

Het Kwaliteitskompas: de Amsterdamse lerende aanpak. Waarom we moeten veranderen om onszelf te verbeteren.

Door Lou Repetur en Tom van Yperen

Op naar een leerinfrastructuur

Aanpassing aan nieuwe, demografische, ontwikkelingen in de samenleving en toepassing van nieuwe kennis over wat en wie werkt tegen vereenzaming; dat vraagt om een duurzaam lerende aanpak. In dit artikel schetsen wij de contouren van een leerinfrastructuur, die ons helpt om (ook in de toekomst) vereenzaming effectief tegen te gaan.

Een aantal barrières

Hoewel eenzaamheid herkend wordt als een belangrijk maatschappelijk vraagstuk, worstelen beleidsmedewerkers en sociale professionals in veel gemeenten met de vraag hoe zij dit op een duurzame, systematische en samenhangende manier kunnen aanpakken. Dat heeft een aantal redenen: eenzaamheid is een complex verschijnsel, de aanpak vraagt om maatwerk, volharding en samenwerking, er heerst een taboe op het onderwerp en het ontbreekt aan goede uitwisseling van kennis en kunde over dit onderwerp. Ook heerst in de media soms het beeld dat eenzaamheid gemakkelijk te bestrijden is (zie kader).

Integraal (samen)werken

Dit geldt niet alleen voor eenzaamheid. Niet voor niets werken bijna alle branches en beroepsverenigingen op dit moment in allerlei professionaliseringstrajecten samen aan (vakinhoudelijke) richtlijnen, professionele autonomie, beroepscode, registratie en aan de onderlinge samenwerking.¹ Dit gebeurt tegen de achtergrond van de transformatie van het sociaal domein, waarbij integraal werken en samenwerken de toverwoorden zijn van de kanteling die gaande is. Kennis over wat werkt (interventies) en versterking van de competenties over wie werkt (professionalisering) zullen hand in hand moeten gaan met samenwerking op verschillende niveaus (sturing en uitvoering) en onder de verschillende aandeelhouders (praktijk, beleid en wetenschap). Alleen zo kan kennis zich ook verder ontwikkelen.

¹ Zie ook: www.sociaalwerknederland.nl/kwaliteitslabel en www.profesionaliseringjeugdhulp.nl e.a.)

Eenzaamheid in de media

De sociobot verdrijft de eenzaamheid, schreef Trouw 16 september 2017. In het artikel wordt gesuggereerd dat een social robot een rol kan spelen in het verminderen van emotionele eenzaamheid van ouderen. Een dergelijk apparaatje reageert op aanraking, geluid, licht en oriëntatie, zo luidt de uitleg. Studies zouden aantonen dat deze apparaatjes zowel eenzaamheid als dementie verlichten. Helaas wordt niet aangegeven om welke studies het gaat.

