



SAMEN WERKEN AAN KWALITEIT
Onderzoeksverslag

SAMEN WERKEN AAN KWALITEIT

ONDERZOEKSVERSLAG

Een onderzoek naar het gebruik van het kwaliteitsfonds van PSO en het werken aan kwaliteitsverbetering door leden.

Tjip de Jong en Suzanne Verdonchot (Kessels & Smit, The Learning Company) hebben, in nauwe samenwerking met PSO een onderzoek uitgevoerd naar ervaringen van lidinstellingen met het kwaliteitsfonds van PSO en naar interne kwaliteitsverbetering. Twaalf kaarten met vragen zijn het resultaat van dit onderzoek. Het is niet gebruikelijk om een onderzoek af te sluiten met vragen in plaats van antwoorden. Toch hebben we daarvoor gekozen, omdat bleek dat die vragen het meest waardevol waren. Een korte toelichting op het onderzoek: **Aanleiding, Onderzoeksoptzet, -vragen en -aanpak, Resultaten en Conclusies.**

AANLEIDING

Doel van PSO is om haar leden te ondersteunen bij ontwikkeling van capaciteitsopbouw in het Zuiden. Met ingang van 2007 werkt PSO met leerwerktrajecten: hierin staan concrete afspraken over de ontwikkeling die de lidorganisatie wil doormaken en de ondersteuning die ze hierin van PSO krijgt. Ook de aanvragen voor het kwaliteitsfonds, een fonds van PSO om interne kwaliteitsverbetering bij leden te financieren, zullen minder op zichzelf staan en meer geïntegreerd worden in de leerwerktrajecten. Dit was voor PSO de aanleiding om een onderzoek te doen naar de ervaringen van leden met het kwaliteitsfonds tot nu toe. Wat zien de leden als kwaliteit en hoe dragen zij zelf hieraan bij? Uit dit onderzoek wil PSO leren voor de toekomst.

Het onderzoeksproces dat we doorlopen hebben is gevisualiseerd in een schema, gebaseerd op de cirkel van ervaringsleren. Het onderzoek was een leerproces.

PSO heeft nu vier jaar ervaring met het kwaliteitsfonds en wilde hierop reflecteren. Daarom werd gestart met een onderzoek. De resultaten van het onderzoek leidden tot twaalf spannende vragen die leven bij PSO-leden als het gaat om het werken aan interne kwaliteitsverbetering. Met deze vragen hebben we geëxperimenteerd in een valideringsbijeenkomst. We hebben gekeken hoe ze helpen bij concrete casussen. En nu nodigen we jullie zelf uit om met deze kaarten te werken.

Cirkel van ervaringsleren



ONDERZOEKSOPTZET, -VRAGEN EN -AANPAK

De volgende vragen stonden centraal in het onderzoek:

1. Hoe heeft het kwaliteitsfonds bijgedragen aan interne kwaliteit van de lidorganisaties ten behoeve van capaciteitsopbouw?
2. Hoe definiëren PSO'ers en haar leden kwaliteit en wat zijn de verschillen en overeenkomsten? Kunnen we komen tot een praktijkdefinitie?
3. Welke instrumenten zijn nodig om PSO'ers te ondersteunen in de gesprekken met haar leden? Welke instrumenten kunnen leden ondersteunen bij het werken aan kwaliteit?

De aanpak bestond uit drie fasen:

1. Verkennend onderzoek naar de ervaringen met het kwaliteitsfonds tot nu toe.
 - Documentstudie waarbij we de aanvragen voor het kwaliteitsfonds en de rapportages analyseerden en zochten naar patronen.
 - Interviews met medewerkers PSO van de Afdeling Programma's en het Kenniscentrum.
2. Verdiepend onderzoek bij PSO en haar leden om erachter te komen wat werken aan interne kwaliteitsverbetering volgens hen inhoudt, hoe ze eraan werken en wat ze nodig hebben om dit slimmer aan te pakken.

