

# Evaluatie uitwisselingsinstrument Feedback Actieplan in Triade: de FAT houdt instellingen een spiegel voor

Ankie Lempens, 24 juni 2019

“Zeker iets aan gehad om ons plan beter in een structuur te gieten. Positief om te weten waar je informatie van anderen kunt halen. En het was ook gewoon leuk.” (deelnemer)

Onderdeel van de kwalitatieve monitoring van Herstel voor Iedereen is FAT: Feedback Actieplan in Triade. Dit is een kritisch en inspirerend werkbezoek van de ene aan de andere instelling, waarbij het Actieplan van de gastinstelling centraal staat. Hierbij zijn (idealiter) zowel de cliënt, de naaste als de professional vertegenwoordigd - de triade - om het herstelbeleid vanuit verschillende perspectieven te belichten. In het afgelopen anderhalf jaar wisselden vijftien instellingen op deze manier informatie en inspiratie met elkaar uit. Het monitoring team van Herstel van Iedereen interviewde dertien bestuurders en andere betrokkenen ter evaluatie van de methode.

Over de inhoudelijke opbrengsten van de collegiale uitwisselingen is een apart verslag geschreven. Hieruit komt onder meer naar voren dat het naastenbeleid in veel instellingen nog achterblijft, maar dat veel instellingen wel een sterke integrale en (of) wijkgerichte aanpak van herstelbeleid hebben ingezet. Meer dan de helft van de actieplannen is momenteel in revisie, zo blijkt ook. Hierbij speelde de collegiale feedback van FAT in een aantal gevallen een nadrukkelijke rol.

## EVALUATIE VAN FAT ALS INSTRUMENT: DOORGAAN OF NIET?

In hoeverre voldoet FAT als een instrument om de actieplannen aan te scherpen en hiermee meer herstel te bewerkstelligen? De meerderheid van de geïnterviewde bestuurders oordeelt positief over de FAT. Het collegiaal bezoek inspireert, helpt te reflecteren op waarmee men bezig is en verhoogt daarmee de kwaliteit van het werk, zo luiden enkele reacties. In een aantal gevallen leidde de FAT tot nadere, gerichte uitwisseling en kennisdeling tussen de partners onderling. Bij veel instellingen – vooral de grotere en/of fusieorganisaties – werd de FAT ook aangewend om intern met elkaar uit te wisselen. De meerderheid van de geïnterviewde vertegenwoordigers van de instellingen is van mening dat de uitwisselingen doorgang moeten vinden, al dan niet in gewijzigde vorm.

### Belangrijkste nadeel: uitwisseling kost tijd

De uitwisselingen in het kader van de FAT leveren de instellingen dus veel op. Maar er zijn ook knelpunten. Daarbij draait het vooral om een gebrek aan tijd en middelen. Een aantal instellingen benadrukt dat Herstel voor Iedereen niet het enige netwerk is waaraan zij deelnemen. Met name de breed georiënteerde instellingen en de instellingen die meer in het sociaal domein opereren (zoals de voormalige RIBW's) participeren in diverse netwerken rondom Positieve Gezondheid, samenwerkingsverbanden met welzijnsorganisaties en gemeenten en allianties rondom beschermd wonen. Soms ervaren ze daarin een dubbeling met Hvl. Een sterke inhoudelijke relevantie van de match tussen uitwisselingspartijen is dan extra van belang, om meerwaarde te garanderen. De themanetwerken kunnen daarin voorzien, zo wordt geopperd.

Sommige instellingen vinden dat deelname aan Herstel voor iedereen simpelweg teveel vraagt van de instellingen. De tijdsinvestering voor de FAT weegt voor sommige instellingen niet op tegen de opbrengst. Andere instellingen geven aan zelf de weg wel te kunnen vinden als kennisdeling gewenst is. Meerdere bestuurders geven aan dat Herstel voor iedereen ervoor gezorgd heeft dat men elkaar beter weet te vinden en dat er nu een verschuiving plaatsvindt van het delen van inspiratie op bestuursniveau naar uitwisseling op de werkvloer. De netwerken zijn opgebouwd en nu

kunnen de instellingen elkaar zelf bilateraal, op thema's opzoeken, zo meent een bestuurder.

- “FAT houdt een spiegel voor, dat is altijd goed. Mooi als daar dingen uit ontstaan, zoals nadere uitwisseling tussen teams van andere instellingen); dat helpt mij als bestuurder ook.”
- “Het heeft richting intern meer bewustzijn gecreëerd voor het betrekken van alle partijen: de cliënten en naasten”
- “Ik ben er blij mee, het is een goed leerproces.”
- “De uitwisseling heeft zeker geholpen om een versnelling in de uitwerking van ons Actieplan te brengen. De feedback gaf daartoe extra stimulans. Men vond het vrij arbeidsintensief, maar leuk .”
- “Er zijn bruikbare adviezen uit gekomen.”
- “De FAT is als aangenaam en heel waardevol ervaren. Je kunt dingen van elkaar oppakken, dingen bij anderen vandaan halen. Het gesprek helpt om de eigen ideeën weer verder te vormen en door te kunnen gaan. “
- “..als zeer positief ervaren, erg fijn om ideeën en ervaringen met elkaar uit te wisselen, later nog contact met collega's van bezoekend team over trainingen gehad” (deelnemer)
- “Het leert kijken vanuit de verschillende perspectieven: triadisch”
- “Je merkt dat nut heeft om mensen van buiten mee te laten kijken. Het aardige van deze formule is de feedback van medewerkers van een andere instelling op ons. We krijgen bijna wekelijks bezoek van anderen die wij voorlichting geven en die van ons komen leren. Maar het helpt als je zelf ook eens wordt 'geauditeerd'. Dat geeft energie, dus houd dat er zeker in.”