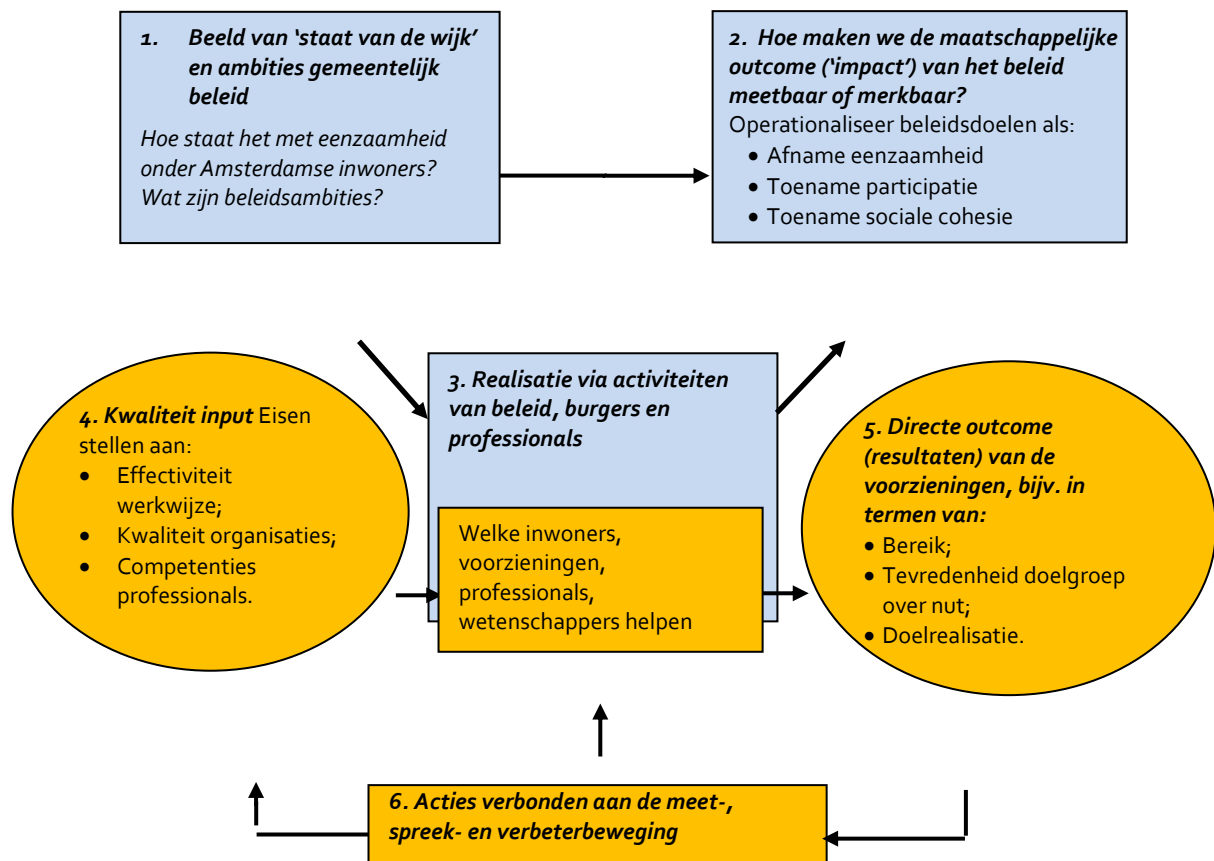
Het gaat hier waarschijnlijk om het onderzoek van Banks, Willoughby & Banks, 2008), waarin de effectiviteit van therapie met dieren ('animal-assisted therapy') onderzocht werd. Hierbij kregen bewoners van een verzorgingstehuis een echte hond, een robothond of niets (controlegroep) toegewezen. Zowel bij deelnemers met een echte hond als bij deelnemers met een robothond daalde de eenzaamheid. Er werd tussen de echte hond en de robothond geen verschil in effectiviteit gevonden.

Echter, alhoewel de eenzaamheid daalde in de hierboven genoemde studie naar de inzet van (robot)-honden van Banks et al. (2008), is er geen duidelijk bewijs dat de inzet van dieren bij het verminderen van eenzaamheid effectief is. Een systematische review liet zien dat veel studies naar de inzet van dieren bij het verminderen van eenzaamheid niet goed zijn uitgevoerd, bijvoorbeeld met te weinig participanten, of zonder controlegroep, waardoor er geen overtuigend bewijs is (Gilbey & Tani, 2015).

Wat een lerende aanpak inhoudt

Volgens van den Bosch & Hanzen (2017) zijn samenwerking met ervaringsdeskundigen, inwoners en professionals, het voortbouwen op beschikbare kennis over wat werkt, professionele en ervaringskennis, het versterken van competenties van professionals en een kwaliteitsbevorderende maatschappelijke facilitering de essentiële elementen van een lerende aanpak. Dit sluit aan bij de lacunes in de dominante manier van werken in Amsterdam als het gaat om eenzaamheid. Om hier zo goed mogelijk op in te zetten is er een infrastructuur nodig die het 'al doende' samen leren mogelijk maakt. Movisie, het Nederlands Jeugdinstituut en Vilans werken met het Kwaliteitskompas. Dit Kwaliteitskompas verbindt een cyclisch leermodel voor het werk van beleidmakers met die van sociale professionals en professionele organisaties.² Het kwaliteitskompas hebben we toegepast voor het leren in de preventie en aanpak van eenzaamheid (zie figuur 1).

² (www.nji.nl/kwaliteitskompas; www.movisie.nl/op-weg-naar-outcomegericht-werken)



Figuur 1. Algemeen kwaliteitskompas voor aanpak eenzaamheid (Naar: Van Yperen, 2013)

Van input naar outcome

Het Kwaliteitskompas bestaat uit twee leercycli die elkaar versterken om, in dit geval, de aanpak van eenzaamheid tot een succes te maken. In de eerste plaats is dat de leercyclus van de professionals in de uitvoering van voorzieningen – waar mogelijk en nodig samen met hun cliënten en wetenschappers (stappen 3, 4, 5 en 6). In deze cyclus kijken ze naar de kwaliteit van de input, de uitvoering (inclusief de samenwerking, intern en tussen voorzieningen en professionals), de directe outcome en de door te voeren verbeteracties.

