoren** en hun **complexe interactie** (samenspel)
- Oorzaken & oorzaken van de oorzaken



*Etiologie is **complex** waarbij (f)actoren op micro-meso-macro niveau meespelen om individuen, groepen en gehele samenlevingen te mobiliseren in een bepaald denk-en handelingskader*



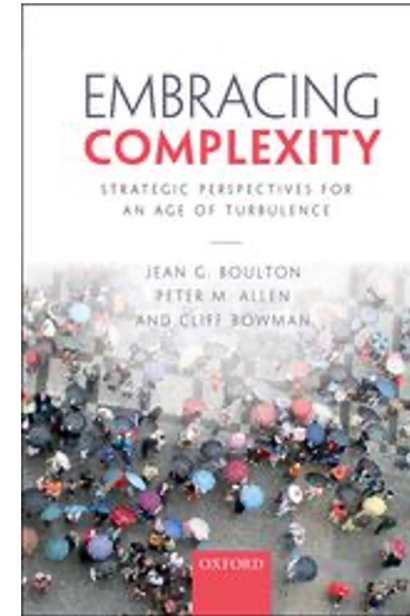
*Verskillende ontwikkelingspaden zijn mogelijk
(patronen & gebeurtenissen)*



Evolutie van complexiteitsbenadering

EVOLUTIE VERKLARINGSMODELLEN:

- Weg van monocausaal denken die binaire kijk bestendigt
- Naar **procesmatige** benadering die rekening houdt met **verschillende (f)actoren** en hun **complexe interactie** (samenspel)
- Oorzaken & oorzaken van de oorzaken



Swarm Intelligence Algorithms

Modifications and Applications



Edited by
Adam Slowik

CRC Press
Taylor & Francis Group

*Etiologie is **complex** waarbij (f)actoren op micro-meso-macro niveau meespelen om individuen, groepen en gehele samenlevingen te mobiliseren in een bepaald denk-en handelingskader*



*Verschillende ontwikkelingspaden zijn mogelijk
(patronen & gebeurtenissen)*

Hoe kijken mensen naar verandering? Welke benadering? Welk model?



Onze prestaties en verlangens



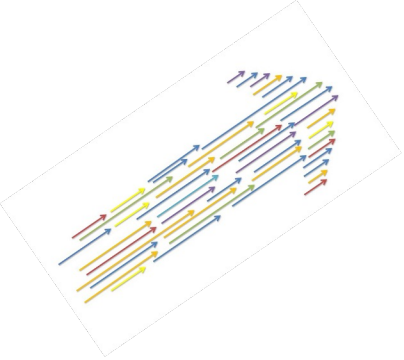
Onze dwaasheden en angsten



Collectieve Impact Model

- Geen enkele organisatie, actor of entiteit kan in zijn eentje de meest uitdagende problemen in de wereld oplossen.
- Collective Impact ontstaat wanneer actoren uit verschillende sectoren zich verbinden tot een gemeenschappelijke agenda om een specifiek, vaak zeer complex, gemeenschapsprobleem op te lossen.





