

# Ruimte geeft vaart

Reflectietool Toegang naar passende zorg en ondersteuning





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Waar is deze reflectietool op gebaseerd?

- Bijeenkomsten met cliënten, uitvoerende en leidinggevende professionals en beleidsmedewerkers van gemeenten.
- Praktijkkennis en ervaringen opgehaald door Movisie, Nederlands Jeugdinstituut en Vilans
- Literatuur: zie voetnoten.



## Colofon

### Auteurs

Barbara de Groen, Annelies Kooiman, Nikki Udo, Herma Ooms

### Met medewerking van:

Esther van Beekhoven

### Vormgeving

Taluut

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan onder voorwaarde van de bronvermelding.

© 2017 IWW

Dit is een uitgave van Integraal Werken in de Wijk.

In dit landelijk programma bundelen Movisie, het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, Nederlands Jeugdinstituut, Vilans en de Werkplaatsen Sociaal Domein de krachten om samen met professionals en beleidsmakers kennis en expertise over integraal werken te ontwikkelen en toegankelijk te maken.

Meer informatie: [www.integraalwerkenindewijk.nl](http://www.integraalwerkenindewijk.nl)





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Waarom deze reflectietool?

Inwoners die informatie zoeken, problemen ondervinden en hulp nodig hebben, willen graag snel en effectief geholpen worden op een manier die past bij hun situatie. De toegang - het moment van aanmelding tot aan het bieden van passende zorg en ondersteuning - moet vloeiend verlopen. Of dat nu gebeurt bij een sociaal (wijk) team, een jeugd- en gezinsteam of bij een ander toegangslot. Maar dat lukt niet altijd. Inwoners raken verstrikt in regelgeving en bureaucratie, systemen blijken passende hulpverlening in de weg te staan en professionals werken nog niet optimaal samen.

Ook professionals en beleidsmedewerkers raken het spoor soms bijster. Welke ruimte hebben zij om te handelen en een passend plan op te stellen? Zijn regels en protocollen ondersteunend? Kunnen en mogen ze er beargumenteerd van afwijken? Of pakken zij die ruimte - om welke reden dan ook - niet optimaal? Al deze vragen komen aan bod in deze tool aan de hand van een aantal gespreksthema's.

Bij de toegang tot passende zorg spelen naast de wijkteams veel andere partners een rol. Bij jeugd zijn dat bijvoorbeeld de huisarts, de kinderopvang, de jeugdgezondheidszorg en scholen. Deze reflectietool gaat vooral over de samenwerking tussen wijkteamprofessionals\*, beleidsmedewerkers en inwoners en minder over de rol van die partners.

\* Het gaat hier om professionals die werken in 'de toegang tot zorg en ondersteuning'. Met wijkteam bedoelen we ook sociaal team, jeugd- en gezinsteam, CJG, netwerk of andere benamingen.

### Doel

Door de ervaringen opgedaan sinds de decentralisatie weten we welke zaken belangrijk zijn en welke kunnen schuren in de toegang tot zorg en ondersteuning. Daar gaat deze reflectietool op in. De tool is bedoeld voor:

- beleidsmedewerkers van gemeenten en (wijkteam)professionals om te reflecteren op de manier waarop de toegang naar zorg en ondersteuning is vormgegeven;
- bestuurders die een rol spelen in het faciliteren van die professionele ruimte;
- geïnformeerde inwoners of cliëntvertegenwoordigers die kunnen helpen bij het reflecteren op de huidige toegang.

De reflectietool geeft structuur aan de gesprekken die jullie voeren en helpt om commitment te krijgen voor het aanpakken van knelpunten en het verbeteren van processen rond de toegang tot zorg en ondersteuning.

### Hoe gebruik je de reflectietool?

In een bijeenkomst reflecteren (wijkteam)professionals, beleidsmakers, bestuurders en een cliëntvertegenwoordiging op de toegang tot zorg en ondersteuning. Voer het gesprek met minimaal 8 en maximaal 15 personen uit verschillende disciplines. Op de voorkant van deze reflectietool staat een praatplaat. Je kiest een gespreksthema op de praatplaat met de 9 thema's. Om te bepalen welk thema je wilt bespreken, vul je per thema de schaalvraag in. Dit doe je bij AAN DE SLAG. Bij elk thema vind je een inleiding op het onderwerp, een of meer casussen waarin het dilemma duidelijk wordt, stellingen en goede praktijkvoorbeelden of oplossingsrichtingen.