Gemeenschappelijk doel

De tweede leercyclus is die van de gemeente (Stappen 1, 2 en 3). Beleid begint bij weten wat de staat van vereenzaming is en het formuleren van beleidsambities. Wat is de aard en omvang van vereenzaming in een gebied of wijk? Welke typen vereenzaming komt voort, hoe ernstig is de vorm van vereenzaming voor de verschillende doelgroepen? Vervolgens formuleer je met elkaar indicatoren. Als gemeente weet je wie de aandeelhouders zijn en werk je met hen samen om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen.

Lerende aanpak voor het beleid

Je wilt als gemeente er steeds beter in slagen je rollen als netwerkregisseur en aandeelhouder in de aanpak van eenzaamheid effectief vorm geven. Belangrijke vragen hier zijn: lukt het de gemeente als netwerkregisseur de aanpak van eenzaamheid tot een collectieve ambitie te maken met een helder maatschappelijk resultaat? Hoe betreft ze daarbij op een goede manier de Amsterdammers, professionals en wetenschappers? Hoe spreekt zij als beleidsmaker uitvoerende organisaties aan op het leveren van kwaliteit, faciliteert zij een goede samenwerking met relevante partijen en het lerend te werk gaan? Hoe zorgt de gemeente dat haar eigen mensen naar behoren zijn toegerust, gebruikmaken van kennis, goed samenwerken en lerend te werk gaan? Een lerende aanpak met een scherpe focus op kwaliteit geldt voor de praktijk en ook voor het beleid.

Sturende principes

Om het Kwaliteitskompas in de Amsterdamse praktijk vorm te geven zijn een aantal leidende principes voor het faciliteren van het leerproces gevolgd. Hiermee bouwen we voort op het geleerde in de Aanpak Eenzaamheid Amsterdam in 2016–2017.

- *Optimalisering van het maatschappelijke effect (outcome) staat centraal.*

Het gewenste maatschappelijke effect is de sturende factor in de manier van kijken naar wat er nodig is om maatschappelijke ambities te bereiken. Daarbij spelen het perspectief en de ervaring van inwoners een belangrijke rol (van den Bosch & Hanzen, 2017). Dat betekent dat bij de inkoop van het zorg- en ondersteuningsaanbod, de uitvoering door maatschappelijke organisaties, in monitors/onderzoeken, de analyse van deze gegevens en bij het gesprek hoe er bijgestuurd kan worden, het

effect en de ambitie om dat effect optimaal te maken voortdurend op de voorgrond moeten staan.

- *Tellen en vertellen*

Outcome gericht lerend werken vraagt om het scheppen van een beeld van hoe het staat met de eenzaamheid van bewoners. Daarbij helpen kwantitatieve en kwalitatieve vormen van monitoring en onderzoek. Wat cijfers zeggen over de uitkomsten van zorg en ondersteuning, is altijd een kwestie van interpretatie. De waarde van wat er gemeten wordt, moet dus worden bepaald in het gesprek dat gevoerd wordt tussen gemeente, aanbieders en cliënten of inwoners. Het gaat met nadruk zowel om tellen als om vertellen. Dat tezamen geeft een goed beeld van de behaalde effecten van allerlei acties (beleidsmaatregelen, diensten, sociale interventies etc.) en de kwaliteit van de uitvoering. Dat maakt het mogelijk om structureel te leren en te verbeteren.

- *Aandeelhouders werken in co-creatie samen*

Gemeente, aanbieders, cliënten/inwoners en wetenschap werken in co-creatie om de verschillende onderdelen van het kwaliteitskompas meer in samenhang te brengen en elkaar te versterken. Actief wordt op onderlinge uitwisseling tussen praktijk, wetenschap en beleid ingezet. Zo bouwen we voort op wat we weten en wat we kunnen. In het gesprek over de vraag hoe het staat met de eenzaamheid van de bewoners, wat de effecten zijn van de acties en hoe daarop de verbetercyclus is aan te jagen, horen de aandeelhouders van de praktijk, wetenschap en beleid steeds vier hoofdvragen te stellen:

1. Herkennen we het beeld over eenzaamheid wat uit de monitors en de onderzoeken op tafel ligt?
2. Wat vinden we dat beeld? Stelt het ons tevreden of kunnen we (nog) beter?
3. Hoe verklaren we het huidig beeld van eenzaamheid? Met de deelvragen: Wat zijn bepalende factoren die we wel en niet in de hand hebben als het gaat om eenzaamheid te verminderen? Heeft een ieder zo optimaal mogelijk gedaan wat hij/zij kan doen? Hebben we gedaan waarvan we weten wat werkt? Hebben we gelaten wat de resultaten tegenwerkt? Hebben we goed samengewerkt?
4. Wat zijn de afspraken over verbeteracties? Wie gaat wat doen om de resultaten de volgende keer beter te laten zijn?