Collectieve Impact Model

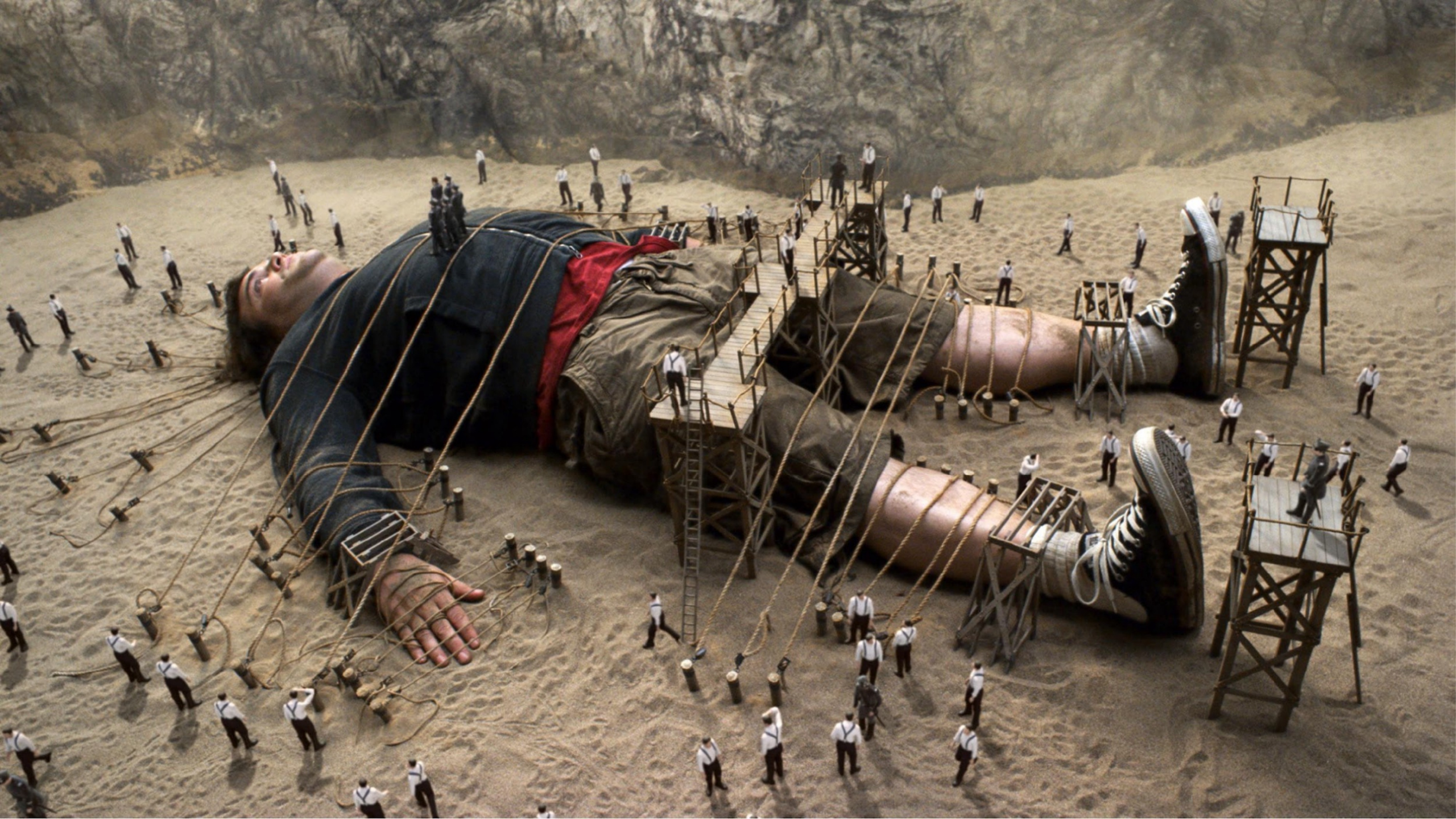


Stanford **SOCIAL INNOVATION** REVIEW

Collective Impact
By John Kania & Mark Kramer

Stanford Social Innovation Review
Winter 2011

Copyright © 2011 by Leland Stanford Jr. University
All Rights Reserved

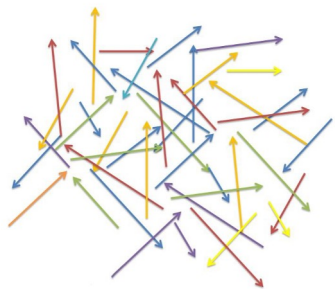




Van geïsoleerde impact naar collectieve impact

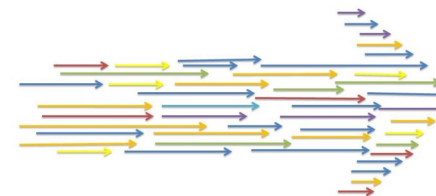
Geïsoleerde impact

- Organisaties werken **afzonderlijk** en **concurreren** om middelen.
- Financiers selecteren individuele begunstigen op basis van vastgestelde **parameters**.
- Aangenomen wordt dat grootschalige verandering afhankelijk is van **schaalvergroting**.
- Evaluatie probeert de **impact** van een bepaalde organisatie te **isoleren**.
- Bedrijven en overheden staan **los van** stichtingen en non-profits.



Collectieve impact

- Alle spelers brengen hun **unieke vaardigheden** in om aan hetzelfde doel te werken.
- Organisaties **coördineren** actief hun acties, **meten** dezelfde dingen en delen de geleerde lessen.
- **Procesgerichtheid** met focus op voortdurende verbetering.
- **Sectoroverschrijdende afstemming** vindt plaats met de overheid en het bedrijfsleven als essentiële partners.