Je kunt de reflectietool op twee manieren gebruiken.

#### 1. Als kwaliteitsscan

Met een groep betrokkenen uit verschillende disciplines behandel je enkele gespreksthema's. Je vult individueel de schaalvraag in en bespreekt de uitkomst. Dit leidt tot een prioritering. Neem voldoende tijd, gemiddeld drie kwartier per thema.

#### 2. In een dompelsessie

Wil je grondiger aan de slag? Kies dan voor een dompelsessie. Samen met een externe





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

dagvoorzitter van het Programma Integraal Werken in de Wijk (IWW)<sup>1</sup> organiseer je een bijeenkomst op een inspirerende locatie. Je voert het gesprek met mensen uit zoveel mogelijk verschillende disciplines: uitvoerende en leidinggevende medewerkers uit de toegang, inwoners/cliënten, beleidsmedewerkers en zo mogelijk de betrokken wethouder(s). De thema's vormen jullie gespreksonderwerpen, de schaalvraag bepaalt de prioritering. Deze bijeenkomst duurt een dag.

**Tips bij het gebruiken van de praatplaat en reflectietool** 

- De tool heeft vooral meerwaarde in gesprek met anderen. Voer dit gesprek bij voorkeur met verschillende betrokkenen en vanuit diverse perspectieven (inwoner, professional, beleid).
- Stap eens uit je dagelijkse routine. Doen wat nodig is vraagt om lef en creativiteit. Plan het gesprek bijvoorbeeld op een minder gebruikelijk moment of op een onverwachte locatie. Bijvoorbeeld tijdens een wandeling. Kom zoveel mogelijk uit de gebruikelijke 'vergaderstand'.
- Geef een vervolg aan het gesprek. Onderzoek waar je al aan de slag kunt met ideeën en formuleer acties die je de komende maand gaat uitproberen en evalueren. Maak vervolgspraken en benut de uitkomsten ten volle. Neem hierin zelf de ruimte die nodig is.

<sup>1</sup> Programma Integraal werken in de wijk: In dit landelijk programma bundelen Movisie, het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, Nederlands Jeugdinstituut, Vilans en de Werkplaatsen Sociaal Domein de krachten om samen met professionals en beleidsmakers kennis en expertise over integraal werken te ontwikkelen en toegankelijk te maken.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Aan de slag

Lees onderstaande omschrijving van de thema's en vul de schaalvraag per thema in. Is dit een thema waarop je knelpunten ervaart? Op basis hiervan kun je vervolgens samen besluiten welke gespreksonderwerpen de meeste prioriteit hebben in jouw gemeente.

De 9 gespreksthema's:

### • Botsende waarden

Persoonlijke waarden zijn soms tegenstrijdig. Wat vind jij belangrijk? Waarom doe je de dingen die je doet en botst dat wel eens met wat je collega's doen?

Geef met een cijfer aan hoe vaak je botsende waarden ervaart.

Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating from 1 to 10.

### • Dwingende systemen

We worden overspoeld met regels en protocollen. Hoe dwingend zijn de systemen en hoe vaak belemmeren ze de toegang tot de zorg?

Geef met een cijfer aan hoe vaak je last hebt van dwingende systemen.

Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating from 1 to 10.

### • Heilige huisjes

Iedereen kent ze: zaken die in de loop der jaren zijn ontstaan, die 'nu eenmaal zo zijn' en waar we het liever niet over hebben.

Geef met een cijfer aan hoe vaak je last hebt van 'heilige huisjes'.

Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating from 1 to 10.

### • Heldere werkwijze

Welke stappen doorlopen inwoners voordat zij zorg of ondersteuning krijgen en zijn die stappen logisch, noodzakelijk en begrijpelijk?

Geef met een cijfer aan hoe vaak je knelpunten ervaart in de werkwijze van de toegang.

Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating from 1 to 10.

### • Regelruimte

Heb je voldoende ruimte om je kennis, ervaring en contacten in te zetten voor maatwerkoplossingen? Of ervaar je vaak 'regeldruk'?

