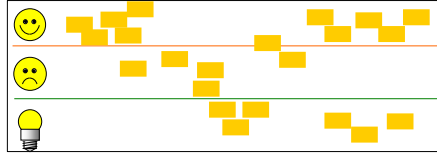


# De Tijdlijn Methode

## *Het oogsten van collectieve ervaring*



### De Tijdlijn vertelt het verhaal van de deelnemers

De Tijdlijn is een methode voor participatieve monitoring en evaluatie van samenwerking in netwerkverband. De methode is vrij eenvoudig in gebruik en kost niet veel tijd. De methode maakt het hele proces van het ontstaan van een netwerk van begin af aan zichtbaar, gezien door de ogen van de betrokkenen zelf. Het resultaat is een verhaal waarvan de deelnemers zeggen: “.. Ja, zo is het gebeurd en dit verhaal is een weergave van de belangrijkste momenten.”

Een Tijdlijn sessie doe je met de mensen die betrokken zijn bij het netwerk. Het effect hiervan is dat zij de tijd nemen om over het eigen proces na te denken en de gewoontes, methoden, vormen en patronen te bespreken die anders onbesproken blijven of zelfs niet opvallen. Als er een mix is van bekenden en nieuwkomers, dan helpt deze methode om op gelijk niveau te komen.

De ervaring leert dat men na een Tijdlijn sessie eerder geneigd is om de verantwoordelijkheid te nemen voor het collectieve proces. Vaak leidt een Tijdlijn sessie tot een lijst van aandachtspunten die deelnemers willen agenderen voor het vervolg.

Een Tijdlijn verzamelt de waarnemingen en waardeert iedere mening.

Men kan diverse meningen naast elkaar zetten en zulke verschillen zijn interessant. Het is niet nodig om het eens te worden over de analyse. In een Learning History wordt een analyse gemaakt. Het resultaat van de Tijdlijn kan daarvoor als basis dienen.

### Eerste stap: de voorbereiding

Begin met alles klaar te zetten voor de Tijdlijn. De Tijdlijn maak je zichtbaar op een aantal aan elkaar vastplakte flip-overs. Het aantal flip-overs hangt af van het aantal deelnemers. Op 10 deelnemers, 4 flip-overs, 20 deelnemers 6 flip-overs en 30 deelnemers, 8 flip-overs.

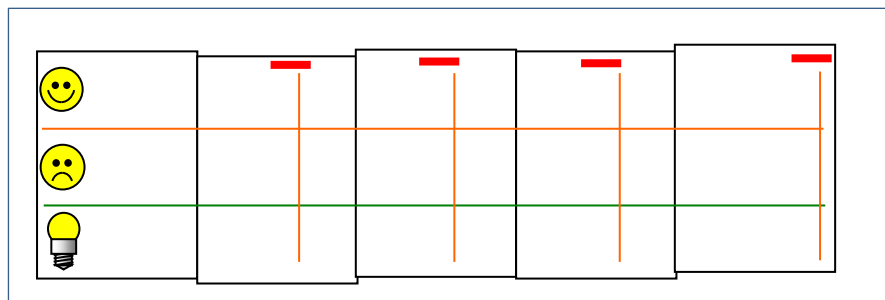
De vellen hang je verticaal en aaneen. Je mag ook behang, cadeaupapier of papieren tafellakens gebruiken als deze makkelijker verkrijgbaar zijn. Je kunt ze het beste plakken op een lange lege muur. Mocht je deze niet hebben, dan kun je ook tafels gebruiken of de grond. Waar het om gaat is dat uiteindelijk iedereen kan zien wat er geschreven staat.

Verdeel de Tijdlijn in 3 rijen door 2 strepen horizontaal te trekken.

- De bovenste rij is voor de positieve momenten: geef dit aan door een vrolijke ‘smiley’;
- De middelste rij is voor de negatieve momenten: geef dit aan door een droevige smiley;
- De onderste rij is voor inzicht momenten: geef dit aan door een lampje.

Verdeel de horizontale lijn in tijdvakken die de geschiedenis en mijlpalen van dit netwerk aangeven, vanaf de start (of, indien relevant zelfs daarvoor) tot heden. Als je goed bekend

bent met het netwerk, dan kun je deze informatie vóór de start van de sessie alvast invullen. Anders kun je dit samen met de deelnemers doen bij de start van de sessie, door te vragen naar belangrijke mijlpalen. Een lege Tijdlijn kan er als volgt uitzien:



Voor iedere deelnemer heb je een marker nodig en ongeveer 10 plakbriefjes van 12,5 bij 7,5 cm.. Het is belangrijk dat de informatie hierop vanaf een afstand gemakkelijk te lezen is.