Het samenwerkingspectrum



Territorium

Vertrouwen



Aard van de collectieve impact

- Ondersteunt veranderingen in individueel en organisatiegedrag die een **voortdurende progressie** creëren van afstemming, ontdekking, leren en ontstaan. (emergentie)
- In veel gevallen **versnelt deze progressie** de sociale verandering aanzienlijk zonder dat daarvoor baanbrekende innovaties of veel meer financiële middelen nodig zijn.
- **Voorheen onopgemerkte oplossingen en middelen** van binnen of buiten de gemeenschap worden geïdentificeerd en overgenomen.



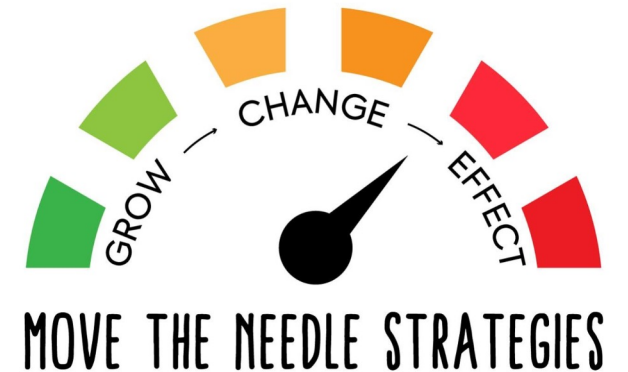
Aard van de collectieve impact

- Bestaande organisaties vinden **nieuwe manieren van samenwerken** die betere resultaten opleveren.
- Leaders erkennen en accepteren dat zich voortdurend **nieuwe kansen** en tegenslagen voordoen voor **een grotere impact**.
- Een **nieuwe manier van kijken, leren en doen** ontwikkelen die emergente (opkomende) oplossingen koppelt aan doelbewuste resultaten.



Vijf vragen tot het collectieve impactmodel

- Streven wij naar -naald- **verandering** (d.w.z. 10% of meer) **op het niveau van de gemeenschap?**
- Geloven wij dat een **langetermijninvestering** (d.w.z. drie tot vijf jaar) door belanghebbenden noodzakelijk is om succes te boeken?
- Geloven wij dat **sectoroverschrijdende betrokkenheid** essentieel is voor gemeenschapsbrede verandering?
- Verbinden wij ons ertoe **meetbare gegevens te gebruiken** om de agenda te bepalen en mettertijd te verbeteren?
- Willen wij **leden van de gemeenschap** als partners en producenten van impact?





Collectieve Impact Model

Fundamenten

1. Urgentie van het probleem
2. Sleutelfiguren van invloed
3. Voldoende hulpmiddelen

Bouwstenen





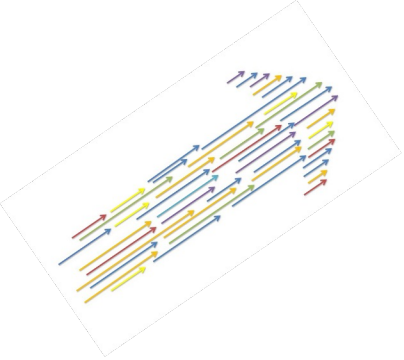
Fundamenten voor **Collectieve Impact**

De eerste fase is een **voorbereidende fase**. In die fase gaat het projectteam dat het initiatief neemt, onderzoeken **in hoeverre hun gemeenschap klaar is** voor een Collectieve Impact Initiatief.

Er zijn drie **fundamenten** voor collectieve impact:

1. Urgentie van het probleem
2. Sleutelfiguren van invloed
3. Voldoende hulpmiddelen





Collectieve Impact Model

Bouwstenen





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 1: Gedeelde agenda

Een **gedeeld begrip** van het probleem en een **gezamenlijke aanpak** om het op te lossen door middel van **overeengekomen acties**.

Een gedeelde agenda gaat over **wat we samen willen realiseren**. Het geeft vorm aan een **gemeenschapsgevoel**, bouwt aan het **vertrouwen tussen mensen** en aan de **samenhang** tussen de verschillende acties.

Het is ook een proces van **prioritisering**, om te komen tot een actieplan, waarbij sectoroverschrijdende actoren zich verbinden tot bepaalde realisaties.