Geef met een cijfer aan hoeveel last je hebt van 'regeldruk'.

Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating from 1 to 10.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

• **Samenspel**

Goed samenspel vraagt om korte lijnen, snelle afstemming en uitwisseling van expertise tussen professionals binnen en buiten het wijkteam.

Geef met een cijfer aan hoe vaak je knelpunten ervaart in het samenspel.  
Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating, numbered 1 to 10 below.

• **Slim geld**

Integrale zorg en ondersteuning mogelijk maken met (regel)vrije budgetten en het slim managen van bestaande budgetten.

Geef met een cijfer aan hoe vaak je knelpunten ervaart in de financiering van zorg en ondersteuning.  
Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating, numbered 1 to 10 below.

• **Vakmanschap**

Weet wat je kunt, onderken wat je niet kunt en wanneer je andere collega's moet inschakelen.

Geef met een cijfer aan hoe vaak je knelpunten ervaart in het vakmanschap.  
Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating, numbered 1 to 10 below.

• **Wettelijke grensconflicten**

Over conflicterende wetten en regels en de grijze gebieden daartussen.

Geef met een cijfer aan hoe vaak je wettelijke grensconflicten ervaart.  
Een 1 voor heel weinig en een 10 voor heel vaak.

10 empty circles for rating, numbered 1 to 10 below.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Botsende waarden

**Persoonlijke waarden zijn soms tegenstrijdig. Wat vind jij belangrijk? Waarom doe je de dingen die je doet en botst dat wel eens met wat je collega's doen?**

Integraal samenwerken is belangrijk maar niet eenvoudig. Veel zaken hebben daar invloed op. Denk aan juridische aspecten, budgetten, (tegenstrijdige) wetten, regels, protocollen en culturele aspecten. Ook (persoonlijke) waarden spelen mee. Die botsen soms met die van de ander en bemoeilijken een goede samenwerking.

### Aandachtpunten:

- Door te kijken naar elkaars belangen, waarden en drijfveren ontstaat herkenning en begrip. Dit zorgt ervoor dat je beter kunt samenwerken met andere professionals in het belang van de inwoner die hulp of ondersteuning nodig heeft.
- Staat het welbevinden van de inwoner bij iedereen op de eerste plaats? Of houd je vast aan 'eigen' regels en kaders ('Dat mag ik niet' en 'Daar ga ik niet over').

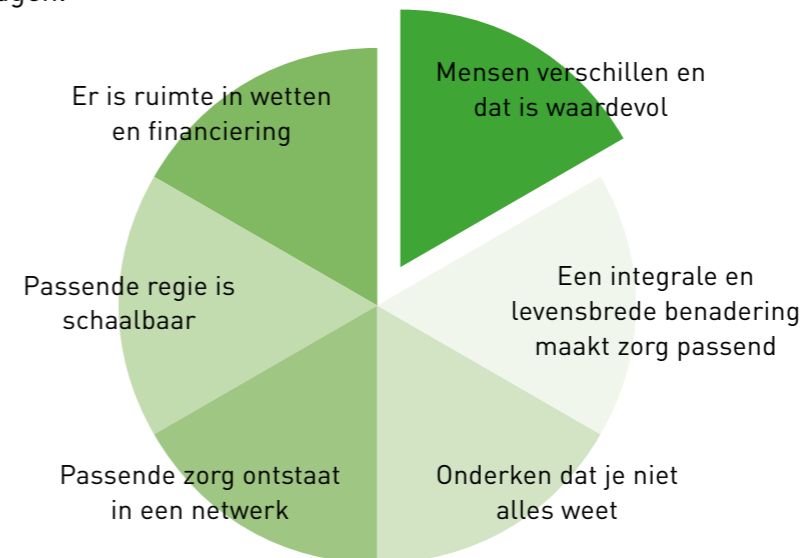
### Voorbeelden:

