

# SAMEN HET SOCIAAL DOMEIN VERBETEREN IN LEERNETWERKEN



**TNO** innovation  
for life

Het sociaal domein staat voor verschillende complexe opgaven, zoals het vergroten van kansengelijkheid tussen kinderen en integraal werken met multiprobleem gezinnen. Deze vraagstukken behoeven nieuwe oplossingen. Een organisatie-overstijgend leernetwerk blijkt een uitstekend vehicle om complexe opgaven te ontrafelen, innovaties te ontwikkelen en toe te passen in de praktijk. Bovendien ondersteunen leernetwerken het informele leren van de professional. Daarmee geven leernetwerken een impuls aan de professionele ontwikkeling in het sociaal domein.

Hoewel organisatie-overstijgende leernetwerken steeds meer ingezet worden in het sociaal domein, is er nog weinig systematische kennis beschikbaar over de werkzame elementen. In deze factsheet introduceren we het framework “Samen het sociaal domein verbeteren in leernetwerken”, speciaal ontwikkeld voor het opzetten en evalueren van organisatie-overstijgende leernetwerkleernetwerken.

**VOOR WIE?**

Deze factsheet is geschreven voor gemeenten en praktijkinstellingen die in een samenwerkingsverband complexe problemen in het sociaal domein willen aanpakken. Het geeft ook handvatten voor de consortialeiders en betrokkenen van deze samenwerkingsverbanden.

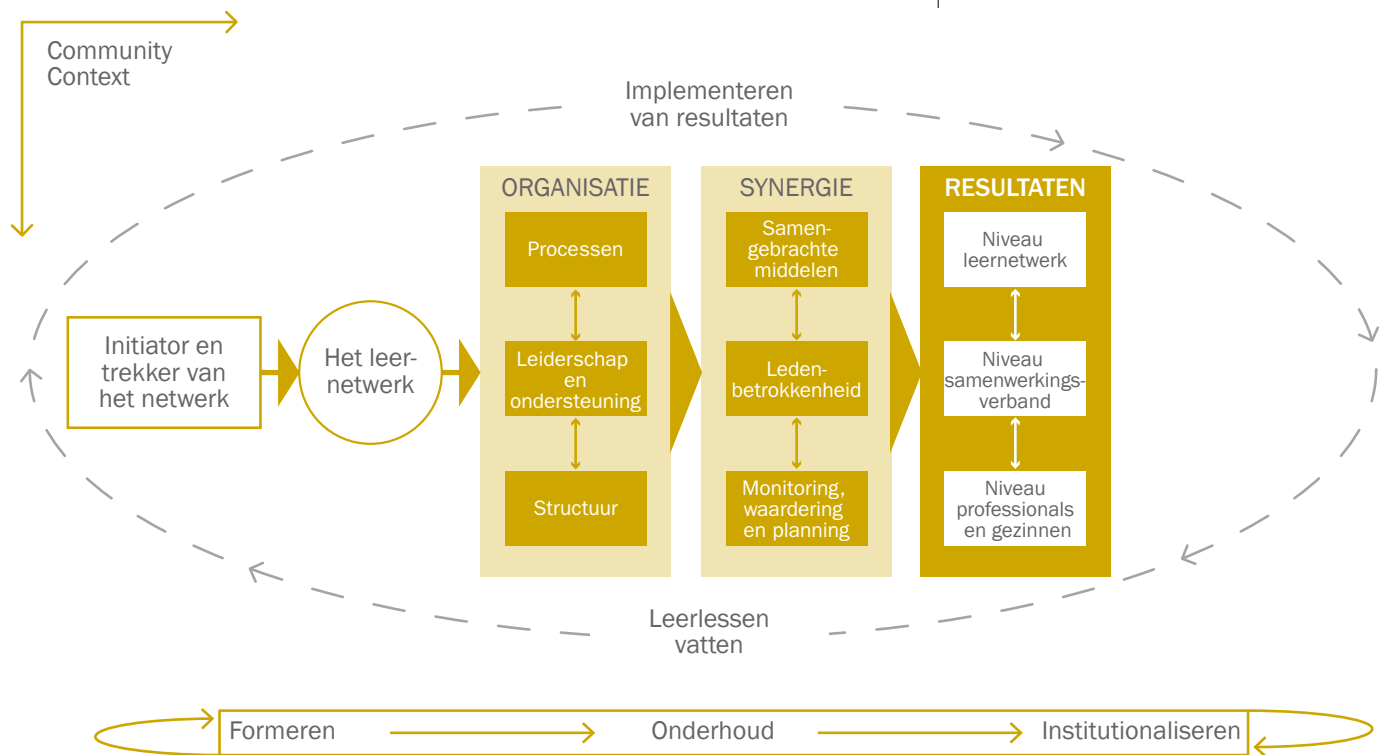
**WAT ZIJN LEERNETWERKEN?**

Leernetwerken zijn alle groepen van mensen die zich bezighouden met A) het uitwisselen van hun kennis over een onderwerp B) het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe materialen, methodieken of ontwerpen of C) met gezamenlijk onderzoek. De leden delen een bepaalde uitdaging (een formele taak, bezorgdheid of passie) en willen van elkaar leren hoe zij beter met deze uitdaging kunnen omgaan.

**FRAMEWORK “SAMEN HET SOCIAAL DOMEIN VERBETEREN IN LEERNETWERKEN”**

TNO heeft dit framework ter ondersteuning van (beginnende) leernetwerken ontwikkeld in samenwerking met het lectoraat “Transformaties in de zorg voor jeugd” aan de Hogeschool Leiden. Kernelementen zijn de organisatie en samenstelling van het leernetwerk, het creëren van synergie, het behalen en toepassen van resultaten. Deze kernelementen zijn opgesplitst in deelelementen. Voor elk deelelement zijn uitgangspunten geformuleerd en op basis van wetenschappelijke literatuur werkzame elementen geïnventariseerd. Door aandacht te besteden aan al deze kernelementen wordt het opzetten en onderhouden van een organisatie-overstijgend leernetwerk eerder een succesvolle onderneming.