## HOE KAN HET ANDERS, BETER: IDEEËN VOOR TOEKOMSTIGE UITWISSELING & KENNISDELING

### Geen audit, maar open ontmoetingen

De bestuurders opperden een aantal ideeën voor verbetering van FAT. Een belangrijke aanbeveling vanuit de instellingen is dat de uitwisseling niet het karakter van een audit moet krijgen, maar dat men elkaar in alle openheid ontmoet, met de vrijheid om kwetsbaarheden en faalfactoren op tafel te leggen. Alleen dan kan er van elkaar geleerd worden. Wel zou er daarnaast ('ROPI-achtig') kunnen worden onderzocht hoe herstelgericht beleid bij de professional en bij de cliënt wordt beleefd en hoe het in de organisatie leeft.

### Etalage van inspiratie

Omdat inspiratie en kennisdeling als de grote winstpunten van de FAT worden gezien, is er bij een aantal instellingen animo om meer uit te wisselen. Herstel voor iedereen kan dit faciliteren door de elementen waarin instellingen sterk zijn nog duidelijker in een (o.a. digitale) '**etalage**' te zetten. Een instelling zegt hierover: “Hieruit kun je dan elementen plukken die je in een bepaalde fase nodig hebt en elkaar daarop gericht opzoeken.” Vooral de minder centraal gesitueerde instellingen denken hierbij vooral aan digitale platforms. Die digitale 'etalage van inspiratie' zou, naast good practices, ook praktische informatie moeten bevatten, zoals

contactgegevens/personen per item. Daarnaast fungeren de werkbijeenkomsten als ‘fysieke etalage’ en kunnen de lerende netwerken worden aangewend voor intervisie en als ideeën/denktank.

Bij de uitwisselingen blijft een vorm van **hosting** wel nodig, stellen enkele instellingen. Zonder ‘strikte planningsdiscipline’ en het aanwijzen van een verantwoordelijke per instelling wordt de uitwisseling te vrijblijvend. Verder is inhoudelijke inbedding van de uitwisseling in een breder kader van belang, zodat het geen losse flodder wordt. Een terugkoppeling – zoals met deze evaluatie – hoort daarbij, vindt een aantal bestuurders, zodat de instellingen ook weer van elkaar kunnen teruglezen wat er met de feedback is gebeurd.

Bij de uitwisseling is het goed een **basisformat** mee te geven. Een instelling wijst hierbij ter voorbeeld naar de tool die bij uitwisseling in internationaal verband wordt gebruikt: “Niet dwingend, maar ter inspiratie vanuit gedeelde principes.” Hierin wordt gekeken naar een beperkt aantal kwantitatieve, maar vooral ook kwalitatieve indicatoren. Veel instellingen waarschuwen wel dat de administratieve druk rondom de uitwisselingen beperkt moet blijven. En omdat tijd nu eenmaal geld is, wordt het idee geopperd om accreditatiepunten te laten verdienen met de uitwisselingen. Een ander idee is om de vorm van de uitwisselingen als onderwerp te bespreken bij een komende werkconferentie.

Veel instellingen hebben tevens behoefte aan interne uitwisseling en zouden ook hierin graag door Herstel voor iedereen worden gefaciliteerd. Toch schuilt daarin ook een gevaar, zo geeft een andere instelling aan: “Het belang van Herstel voor iedereen zit er juist in het in beeld houden van de brede visie. Dan moet je ook af en toe weer uitzoomen, om te zorgen dat je *echt* vernieuwt.” Ook een andere instelling waarschuwt voor afdrijven van focus en doel: “houd de onderliggende visie levend.”

#### **Besteed ook aandacht aan andere hinderpalen op de weg naar meer herstel**

De conclusie is dat uitwisseling tussen de Hvl-instellingen door de meeste bestuurders als nuttig en verrijkend wordt ervaren: het draagt uiteindelijk bij aan het bereiken van meer herstel. De bestuurders geven aan dat een aantal bedreigingen op de weg naar herstel ook wel in het Actieprogramma geadresseerd zou mogen worden. Problemen met financierbaarheid van de zorg en personele knelpunten zijn daarbij de meest genoemde hinderpalen. Juist ‘de beweging naar voren’ in de wijken - meer preventie en vroegsignalering- leidt tot meer aanwas, terwijl dit werk in het voorland financieel niet wordt gedekt. Ook deze kwesties zou een aantal bestuurders graag binnen de uitwisselingen van Herstel voor iedereen geadresseerd zien. Een andere instelling ziet deze hinderpalen overigens juist als essentieel onderdeel van de oplossing: “Om verandering te bewerkstelligen is lijdensdruk nodig. Laten we de arbeidsmarktkrapte, vergrijzing en wachtlijstproblematiek aangrijpen om de nodige mindshift een handje te helpen: ook om als hulpverleners te kunnen overleven, is het noodzakelijk om onze rol terug te dringen en de rol van cliënt, naaste en diens omgeving groter te maken. En dat helpt in het herstelbeleid.”

Mede naar aanleiding van deze evaluatie is het monitoringteam van Hvl momenteel bezig met plannen om de kwalitatieve monitoring – waarvan FAT onderdeel is - nog efficiënter en effectiever in te richten.
--