- Een collega wil controle uitoefenen vanuit het systeem en jij wilt liever vanuit vertrouwen werken en de inwoner ruimte bieden om aan zijn eigen oplossing te werken.
- Verschillende partijen hebben verschillende belangen. Denk aan de verschillende waarden in beleid en praktijk. De gemeente (beleid) heeft onder andere de taak om de budgetten te bewaken, een professional wil de inwoner zo goed mogelijk verder helpen en werken aan een oplossing, de inwoner wil hulp die past bij zijn probleem.
- We komen uit een tijdperk waarin we mensen gaven waar ze recht op hadden. Nu gaan we van een recht op zorg, naar een hulp- en ondersteuningsplicht voor gemeenten. Maatwerk is dan belangrijk. Maar sluit dit aan bij de verwachtingen van de inwoner? Misschien vindt hij dat hij recht heeft op een voorziening omdat zijn buurman deze voorziening ook heeft gekregen

- Eigen kracht, eigen regie en inzet van het sociale netwerk zijn de uitgangspunten van de decentralisatie. Maar soms botst dat met de verwachting van de inwoner. Verwacht de inwoner wel die coachende professional, of juist een hulpverlenende professional? En hoe ga je hier als professional mee om?
- Binnen Werk en Inkomen hecht men er waarde aan om mensen aan het werk te krijgen. Handhaving, controle en het voorkomen van fraude spelen een grote rol. Binnen Zorg en Welzijn hecht men waarde aan welbevinden. De ondersteuning is gericht op het versterken van eigen kracht en werken vanuit empowerment.

### Kijk naar:

- Uitgangspunten bij het organiseren van passende zorg en ondersteuning bij complexe zorgvragen.<sup>2</sup>



### Stellingen:

- Je krijgt als inwoner alleen passende hulp als je je situatie overdrijft.
- Sturing vanuit kosten zorgt voor goedkopere hulp.
- Doen wat nodig is zorgt voor goedkopere hulp.
- Het sociaal netwerk is een hulpbron die de gemeente kan ontlasten, maar maakt de positie van inwoners niet sterker.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

### *Naar een nieuw afwegingskader*

Aan de hand van casuïstiek kun je onderzoeken waar waarden overeenkomen en botsen. Zo ontstaat een nieuw gezamenlijk afwegingskader. Hiervoor is een model met drie invalshoeken<sup>3</sup>:

- Wat is legitiem (is de oplossing maatschappelijk acceptabel)?
- Wat is economisch verantwoord (zijn de kosten van een maatwerk-oplossing acceptabel in vergelijking met de kosten van het standaardaanbod)?
- Wat kan en wil de inwoner met zijn netwerk zelf inbrengen (is de oplossing gewenst en passend)?

### **Kijk naar:**

Een nieuw afwegingskader voor maatwerk voor meer informatie.

### *Nauw samenwerken*

In sommige wijkteams werken medewerkers van diverse domeinen (jeugd, sociaal domein, zorg, werk en inkomen) nauw samen aan integrale ondersteuning van inwoners. Dit zorgt voor een meer gezamenlijk afwegingskader.

### *Flex tensie*

Flex tensie helpt bijstandsgerechtigden tijdelijk aan het werk. Het biedt naast een extra bedragje op de bijstand vooral ook zelfvertrouwen en de kans om weer aan het werk te komen. Critici zien dit als verdringing, voorstanders als manier om mensen aan herstel te laten werken: 'werk is de beste zorg'.

<sup>2</sup> Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2017). Een passend netwerk bij een complexe zorgvraag. Den Haag: VWS.

<sup>3</sup> Instituut voor Publieke Waarden zie: [www.publiekewaarden.nl](http://www.publiekewaarden.nl)







Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Dwingende systemen

We worden overspoeld met regels en protocollen. Hoe dwingend zijn de systemen en hoe vaak belemmeren ze de toegang tot de zorg?

Hoe sneller een inwoner hulp krijgt, hoe beter. Dat geldt vooral voor kwetsbare inwoners. Juist zij lopen tegen extra knelpunten op in het systeem.<sup>4</sup>

### Aandachtspunten:

- Er wordt nog sterk gedacht vanuit de systeemwereld (wat is rechtmatig?) en niet vanuit de leefwereld van de cliënt (wat is nodig?). Dit vraagt om creatieve oplossingen die beter aansluiten bij de vraag, ook als die oplossingen niet precies voldoen aan formele eisen en regels.
- In veel gevallen zijn (creatieve) maatwerkoplossingen – elke situatie is anders en elke oplossing dus ook – goedkoper dan wanneer regels, protocollen precies worden gevolgd.
- Verschillende systemen tussen afdelingen en domeinen zorgen voor het in stand houden of zelfs opstapelen van problemen. Terwijl de oplossing juist om een integrale benadering vraagt.