Afbeelding Framework “Samen het sociaal domein verbeteren in leernetwerken”



Door: Pannebakker, Van Empelen & Kuiper (2020), gebaseerd op Coalitions and Partnerships in Community Health door Dunn-Butterfoss (2007)

## TOELICHTING BIJ DE KERNELEMENTEN

### INITIATOR VAN HET NETWERK

We bespreken op welke wijze kan je een leernetwerk opstarten en wat je mee kan nemen in de overweging bij wie of welke organisatie je de trekkersrol beleg?

### HET LEERNETWERK ZELF

We bespreken hoe een leernetwerk eruit ziet. Wanneer is je netwerk lerend? En uit welke rollen bestaat het netwerk en hoe vul je deze in?

### ORGANISATIE

Wat komt er kijken bij het organiseren van een leernetwerk? Processen, leiderschap en structuur zijn belangrijk elementen. Bij processen bespreken we de werkzame elementen in communicatie, besluitvorming, taakgerichtheid en samenhang binnen het leernetwerk. We bespreken ook welke leiderschapskenmerken of stijlen geschikt zijn voor een leernetwerk.

### SYNERGIE

Hoe ontstaat het gezamenlijk gevoel van 'wij lossen dit vraagstuk op'? Dat doe je door te sturen op gezamenlijke middelen, tevredenheid van deelnemers en monitoring van voortgang. We bespreken hoe je kan zorgen dat deze synergie kan worden gestimuleerd. Immers: hoe meer synergie hoe meer resultaten het leernetwerk oplevert.

### RESULTATEN

Een leernetwerk levert op drie niveaus nieuwe kennis op. Allereerst is dat voor leernetwerkdeelnemers zelf; zij vergoten hun netwerk en krijgen handvatten om het maatschappelijke vraagstuk te doorgronden. Maar ook de samenwerking tussen deelnemende organisaties wordt verbeterd. Ten slotte, de resultaten op niveau van de professionals en gezinnen laat zien welke oplossingen er zijn ontwikkeld voor het complexe maatschappelijke vraagstuk. We geven suggesties hoe je op elk niveau de resultaten van het leernetwerk inzichtelijk kan maken.



### COMMUNITY CONTEXT

Om een leernetwerk te begrijpen, moet je meer weten over de context van dit netwerk. Een goed beginpunt is de visie of missie. We bespreken ook de processen en valkuilen in het samenwerken tussen praktijkorganisaties, gemeenten, Hogescholen, kennisinstituten en ervaringsdeskundigen.

### LEREN EN IMPLEMENTEREN

In een leernetwerk staat leren centraal. Maar hoe stimuleer je leren en hoe leg je opgedane leerlessen vast en verspreid je deze onder deelnemende organisaties? Wij geven handvatten op basis van wetenschappelijke literatuur.


### FORMEREN-ONDERHOUD- INSTITUTIONALISEREN

Elk leernetwerk kent zijn eigen proces en dynamiek. Toch zijn er vaste fases te onderscheiden, met de bijbehorende valkuilen. We schetsen het proces en geven advies hoe je met valkuilen om kan gaan.


### HANDVATTEN VOOR GEBRUIK

Het framework geeft inzicht in de processen en die nodig zijn bij het oprichten van een leernetwerk. Bij een draaiend leernetwerk kan het van dienst zijn bij een evaluatie, bijvoorbeeld wanneer een leernetwerk geen concrete resultaten oplevert. Het framework kan ook het (interview)gesprek tussen leernetwerktrekkers in een breder leergemeenschap ordenen. De uitgangspunten en werkzame elementen geven hiervoor handvatten.

#### WAT VINDEN BETROKKENEN VAN EEN LEERNETWERK?

**Programmamanager praktijkorganisatie:**  *Van deelnemers vraagt de samenwerking om de eigen ervaring en werkwijzen soms even te parkeren, zodat je out-of-the-box kunt denken.*

**Consortiumleider:**  *'Door het leernetwerk kregen we de mensen wel bij elkaar'.*

**Gemeente ambtenaar:**  *Graag zou ik ook met een lokale leerstructuur naar zorgaanbod willen kijken. Zodat we samen met praktijk, cliënten en beleid kunnen leren wat nodig is en dat samen ontwikkelen.*

#### MEER WETEN OVER HET FRAMEWORK?

TNO heeft ruime ervaring met het voeren van leernetwerken in de *Academische werkplaats-Jeugd SAMEN*, een actieve leergemeenschap gericht op het verbeteren van de zorg voor jeugd in Haaglanden en omgeving. Deze praktijkervaring en onze wetenschappelijke kennis vormden de basis voor dit uitgebreide framework. U kunt het framework *hier* inzien. Op deze plek vindt u ook de verwijzingen naar de gebruikte literatuur.

TNO.NL

#### KERNGEBIED AFZENDER

Binnen TNO Child Health worden (preventieve) interventies ontwikkeld voor jeugdigen van – 10 maanden tot 23 jaar.

TNO  
Bezoekadres  
Schipholweg 77  
P.O. Box 3005.  
NL-2301 DA Leiden

Contactgegevens  
Dr. Noortje Pannebakker  
T 06 460 068 77  
E [noortje.pannebakker@tno.nl](mailto:noortje.pannebakker@tno.nl)