Het **proces** is minstens even belangrijk als wat uiteindelijk op papier komt. Het is een iteratief proces, neemt tijd en kan ook bijgestuurd worden.





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 1: Gedeelde agenda

Een gedeelde agenda heeft drie doelen:

1. definiëren duidelijk te behalen **resultaten**
2. definiëren van belangrijkste **doelen en prioriteiten** waartoe sleutelfiguren (actoren) zich engageren
3. het expliciteren van **samenwerkingsverbanden** tussen de diverse actoren





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 2: Gedeelde metingen

Collectieve inspanningen voor verandering onderscheiden zich doordat er **veel partners** bij betrokken zijn, op **verschillende niveaus**, die werken aan een **gezamenlijk resultaat** en **meetbare vooruitgang** op een complex gebied.

2 doeleinden:

- continu leren
- Evaluatie

Waarom data en gedeelde metingen gebruiken?

- om gedeelde agenda te helpen onderbouwen
- nulmetingen om evolutie na te gaan
- systemen en processen die actoren aanzetten met data om te gaan om acties eventueel bij te sturen
- verschillende perspectieven op data en wat ze vertellen





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 2: Gedeelde metingen

Data zijn zowel **kwantitatief** als **kwalitatief**, zowel cijfers als verhalen.

voorbeelden:

- **Data Stations**: Welke datastations hebben we voor handen?
- Een **datawalk** organiseren?





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 3: Wederzijds versterkende activiteiten

Identificeren van **complementaire projecten en activiteiten** en deze integreren in een wederzijds versterkend actieplan om de resultaten te bereiken.

vragen om in overweging te nemen:

- Kunnen bestaande **activiteiten bijgestuurd** worden om doelstellingen van het collectieve impact te realiseren?
- Kunnen activiteiten van diverse actoren **gelinkt of gealigneerd** worden?
- Zijn er **gaten** die dienen gevuld te worden?

Hoofdfocus: hoe kunnen partners hun middelen afstemmen om de gedeelde agenda te realiseren?





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 4: Continue communiceren

formele en informele communicatiekanalen om alle actoren op de hoogte te houden van de **voortgang** en de **belangrijkste mijlpalen** (intern).

Communiceren over het initiatief bij **een breed en divers publiek**, door gebruik te maken van **diverse communicatie-kanalen en strategieën** (extern).

Communicatiestrategie omvat:

- structuren voor effectieve communicatie **tussen partners** CI
- **behoeftes** van partners om binnen eigen organisatie en netwerken over het werk te kunnen communiceren.
- strategieën om brede publiek op **hoogte houden en te betrekken** bij initiatief.





Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 5: Ruggengraatondersteuning

Onafhankelijk, gefinancierd personeel voor het initiatief biedt permanente ondersteuning door visie en strategie te sturen, op elkaar afgestemde activiteiten te **ondersteunen**, gemeenschappelijke meetpraktijken vast te stellen, de wil van het publiek op te bouwen en middelen te **mobiliseren**.