### Kijk naar:

- [Nieuw paspoort](#)<sup>5</sup>
- [Paarse krokodil](#)<sup>6</sup>

Gezinnen met zorg en ondersteuning krijgen te maken met veel verschillende loketten en organisaties. Hoe onoverzichtelijk dit zorglandschap voor deze gezinnen er uit kan zien, zie je in het schema op de volgende pagina.<sup>7</sup>





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld

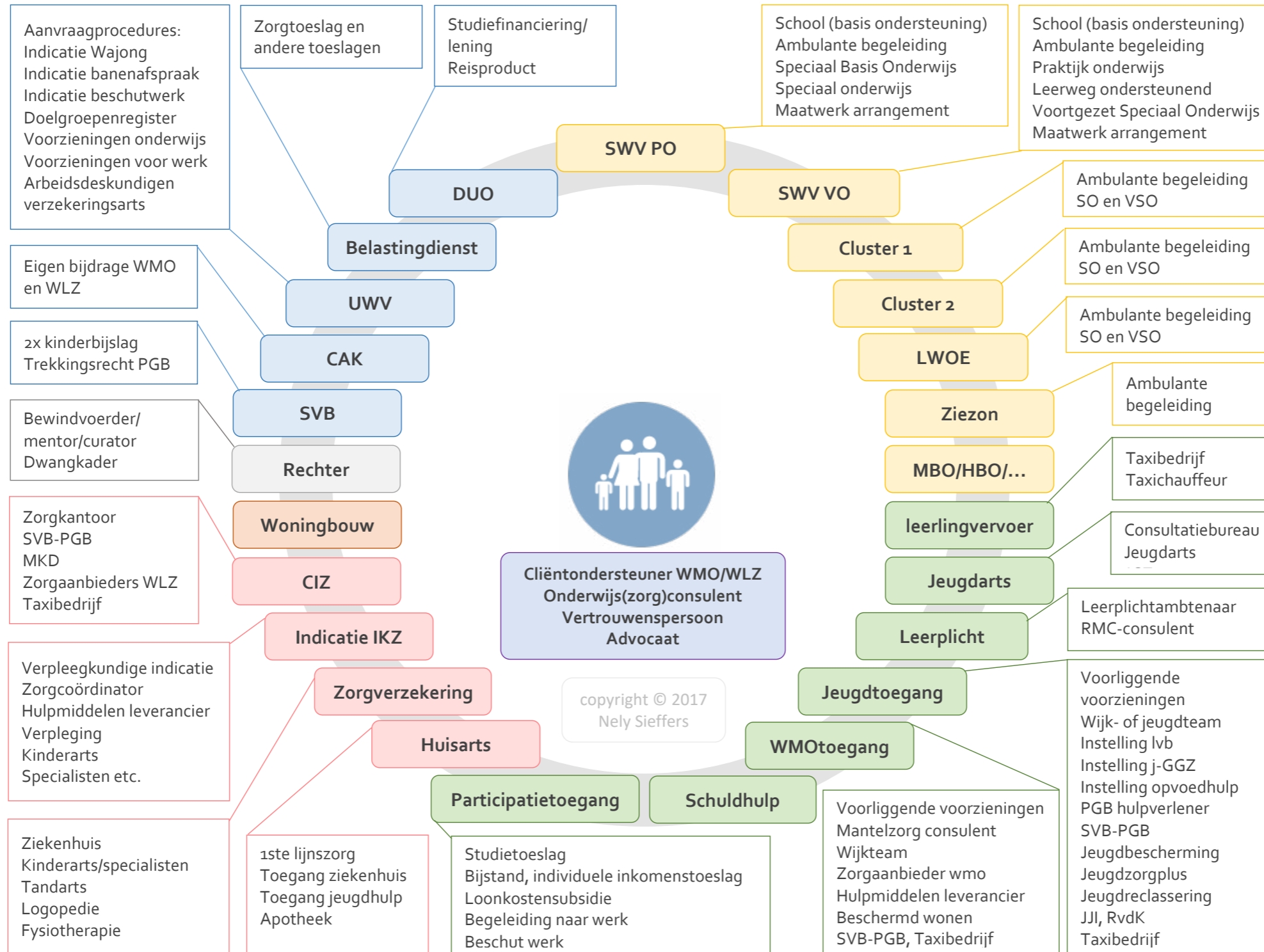


Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

Zorglandschap van gezinnen met ondersteuning en zorg



copyright © 2017 Nely Sieffers





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Casus:

