

# Van protocol naar het leven zelf

Acht praktijkorganisaties over anders werken in het sociaal domein

**Niet alleen gemeenten, ook aanbieders van zorg en ondersteuning ontwikkelen zich onder invloed van de decentralisaties. Ze maken de stap van productie draaien naar impact realiseren. ‘Cliënten’ worden steeds meer ‘burger’.**

Peter de Visser

algemeen directeur Inluzio

‘Een oude dame met beginnende dementie was aan de magere kant. In het behandelplan stond: bezorg vier keer per week een maaltijd aan huis. Dat leek een zinvol plan, maar het ging volledig voorbij aan haar echtgenoot. Het was diens lust en leven om dagelijks te koken voor zijn vrouw. Dat gaf hem eigenwaarde en zijn vrouw stelde zijn kookkunsten ook op prijs. Een van onze buurtteammedewerkers arrangeerde een gesprek tussen de betrokken professionals en meneer. De uitkomst: hij bleef koken en het gewicht van mevrouw zou voortaan regelmatig worden gecontroleerd. In dit voorbeeld zit het allemaal: individueel maatwerk en vertrouwen in het oplossend vermogen van professionals en burgers. Op de hogere hotelschool

heb ik geleerd dat de kwaliteit van dienstverlening wordt bepaald door de interactie tussen mensen. Maar in de zorg denken we nog te vaak in termen van protocol, product en arrangement. Het gevolg is dat er veel tijd gaat zitten in controle; doet iedereen exact wat de protocollen voorschrijven? Terwijl je ervan uit moet gaan dat professionals competent zijn. Zij komen bij mensen thuis en kunnen de context het beste beoordelen. En dus ook samen met de klant inschatten wat nodig is.’

*Inluzio, onderdeel van facilitair bedrijf Facicom Group, werkt onder meer aan individuele begeleiding, wijknetwerken en jeugdzorg.*



- Wat is er na de transitie veranderd voor praktijkorganisaties?
- Transformeren aanbieders van zorg en ondersteuning mee?
- Wat levert hun veranderde inzet op voor de burger?

Saar Spanjaard

directeur Avres

‘Het uitgangspunt moet steeds zijn wat mensen nodig hebben om zo zelfstandig mogelijk te kunnen leven. Laat alle partners in het sociaal domein elkaar goed leren kennen, elkaars kracht erkennen en eventueel bereid zijn taken uit handen te geven als een ander er beter in is. Wij helpen mensen bijvoorbeeld niet meer direct bij het op orde krijgen van hun financiële administratie. Vrijwilligers van thuisad-

ministratie-organisaties kunnen dat veel beter. Wij ondersteunen die activiteiten en nemen alleen de echt ingewikkelde zaken over.’

*Avres is het werk-leerbedrijf voor de Zuid-Hollandse gemeenten Molenwaard, Giessenlanden, Zederik en Leerdam.*



Marc Knijnenburg

projectmanager bij Xtra

‘Voor de decentralisaties 2015 draaiden we vooral productie. Als we veel deelnemers aan onze activiteiten hadden, dan was het goed. Bij de echte effecten van wat we deden, stonden we niet genoeg stil. Nu gaat het meer om de grote maatschappelijke vraagstukken en de bijdrage die wij kunnen leveren aan oplossingen. Daarmee is de behoefte van de burger veel meer centraal komen te staan. Het vraagt ook van ons als organisatie een andere manier van werken: mensen ondersteunen kan alleen met tijd, aandacht en liefde. En we doen meer dan mensen individueel ondersteunen. We werken aan

leefbaarheid en welzijn in buurten en wijken. Ook daarbij zouden we nog veel meer aan de bewoners moeten vragen: wat vinden jullie belangrijk? Dat geldt net zo goed voor het lokale beleid. Dus gemeente, ga met bewoners en professionals om tafel en vraag: hoe kunnen we samen iets doen aan problemen in onze buurt of wijk?’

*Xtra is een welzijnsorganisatie die werkt in Den Haag en omgeving, Delft en Zoetermeer.*

## Harry Crielaars

bestuurder Traverse

'Aanvankelijk zag ik bij gemeenten veel behoefte aan grip op de processen. Dat schoot soms door in contracten van één jaar met stevige verantwoordings-eisen. Veel praktijkorganisaties gingen zich daardoor terugtrekken binnen de eigen muren. Dat verandert inmiddels, merken we. De gasten van Traverse komen vanuit onze opvang terug in de wijk en niet iedereen is even sterk. Daar moeten we met zijn allen iets mee. De kern is: terug naar vertrouwen in de professionele inschatting. Ga dus als gemeente met de professio-

nals in gesprek over de gevolgen van de beleidskeuzes die je maakt. En beoordeel organisaties niet alleen op de cijfers, maar op wat ze doen om te leren, te verbeteren en te veranderen. Dan krijg je een inhoudelijke beoordeling: worden de mensen om wie het gaat echt beter van de ondersteuning die ze krijgen?'

*Traverse zorgt in de regio Midden-Brabant voor opvang van mensen die dak- of thuisloos zijn of dat dreigen te worden.*



foto: Traverse

## Lessen van en voor de praktijk

- ◆ Stop met simpelweg productie draaien, maar stel de behoefte van de burger centraal.
- ◆ Ga uit van wat mensen nodig hebben om zo zelfstandig mogelijk te kunnen leven.
- ◆ Ondersteun mensen en probeer alleen de echt ingewikkelde zaken over te nemen.
- ◆ Benader 'cliënten' meer als burgers, als inwoners van een gemeente; ga in gesprek en bepaal samen het resultaat.
- ◆ Besef steeds: mensen ondersteunen vraagt om tijd, aandacht en liefde!
- ◆ Heb meer aandacht voor wat je kunt bijdragen aan de grote maatschappelijke vraagstukken.
- ◆ Vertrouw weer op professionals en op hun conclusies bij mensen thuis.
- ◆ Volg niet te strikt de wet, maar heb oog voor het leven zelf; investeer in de redzaamheid van burgers.
- ◆ Benut de decentralisaties om te investeren in preventie en vroegsignalering, met oog voor ervaringsdeskundigheid.