- Diepte-interviews met acht leden
 - Telefonische interviews met 21 leden
 - Groepsinterview met zes medewerkers van PSO
3. Valideren van bevindingen en ontwikkelen instrument
- Valideringsbijeenkomst met drie medewerkers PSO
 - Valideringsbijeenkomst met twee leden en vier medewerkers van PSO

De aanpak werd gekenmerkt door:

- Werken met concrete voorbeelden. In de interviews en gesprekken startten we steeds met concrete voorbeelden uit de praktijk van leden en PSO.
- Werken vanuit wat er al is. We zochten naar momenten dat er interne kwaliteitsverbetering gerealiseerd was of waarin de samenwerking met PSO en haar leden goed liep. Vanuit deze kiemen, zochten we naar de belangrijkste vragen die leven.

RESULTATEN

Opbrengsten per fase:

- De documentstudie en de interviews (eerste fase) leverden onder meer op:
- Financiering uit het kwaliteitsfonds

- wordt vaak gebruikt voor planning, monitoring en evaluatie: beheersing van interne processen;
- Besteding uit het kwaliteitsfonds is aanbodgestuurd. De aanvragen richten zich op activiteiten die in de begeleidende brief van PSO als voorbeeld worden gegeven (zoals PME, strategie, heidagen);
 - Veel aanvragen zijn gericht op trainingen, soms workshops.

De daarop volgende interviews (tweede fase) gaven antwoord op zes vragen:

1. Wat helpt bij werken aan interne kwaliteitsverbetering?
Hier vonden we factoren zoals:
 - Een externe partij die begeleidt;
 - Samen er op uit, weg van de werkplek;
 - Samen met partners werken;
 - Iemand aannemen die structureel aandacht voor de vernieuwing heeft. Een vast punt;
 - Onderzoek door extern bureau;
 - Het helpt als er een duidelijke noodzaak is die veel mensen voelen;
 - Cyclus van feedback en inspraak;
 - De verandering een vast punt op de agenda maken in het wekelijks overleg. Zo krijgt het structureel aandacht;
 - Bewaar wat werkt en vul dit aan.
2. Wat maakt werken aan interne kwaliteitsverbetering lastig?
Hier vonden we factoren zoals:

- Er is weinig geld en er zijn veel vrijwilligers. Dat maakt het lastig om vernieuwingen te integreren in het dagelijkse werk. Je moet immers steeds iemand inhuren voor de vernieuwing;
- Er is weinig tijd. De vernieuwing van de eigen organisatie krijgt niet altijd structureel tijd;
- De nieuwe manier van werken (bijv. monitoren) te integreren in het dagelijkse werk is wennen.

3. Welke beeld bestaat over PSO en het kwaliteitsfonds? Hier vonden we verschillende beelden. Voorbeelden hiervan:
 - Een aanvraag voor geld om een website te bouwen is binnen het kwaliteitsfonds niet mogelijk;
 - Het fonds is makkelijk en laagdrempelig;
 - Een bijdrage uit het fonds helpt om een project snel op te starten. In de beginfase om iets van de grond te krijgen;
 - Samen optrekken is van belang om gezamenlijke taal te ontwikkelen (bijvoorbeeld rond capaciteitsopbouw).
4. Wat vinden leden van het proces van aanvragen voor het kwaliteitsfonds? Hier vonden we ervaringen van leden met het proces van het schrijven van een aanvraag en het al of niet toegekend krijgen van geld uit het kwaliteitsfonds. Leden geven aan:
 - “Samen sparren over de aanvraag werkt”;

- “We moesten lang wachten op de applicatie van PSO en dat bemoeilijkte de aanvraag”;
 - “We hebben bij het veranderings-traject (in de structuur van de organisatie) een grondige studie verricht en informatie van PSO gebruikt”.
5. Welke wensen over samenwerking hebben leden en PSO? Wensen lopen uiteen en zijn bijvoorbeeld:
- Beroep doen op inhoudelijke expertise van PSO;



- “We willen meer samenwerken”.
“Maar niet als we steeds onze organisatie moeten uitleggen”;
- “Afdelingen van PSO zouden meer op elkaar afgestemd moeten zijn, dan hebben we één aanspreekpunt. Dat zou fijn zijn”;
- “We willen meer van andere leden leren, PSO kan de linking pin zijn”.