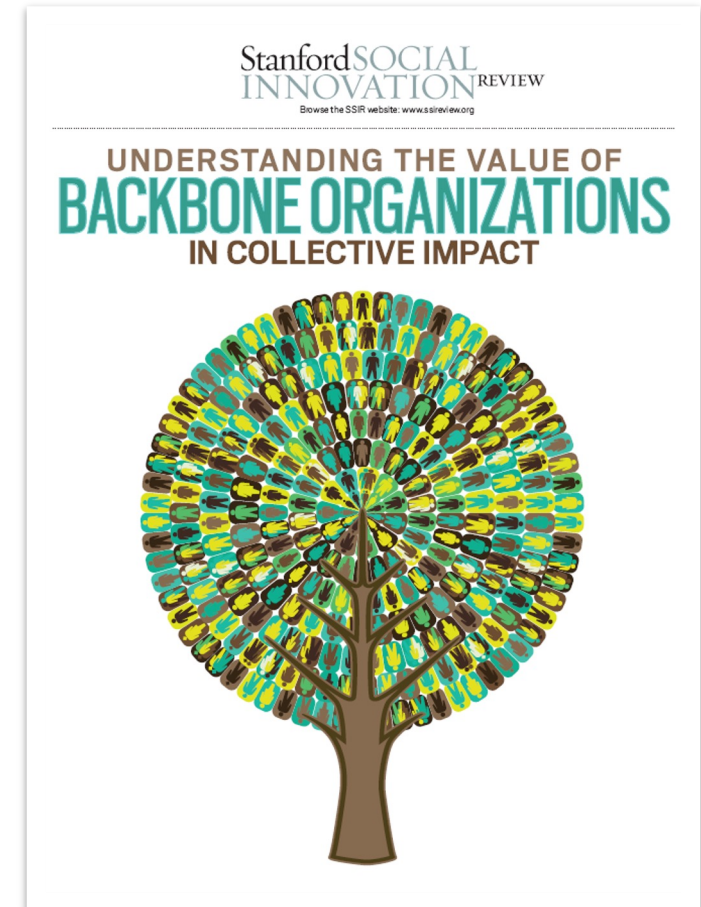




Bouwstenen van collectieve impact

Bouwsteen 5: Ruggengraatondersteuning

- Effectieve ruggengraatondersteuning is **essentieel** voor Collectieve Impact werk.
- Ruggengraatorganisaties bieden een **uniek gezichtspunt, bereik, en een set vaardigheden** die veel andere organisaties niet bezitten.
- Vereist visie, vaardigheden om **relaties op te bouwen**, focus, aanpassing, resultaatgerichtheid en charisma.