Het helpt om na de Tijdlijn sessie foto's te maken van de flip-overs. Een geluidsopname van het lezen van de briefjes en de commentaren van de deelnemers helpen ook bij het schrijven van het verslag. Mocht je dit doen, vertel de deelnemers dan dat de opnamen slechts voor intern gebruik zijn en dat persoonlijke verklaringen anoniem blijven in het verslag. Uiteraard houd je je aan deze belofte.

### Tweede stap: instrueer de deelnemers

1. Leg uit waarom de Tijdlijn wordt gemaakt;
2. Leg uit wat het verwachte resultaat is van deze sessie;
3. Vertel welke volgende stappen er zullen worden genomen (denk bijvoorbeeld aan de analyse voor de Leergeschiedenis);
4. Vraag de deelnemers om in gedachte terug te gaan naar de momenten die belangrijk zijn geweest voor het netwerk:
  - momenten met een positieve invloed op het netwerk,
  - momenten met een negatieve invloed op het netwerk,
  - inzicht momenten, waar nieuwe inzichten doorbraken of mogelijkheden ontstonden;
5. Aandachtspunten bij het schrijven van de velletjes:
  - een velletje per moment,
  - liever omschrijven in één zin dan slechts één woord gebruiken,
  - gebruik een marker en schrijf zo duidelijk dat je het van een afstand kunt lezen;
6. Wie klaar is gaat naar de Tijdlijn en plakt het velletje op de juiste plaats en tijd.
7. Bedenkingen achteraf zijn toegestaan. Als iemand een andere mening is toegedaan terwijl hij/zij de inbreng van anderen leest, maakt hij/zij gewoon een ander velletje en plakt deze erbij op de Tijdlijn.

De instructie en het schrijven op de velletjes duurt meestal 20 tot 25 minuten.

*Aandachtspunten voor het schrijven: Stel dat een bijeenkomst in Amsterdam wordt gezien als een moment met een positieve invloed, schrijf dan niet slechts "Amsterdam" maar juist wat je zo goed vond aan deze gebeurtenis b.v. "We begonnen elkaar te begrijpen" of "De sfeer was constructief". Een bewering is altijd in de vorm van een zin. De velletjes zijn niet zo groot; hierdoor ben je genooddaakt om slechts de essentie te schrijven.*

*Belangrijke gebeurtenissen -mijlpalen- , zoals belangrijke bijeenkomsten of het tekenen van een contract kunnen meteen op de Tijdlijn worden geschreven als oriëntatiepunten voor de deelnemers.*

### **Derde stap: het bespreken van het resultaat**

Nadat de laatste deelnemer zijn of haar bewering op de Tijdlijn heeft geplakt, bekijkt de begeleider het resultaat, samen met alle deelnemers die zich bij de vellen papier verzamelen. Het werkt activerend wanneer de deelnemers uit hun stoel komen en bij de Tijdlijn gaan staan zodat iedereen de briefjes kan lezen.

De bedoeling is dat de deelnemers een gemeenschappelijk beeld krijgen van wat is opgeschreven. De bespreking bestaat uit drie delen: een algemene indruk, het lezen van de briefjes en agendapunten voor verdere discussie.

#### *Algemene indruk.*

Vraag aan de deelnemers wat ze in eerste oogopslag zien. In bepaalde tijdvakken zie je meer positieve briefjes en in andere meer negatieve. Herkennen de deelnemers dit? Waar vind je de meeste inzichtmomenten? Een Tijdlijn kan men lezen als een soort barometer voor het energiepeil van het netwerk. Momenten van inzicht vind je vaak terug na een moeilijke periode.

#### *De briefjes lezen.*

Lees de briefjes vanaf het begin tot het moment nu, en verzeker je ervan dat je de boodschap begrijpt. Wanneer er veel deelnemers zijn en er veel briefjes hangen, dan kunnen overeenkomstige beweringen geclusterd worden. Ze hoeven dan niet allemaal een voor een gelezen te worden. Mochten er briefjes in de verkeerde rij geplaatst zijn, vraag dan of je deze mag verplaatsen naar de plek waar hij hoort.

*Een bewering kun je niet verwijderen omdat een ander de geldigheid hiervan bestrijdt. Deelnemers kunnen van mening verschillen over de voor hen relevante momenten of op welke manier zij hebben bijgedragen aan het netwerkproces. Het is niet toegestaan te discussiëren over wat juist of waar is. Iedere mening telt. Als iemand het anders ziet, schrijft deze persoon gewoon een ander briefje. Verschillende meningen worden gewaardeerd.*

#### *Citaten registreren.*

Het Tijdlijn verhaal wint aan kracht als er letterlijke citaten in kunnen worden weergegeven. Een notulist kan hiervoor de opdracht krijgen. Geluidsopnames of video zijn goede hulpmiddelen, alhoewel tijdrovend om te verwerken.