6. Wat zijn elementen van de visie op kwaliteit die leden hebben?
De visie op kwaliteit konden we steeds afleiden uit de concrete voorbeelden die genoemd zijn.
Zoals:

- Focus op primair proces;
- Proactief zijn;
- Niet méér registreren maar slimmer registreren;
- Registreren moet het werk ondersteunen;
- Informatie wordt waardevol als je het kunt vinden.

De analyse van de documentstudie en de interviews hebben we samengevat op een set kaarten. Na de eerste valideringsbijeenkomst (derde fase) zijn die verder ontwikkeld tot de volgende set van 12 spannende vragen die spelen bij leden als het gaat om kwaliteitsverbetering:

WAT WIL IK TOT STAND BRENGEN EN WAAR IN DE KETEN?

1. Moet de cascade altijd stromen?
2. Hoe ziet een product van verandering er uit?

WAT?

WIE ZOEK IK OP OM DAT MEE TE GAAN DOEN?

3. Hoe haal ik het beste uit mijn externe consultant?
4. Wil ik dit of moet ik dit?
5. Waarvoor kan ik bij PSO terecht?
6. Kan sparren met PSO tijd besparen?

WIE?

HOE GA IK DAT AANPAKKEN?

7. Wiens kompas bepaalt de route?
8. Zijn je talenten nog verder te benutten?
9. Een druppel op een gloeiende plaat of de druppel die de emmer doet overlopen?
10. Wanneer stap je erin?
11. Hoe verankeren we de verandering in het werk?
12. Samen werken aan samenwerken?

HOE?

In de valideringsbijeenkomst kwam het volgende naar voren:

- De vragen zijn herkenbaar, hangen nauw samen en nodigen uit om op door te associëren.
- De kaarten bieden focus en helpen om een gesprek te structureren en prioriteiten te stellen.
- De vragen kunnen helpen bij het werken aan interne kwaliteitsverbetering.

Daarom heeft PSO besloten de 12 vragen aan te bieden aan alle leden.

CONCLUSIES

We geven hier per onderzoeksvraag de belangrijkste conclusies aan:

1. Hoe heeft het kwaliteitsfonds bijgedragen aan interne kwaliteit van de lidorganisaties ten behoeve van capaciteitsopbouw?

- De interviews met leden hebben geleid tot een heldere redenering over hoe kwaliteitsverbetering in de eigen organisatie doorwerkt naar het Zuiden.
- Systematische reflectie hierop maakt geen deel uit van het dagelijkse werk.

2. Hoe definiëren PSO'ers en haar leden kwaliteit? Wat zijn de verschillen en overeenkomsten? Kunnen we komen tot een praktijkdefinitie?

- We hebben verschillende aspecten gevonden die voor leden en medewerkers van PSO centraal staan als het gaat om kwaliteit. We hebben niet direct naar definities gevraagd maar deze aspecten afgeleid uit de concrete casussen.
- We hebben geen uitgebreide analyse gemaakt van de overeenkomsten en verschillen. Het werd duidelijk dat medewerkers van PSO en de leden verschillende aspecten noemden, die steeds passen bij hun perspectief. We hebben ons vooral gericht op het proces van werken aan kwaliteitsverbetering. Hieruit kwamen twaalf spannende vragen die leven als het gaat om werken aan kwaliteitsverbetering.

3. Welke instrumenten zijn nodig om PSO'ers te ondersteunen in de gesprekken met de leden en leden te ondersteunen bij het werken aan kwaliteit?

- De belangrijkste uitkomst van het onderzoek is de set van kaarten met de 12 spannende vragen die leven bij leden als het gaat om interne kwaliteitsverbetering. Het zijn vragen waar geen eenduidig antwoord op bestaat. We veronderstellen dat als je stilstaat bij de vragen, je een belangrijk hulpmiddel hebt bij het werken aan kwaliteitsverbetering. Daarom zijn de vragen gedrukt op kaarten en zijn werkvormen bedacht en uitgetoetst. Op de kaarten staan tevens wenkende perspectieven om (nieuwe) antwoorden te vinden.