*Niets (mogen) verdienen, wel een kostendelersnorm*

Bij Mo's geboorte (1994) hadden zijn ouders uit Marokko geen geldige verblijfstitel. Zijn moeder en zussen zijn naar een blijf- van-mijn-lijf-huis gegaan. Mo is niet meegegaan waardoor hij geen verblijfsvergunning heeft gekregen. Mo woont nu bij zijn moeder, mag niet werken van de overheid en kan dus niet bijdragen in de kosten. Tegelijkertijd gaat die overheid er wel vanuit dat Mo €300 per maand bijdraagt aan de kosten van de huishouding (kostendelersnorm).

Toen het wijkteam werd betrokken, is gelijk bezwaar aangetekend bij de Sociale Dienst. De bezwaarperiode van zes weken was verstreken en het bezwaar ongegrond verklaard. Het wijkteam ziet nog maar één mogelijkheid: moeder moet haar zoon uitschrijven. Mo kan zich nergens anders inschrijven en een briefadres is niet mogelijk omdat dit alleen verstrekt kan worden aan mensen met een geldige verblijfsvergunning. Moeder is bang dat haar zoon zo geen enkele kans meer maakt om zijn hoger beroep te winnen. Moeder moet haar zoon niet alleen uitschrijven, maar ook wegsturen. Het is fraude als ze hem wel uitschrijft en hij ondertussen gewoon bij haar blijft wonen. Mo voelt dat hij de familie tot last is. Hij krijgt psychologische begeleiding. Hulpverleners zijn bang dat hij zichzelf iets aandoet.<sup>8</sup>

### Stellingen:

- Elk incident vraag om nieuwe regels, protocollen en beleid.
- Het is de eigen verantwoordelijkheid van de inwoner om zich te redden in de bestaande systemen en bijbehorende procedures.
- In de toegang tot zorg wantrouwen we de inwoner.
- Er is een nieuw afwegings- of normenkader voor maatwerk nodig.
- Professionals hebben alle regels, protocollen en procedures nodig bij een heldere toegang tot hulp en ondersteuning.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

*Regelluwe bijstand*

Per 1 januari 2017 gaan de gemeenten Utrecht, Groningen en Tilburg experimenteren met een 'regelluwe' bijstand. Een deel van de bijstandsgerechtigden hoeft dan tijdelijk niet meer te solliciteren en een re-integratietraject te volgen. Anderen mogen bijverdienen zonder dat hun loon wordt gekort op de uitkering.

*Bureaucratie hoeft geen vijand te zijn*

Professionals ergeren zich vaak als ze voor een aanvraag weer een hele vragenlijst moeten invullen, maar klagen helpt je niet verder. Meedenken wel. Stel de bureaucratische 'ander' eens de collegiale vraag: wat heb jij nodig om je werk goed te doen? Neem als voorbeeld het wederzijdse leerproces tussen Bureau Jeugdzorg in Amsterdam (nu Jeugdbescherming Regio Amsterdam) en de rechtbanken. Gezinscoaches wilden de tijdrovende contactjournals afschaffen, volgens de rechtbank was dit niet mogelijk. Door te praten over de vraag welke informatie écht nodig is, vonden ze een oplossing die beide partijen minder tijd kostte. Zulke dialooggesprekken tussen uitvoering en de back office zijn een goede (eerste) stap.<sup>9</sup>

<sup>4</sup> City Deal Inclusieve Stad (2016). Doen wat nodig is. Experimenten die maatwerk mogelijk maken.

<sup>5</sup> Koster, S. (2016, 25 november). Nieuw paspoort aanvragen. NRC Next.

<sup>6</sup> Youtube. Commercial Ohra.

<sup>7</sup> Sieffers, N. (2017). Het zorglandschap van gezinnen met ondersteuning en zorg.