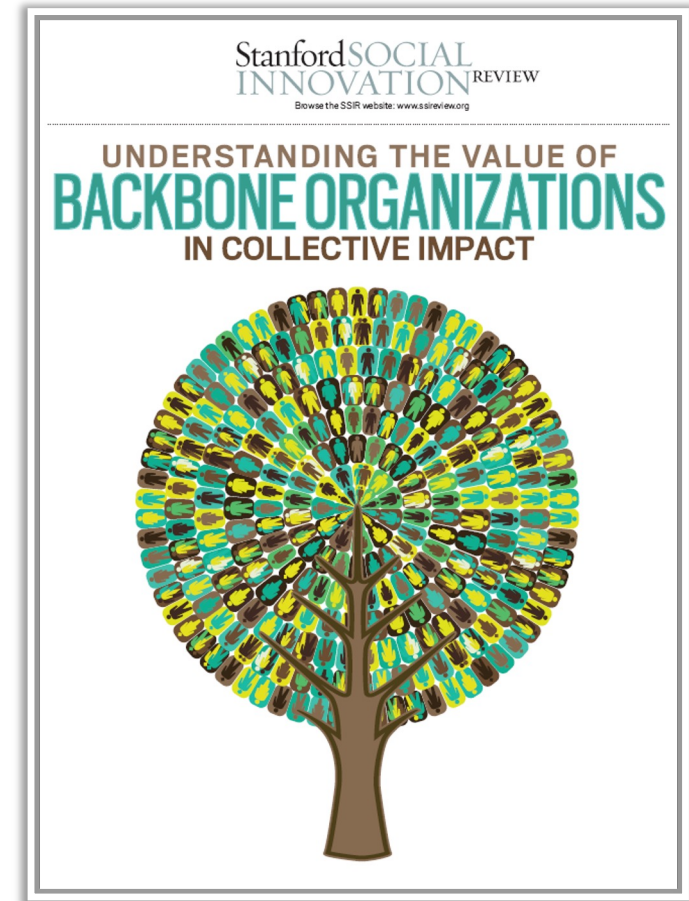




Bouwstenen van collectieve impact

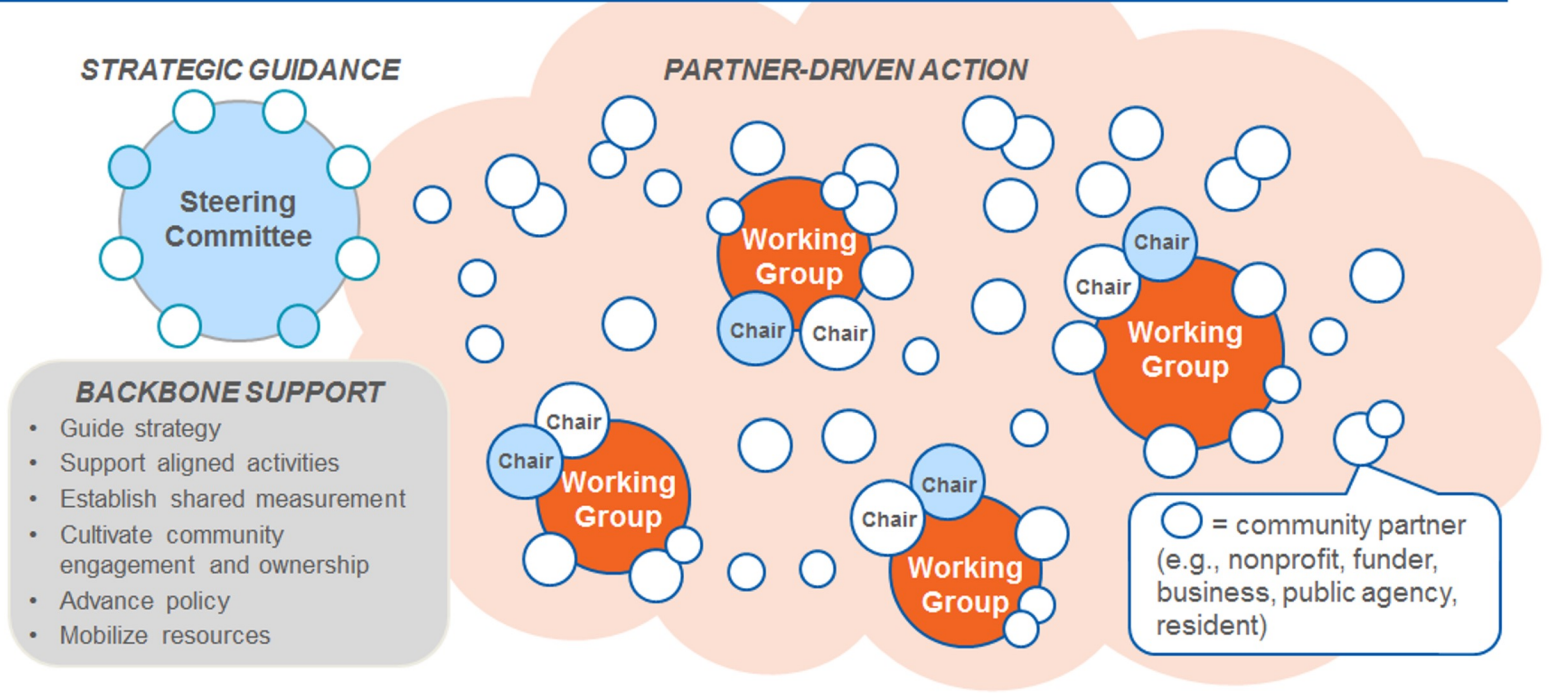
Bouwsteen 5: Ruggengraatondersteuning

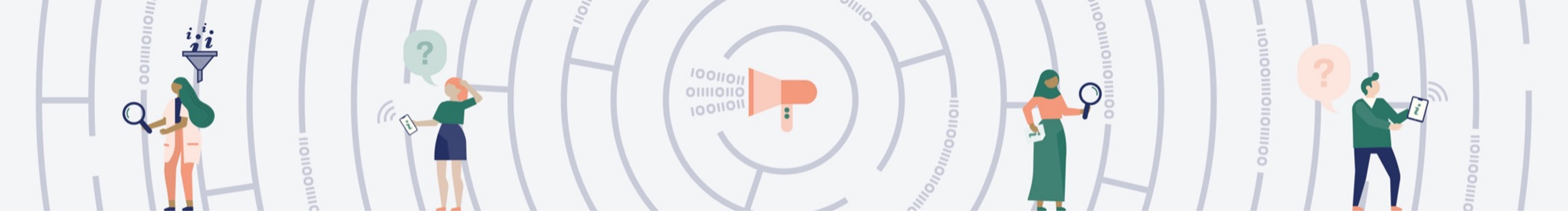
- Ruggengraatorganisaties brengen **een breed scala van mensen** samen om aan de problemen te werken.
- Ruggengraatorganisaties begrijpen zowel de **problemen van de gemeenschap** als de soorten **activiteiten die reeds plaatsvinden** en hoe deze op elkaar kunnen worden afgestemd.
- Ruggengraatorganisaties vergemakkelijken een natuurlijke overgang van op partnerschap gerichte activiteiten naar **breder extern gerichte activiteiten op gemeenschapsniveau**.





Common Agenda and Shared Metrics





Vragen?