#### *Punten voor verdere discussie*

Vraag aan het einde van de sessie welke gedachten opkomen over het vervolg van het netwerk. Zet deze op een flip-over om er over te discussiëren na de Tijdlijnsessie of zodra de agenda dit toelaat.

### **Vierde stap: Interviews voor aanvullende informatie:**

De Tijdlijn geeft een algemene indruk die gemakkelijk gedeeld kan worden, maar er zijn altijd achterliggende verhalen die niet naar boven komen. Soms gewoon omdat je ze niet in korte bewoordingen kunt weergeven. Andere zaken vragen om meer vertrouwen voordat men hierover kan spreken. Een bekwame begeleiderbegeleider zal aanvoelen welke beweringen op de Tijdlijn om verder onderzoek vragen, om zo het proces van dit netwerk beter te kunnen begrijpen.

Via interviews kan aanvullende informatie verkregen worden om de gaten te vullen en zo de geschiedenis van het netwerk te begrijpen. Het is niet nodig om alle deelnemers te

ondervragen. Maak een keuze uit de mensen die belangrijk aanvullend inzicht zouden kunnen geven.

Het kan ook nuttig zijn om betrokkenen te interviewen die de Tijdlijnsessie niet hebben bijgewoond.

Er is geen specifiek format voor de interviews. Deelnemers worden gestimuleerd om hun beweringen op de Tijdlijn verder te detailleren. Aan andere betrokkenen wordt gevraagd om hun verbinding met het netwerk aan te geven. Welk belang hebben zij bij het netwerk, en wat waren voor hen en relevante momenten uit het verleden? Het werkt goed om voor het interview de procedure van de Tijdlijn te gebruiken.

De energie in het netwerk staat centraal. Wat is de drijvende kracht voor de ondervraagde? Wat heeft bijgedragen aan de energie die hij/zij voelt voor het netwerk; wat maakte hem of haar enthousiast en bereid hier moeite voor te doen? En wat kostte energie? Waarom gaven de inzichtmomenten echt een doorbraak? Doorbraak waarin en waartoe?

In de interviews is het heel belangrijk om een observatie te onderscheiden van interpretatie en conclusie. De Tijdlijn legt de nadruk op percepties die het geschiedenis vertellen in de beleving van betrokkenen: momenten die er volgens hen toe hebben gedaan.

Ook uit de interviews kunnen letterlijke citaten worden gehaald.

### **Vijfde stap: het schrijven van een conceptverhaal**

Na de Tijdlijnsessie en de aanvullende interviews komen de begeleider en de sleutelfiguur in het netwerk bij elkaar om een conceptverhaal te maken. Dit op dit verhaal wordt in de volgende stap feedback gevraagd van de deelnemers.

De losse beweringen op de briefjes, en de aanvullende informatie van de interviews moeten nu omgezet worden naar een leesbaar verhaal. Dit krijgt de vorm van een krantenartikel, met herkenbare episodes als paragrafen.

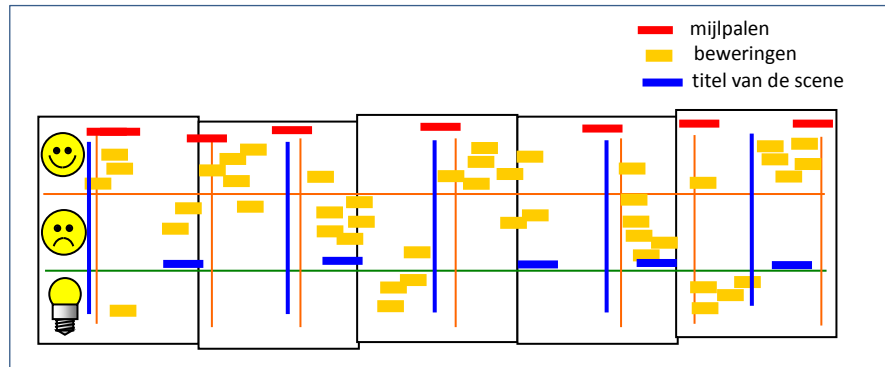
Als je de Tijdlijn ziet als een film, dan kun je deze opdelen in scènes die de belangrijkste episodes van het netwerkproces weergeven. Meestal herken je zulke scènes aan de opeenhoping van velletjes op de Tijdlijn. Meestal kun je vier tot zes scènes onderscheiden. Een scène heeft:

- een beginsituatie,
- een belangrijke ontwikkeling veroorzaakt door krachten van buitenaf of dingen die binnen het netwerk gebeurd zijn,
- interventies door leden van het netwerk die een duidelijk verschil maakte, en
- een eindsituatie die verschilt van de beginsituatie.