<sup>8</sup> Transitiecommissie Sociaal Domein (2015). Mogelijk maken wat nodig is. 17 casussen uit de dagelijkse praktijk van sociale wijkteams. Den Haag: TSD

<sup>9</sup> Hilhorst, P., & Lans, van der, J. (2016). Nabij is beter 2.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Heilige huisjes

Iedereen kent ze: zaken die in de loop der jaren zijn ontstaan, die 'nu eenmaal zo zijn' en waar we het liever niet over hebben.

Wat zijn de taboes waar we het liever niet over hebben? Waar 'dansen' we liever omheen, omdat het te veel ongemak oplevert? Wat zijn de heilige huisjes in jouw gemeente of regio?

### Aandachtspunt:

- Het is van belang om de 'heilige huisjes' bespreekbaar te maken. Dit helpt om kritisch te blijven kijken naar zaken rond de toegang, hierop te reflecteren en ze vervolgens te verbeteren.

### Voorbeelden:

- Is expertise of de expert wel zo heilig, of mogen anderen (beleidsmensen, inkopers, inwoners) daar ook wat van vinden? Is het altijd nodig om een professional in te zetten of kan je in sommige situaties vrijwilligers inzetten?
- Wordt het wijkteam (de toegang) gezien als de oplossing van alle problemen? En is het reëel te verwachten dat de professionals dit waarmaken?
- Regels doen ertoe, maar geven ook regelmatig een handig excuus om je achter te verschuilen, bijvoorbeeld om handelingsverlegenheid uit de weg te gaan. 'Dit mag ik niet doen van mijn organisatie.' Of: 'om privacyredenen.'
- Termen als eigen kracht, zelfregie en zelfredzaamheid worden vaak gebruikt. Daardoor kunnen ze hun betekenis verliezen. Zijn deze begrippen enkel nog lege hulzen? Is er voldoende ruimte om kritisch te kijken of ze werken, voor welke inwoner en in welke situatie?

### Kijk naar:

- Hoe reflectief is jouw organisatie? Meer hierover lees je in de blog [Reflecteren als een scheidsrechter](#). De blog gaat over fluiten op een lager niveau als het op een hoger niveau (nog) niet goed gaat. Dit zou ook kunnen gelden voor wijkteamleden. Bijvoorbeeld maatschappelijk werkers die pas jeugdfragen pas oppakken als hun expertise het niveau heeft om deze, vaak ingewikkelde, vragen aan te kunnen. Of Wmo-consulenten die pas in gesprek gaan met iemand met dementie en zijn mantelzorgers als zij hebben meegelopen met een wijkverpleegkundige en een casemanager.

### Stellingen:

- Heilige huisjes zijn er niet voor niets. Ze zijn ontstaan met een reden en hebben vaak nut.
- Als wijkteam moeten we alle vragen kunnen oppakken.
- In onze gemeente spreken we regelmatig over de heilige huisjes van de toegang tot zorg.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Heldere werkwijze

Welke stappen doorlopen inwoners voordat zij zorg of ondersteuning krijgen en zijn die stappen logisch, noodzakelijk en begrijpelijk?