Deze vragen zijn cruciaal voor een resultaatgerichte ontwikkeling van een lerende aanpak (Van Yperen e.a., 2017). Ze stimuleren dat men met outcome gegevens écht aan de slag gaat, dat men op zoek gaat naar verbetermogelijkheden én dat men op zoek gaat naar bruikbare kennis en verbetermogelijkheden van de samenwerking. De vier vragen zijn daarbij aan de orde op alle niveaus: in de praktijkteams, met inwoners en ervaringsdeskundigen, in de betrokken organisaties van de aanbieders, tussen de aanbieders, in het beleid, in het gesprek met de wetenschap.

- *Werken aan kwaliteit is een interactief en cyclisch proces*
Het verbeteren van kwaliteit is een doorlopend proces in deze lerende aanpak, en hoeft niet altijd tot overeenstemming te leiden tussen alle belanghebbenden. Het gaat om het gesprek dat tot stand komt en het continue proces van kwaliteitsverbetering. Juist omdat maatschappelijke doelen moeilijk meetbaar zijn, is het van belang om met elkaar te spreken over de waarde van gemeten criteria en hier expliciet het perspectief van inwoners te betrekken. Reflecteren, Evalueren en daarvan Leren oftewel samen te REL-len.

Richting vanuit inrichting

Leidendee principes en essentiële elementen van de lerende aanpak, hoe verhouden deze zich tot elkaar?

Een lerende aanpak op een 'wicked problem' zoals verminderen van vereenzaming vraagt om te werken aan de beste richting vanuit de beste inrichting. De beste inrichting van de lerende aanpak gaat over het leerproces naar de gewenste cultuurverandering. Deze wordt vormgegeven door samen te werken volgens de leidende principes zoals hierboven beschreven. Hoe hebben we samen geleerd en hoe willen we samen blijven leren? Door in co-creatie met praktijk, wetenschap en beleid, interactief en cyclisch (community's of practice en themabijeenkomsten), outcome gericht en vanuit feiten en cijfers te sturen. Zo inspireren we elkaar tot de gewenste cultuurverandering in hoe we samen willen werken.

Verbetering is essentieel

De beste richting van de lerende aanpak gaat over de essentiële knoppen of elementen om de aanpak effectiever te maken. Wat maakt dat we samen steeds beter een antwoord kunnen formuleren op het verminderen van vereenzaming? Een goede samenwerking met

ervaringsdeskundigen, inwoners en professionals, voortbouwen op beschikbare kennis over wat werkt, professionele en ervaringskennis, professionals die hun competenties versterken en kwaliteit bevorderende maatschappelijke facilitering. Als je enkel inzet op het veranderende werkcultuur dan kom je er niet. Naast verandering is ook verbetering van onze gezamenlijke werkwijze nodig. Alles wat je aandacht geeft groeit, maar je weet niet welke kant het op groeit als je het niet richt. In de lerende aanpak willen wij veranderen wat nodig is om onszelf te kunnen verbeteren.

Bronvermelding:

Bosch, A. van den & Hanzon, C. (2017). Op weg naar outcome gericht werken. Over sturen op maatschappelijk effect in het sociaal domein. Utrecht: Movisie.

Groot, N. de & Mateman, H. (2014). Zicht op effect. Een overzicht van instrumenten om zelf het effect van je aanpak te meten. Utrecht: Movisie.

Yperen, T.A. van (2013). Met kennis oogsten. Monitoring en doorontwikkeling van een integrale zorg voor jeugd. Utrecht/Groningen: Nederlands Jeugdinstituut / Rijksuniversiteit Groningen.

Yperen, T.A. van, Veerman, J.W. & Bijl, B. (2017). Naar meer effect: resultaatgerichte ontwikkeling van interventies.

T.A. van Yperen, J.W. Veerman & B. Bijl (Red.). Zicht op Effectiviteit. Handboek resultaatgerichte ontwikkeling interventies in de jeugdsector (p 17-52). Rotterdam: Lemniscaat.