## Harald Eertink

divisiemanager sociaal domein bij de Baalderborg Groep

'Voor de decentralisaties hadden we te maken met twee zorgkantoren en het Centrum indicatiestelling zorg. Vanaf 2015 zijn daar twaalf gemeenten bijgekomen. Aanvankelijk kopieerden sommige gemeenten het gedrag van het zorgkantoor. Dat is begrijpelijk gezien de omvang van de transitie, waarbij gemeenten het ook nog eens moesten doen met minder geld. Maar sturen op uren geeft een verkeerde prikkel, waardoor je niet tot innovatie komt. Inmiddels zien we dat gemeenten het resultaat steeds meer centraal stellen. Vroeger kreeg een cliënt een indicatie voor 6 uur begeleiding, nu is de opdracht: ga in gesprek met de cliënt hoe je een bepaald resultaat kunt bereiken. Dat betekent ook dat wij nu werken met divisies. Daarin zijn verschillende soorten zorg en voorzieningen gebundeld zodat de professionals met elkaar kunnen focussen op wat nodig is per cliënt. Met onze specialisaties op het gebied van dagbesteding, kind en jeugd en ambulante zorg, kunnen wij het werk van de wijkteams heel goed aanvullen.'

*De Baalderborg Groep biedt in Drenthe en Overijssel voorzieningen op het gebied van wonen, werken, dagactiviteiten, logeren en recreatie.*

## Rob Esser

directeur Werk en Inkomen Lekstroom

'Bij zo'n veertig procent van onze cliënten is het zaak eerst andere problematiek aan te pakken dan hun werkloosheid. Meestal gaat het om gebrekkige financiële of sociale zelfredzaamheid. Dat betekent ook wat voor onze eigen begeleiding. Dus niet direct een sanctie opleggen als iemand een ongemotiveerde indruk heeft gemaakt tijdens een sollicitatiegesprek, bijvoorbeeld. Misschien kon de persoon in kwestie zich niet goed concentreren vanwege zijn schuldenproblematiek? Vandaar ook mijn vraag aan wethouders en gemeenteraden. Wil je strikt de Participatiewet naleven en vooral mensen aan werk helpen? Of heb je ook oog voor het bredere plaatje van het leven zelf en investeer je eerst in de redzaamheid van burgers?'

*Werk en Inkomen Lekstroom werkt in Utrecht voor de gemeenten Houten, Lopik, IJsselstein, Nieuwegein en Vianen.*

- Denk niet meer in termen van protocol, product en arrangement
- Beoordeel organisaties op hoe ze leren, verbeteren en veranderen, niet alleen op cijfers
- Sturen op uren remt innovatie, dus stuur op resultaat
- Ga in gesprek met de professionals over de consequenties van je beleidskeuzes

## Elfriede Boer

directeur Werkzaam Rivierenland

'Werk moet altijd prioriteit nummer één zijn, ook voor mensen met schulden of psychische problemen. Werk geeft je eigenwaarde en een toekomstperspectief. Van de honderd mensen die zich bij ons melden, gaat ruim de helft niet de bijstand in. Dat moet ook, want het idee achter de decentralisaties is een maatschappij waarin iedereen kan meedoen. Ik zou gemeentebestuurders deze vraag willen stellen: hoeveel dove, blinde of mensen met een andere beperking werken er bij u in het gemeentehuis? Ik denk dat daar nog veel werk aan de winkel is. In het toeleiden naar werk moeten we durven kiezen voor onconventionele oplossingen. Stel, we kunnen een werkzoekende aan een baan helpen, maar hij heeft dan wel een auto nodig. Houdt het dan op als iemand die niet heeft? Een tweedehandsauto kost misschien 2.000 euro, terwijl een jaar lang bijstand gelijkstaat aan 13.000 tot 15.000 euro. Ik zou het wel weten!'

*Werkzaam Rivierenland is de organisatie voor werk en inkomen, die werkt voor negen gemeenten in de regio.*

## Marjan Verschuure

bestuurder IrisZorg

'IrisZorg is er voor mensen met een instabiele woon- en werksituatie, meestal door een verslaving, schulden en een beperkt sociaal systeem. Sinds de decentralisaties zijn we meer aan preventie en vroegsignalering gaan doen. Door aan te sluiten bij wijkteams kunnen we met de professionals in de eerste lijn snel inschatten of bijvoorbeeld sprake is van een verslaving. Daar kunnen wij dan specialistische hulp voor bieden. Belangrijk is ook dat we meer oog hebben gekregen voor ervaringsdeskundigheid. Dat levert innovatie op. Zo bieden we samen met een hogeschool een opleiding ervaringsdeskundigheid aan voor medewerkers en oud-cliënten. De decentralisaties zijn een goede ontwikkeling, maar de bureaucratie is er intussen niet eenvoudiger op geworden. Wij zijn van twintig naar honderd-zestig - vaak eenjarige - contracten gegaan. Regeldruk mag niet ten koste gaan van goede zorg. Laten we als gemeenten en aanbieders samen de zorg beter maken. De nieuwe gemeenteraadsleden zijn van harte welkom om met ons te komen praten.'

*IrisZorg biedt trajecten voor opvang, wonen, werken en verslavingsbehandeling aan jongeren, volwassenen en gezinnen in Gelderland, Overijssel en Flevoland.*