Voorzie iedere scène van een krantenkop: Goede titels zijn bv.: “Urgentiegevoel leidt tot Netwerk” of “Van Tegenslag naar Nieuwe Kracht”, enz..

Verkeerde titels zijn bv.: “Introductie”, “Workshop Amsterdam”, “Conclusies”, enz.. Daar kun je niets uit afleiden.

De Tijdlijn op de posters kan nu worden gecompleteerd met indeling in scènes, en komt er dan als volgt uit te zien:



### Zesde stap: feedback

Op het concept verhaal wordt feedback gevraagd. Het gaat erom dat deelnemers het als hun verhaal beschouwen. De feedback kan schriftelijk gebeuren. Krachtiger is een tweede bespreking op een later tijdstip: een feedback sessie.

Als de bijeenkomst, waarin de Tijdlijn wordt gemaakt, meerdere dagen duurt (zoals een meerdaagse workshop), dan plan je de feedbacksessie aan het eind. Dit geeft de begeleider de tijd om tussen de gesprekken in interviews af te nemen en het verhaal in concept te schrijven. Je kunt ook de volgende bijeenkomst voor deze sessie benutten.

De feedbacksessie wordt gehouden om er zeker van te zijn dat het verhaal echt weergeeft wat de deelnemers het belangrijkste vinden. Nogmaals, iedere deelnemer moet zijn eigen verhaal hierin herkennen. Dit is niet hetzelfde als een overeenstemming tussen deelnemers over wat nu het meest relevant was. Als er verschillen van mening zijn, dan komen deze in het verhaal terug.

De ervaring leert dat deze feedbacksessie leidt tot aanvullende, diepere inzichten. Tijdens de tweede sessie is het vertrouwen vaak ook groter waardoor men meer vertelt. Bovendien herinnert het verhaal de deelnemers aan feiten die er toe doen waar ze eerst wellicht niet aan dachten.

Deze feedbacksessie wordt bij voorkeur gehouden met alle deelnemers. Als dit niet kan, dan is het ook mogelijk het met een selectie van deelnemers te doen.

### Zevende stap: het definitieve verhaal

Een Tijdlijn verhaal is de uitgeschreven versie van het samenvattend verhaal zoals bediscussieerd en aangevuld tijdens de feedbacksessie. Meer is niet beter. Zonder bijlagen moeten 4 tot 8 pagina's genoeg zijn om samen te vatten wat het belangrijkste is geweest.

In de eindversie wordt een kop en een staart aan het tijdlijnverhaal toegevoegd: een korte introductie over het netwerk en de opgave, en aan het eind de belangrijkste onderwerpen voor verdere discussie, zoals voorgesteld door de deelnemers. Het verslag dient als basis voor een analyse. Als deze aan het tijdlijnverhaal is toegevoegd, dan is het een Leergeschiedenis geworden.

#### ***Herkomst van de methode***

*De "Learning History" methodiek is ontwikkeld door Kleiner en Roth (1977) en heeft zijn wortels in de "Appreciative Inquiry" benadering (Cooperrider e.a. 2000) en de Critical Incident Method (Flanagan 1954).*

*De versie zoals hier omschreven is het resultaat van diverse onderzoeken waarbij Elke Wielinga betrokken was. In het experiment "Netwerken in de veehouderij" (2004 -2007) met netwerken van veehouders bleek de methode zeer behulpzaam en gewaardeerd bij zowel de betrokken*

*veehouders als het Ministerie van Landbouw als opdrachtgever. De instructie werd verder aangevuld in het kader van het "Healthy Networks Learning Programme". In dit actieonderzoek, in opdracht van PSO, werd met vijf internationaal opererende NGO's naar wegen gezocht om kwaliteit van Noord - Zuid netwerken te verbeteren.*

**Eerste publicatie**

*Zaalmink, B.W., Smit, C.T., Wielinga, H.E., Geerling-Eiff, F.A., Hoogerwerf, L. (2007): Netwerkgereedschap voor vrije actoren. Methoden en technieken voor het succesvol begeleiden van netwerken. Wageningen Universiteit en Research.*

**Literatuur**

*Cooperrider, D.L., Sorensen Jr., P.F., Whitney, D & Yaeger, T.F., (2000): Appreciative Inquiry, rethinking the organization towards a positive theory of change. Stipes Publishing, ill. USA.*

*Flanagan, J.C. (1954): The Critical Incident Technique. Psychological Review, (51) 4, July 1954.*

*Kleiner, A, Roth, G (1997): Learning History. How to make your experience your company's best teacher. Harvard Business Review, Sept. 1997.*