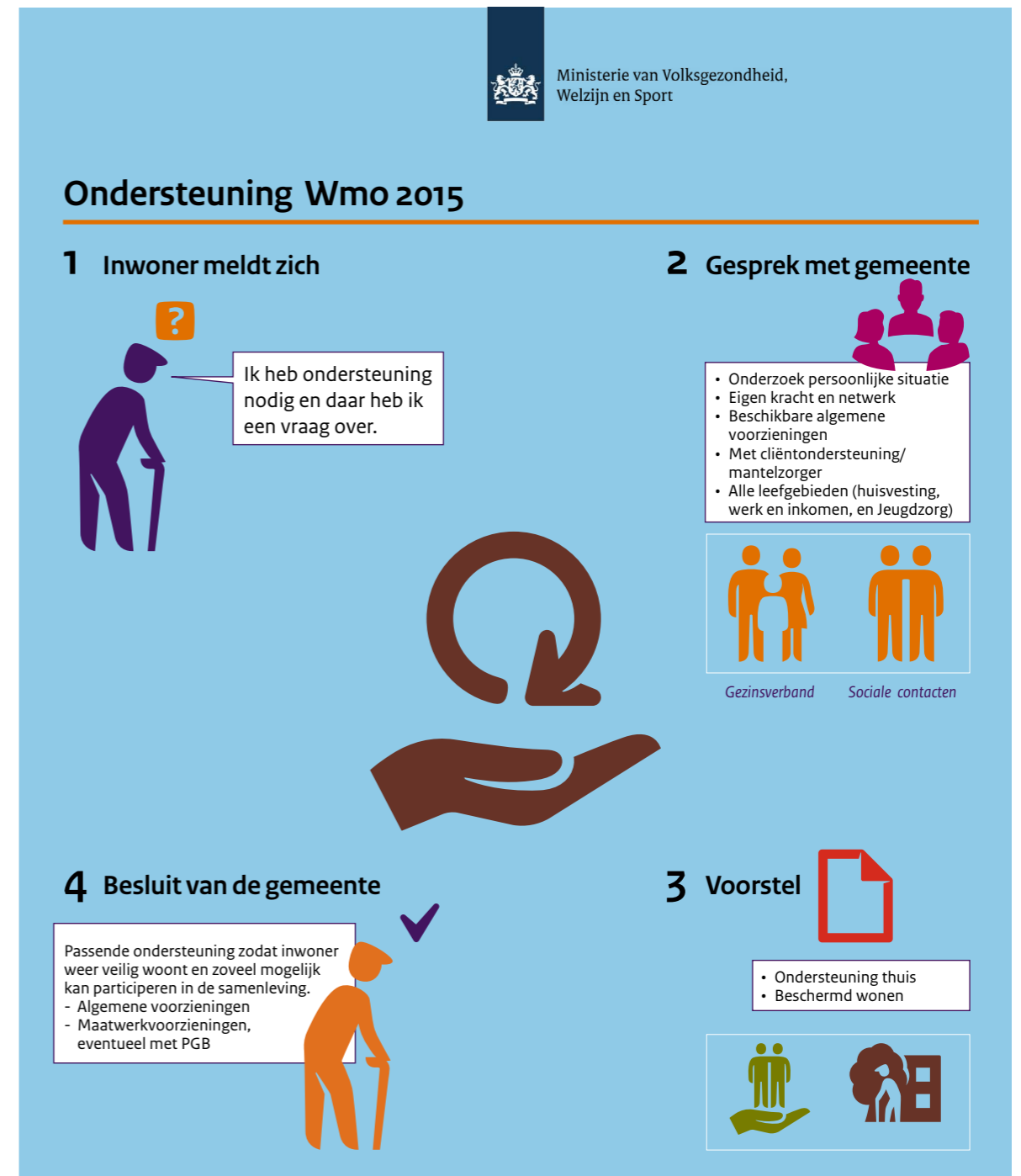
Mensen vinden het vaak moeilijk de weg te vinden naar de juiste ondersteuning. Het is dus belangrijk dat het proces transparant is. Wat kan iemand verwachten? Van wie en wanneer?

### Aandachtspunten:

- Voor een heldere werkwijze moeten de leefwereld van de inwoner en de systemen van de organisatie goed op elkaar aansluiten.
- Levensbrede vraagverheldering (met aandacht voor dagelijks functioneren, opvoeding, werk en omgeving) helpt om integraal te werken én maakt dat mensen op één plek hun verhaal kunnen doen en niet hoeven te shoppen.
- Maak de werkwijze waarlangs de gemeente besluiten neemt in de toegang helder voor inwoners en professionals. Ook termijnen moeten duidelijk zijn. Professionals kunnen triage-instrumenten gebruiken bij hun afweging en oordeelsvorming.
- Bij een heldere werkwijze hoort ook dat de inwoner de mogelijkheid krijgt gebruik te maken van een onafhankelijke cliëntondersteuner.
- De balans behouden tussen rechtmatigheid en maatwerk vraagt het nodige van gemeenten en professionals. Want ook bij maatwerk – elke situatie is anders en elke oplossing dus ook – hebben inwoners behoefte aan een transparante werkwijze.

### Kijk naar:

- Om inwoners de juiste weg te wijzen is een goede vraagverheldering al vanaf het eerste contact met de gemeente van belang. Lees meer over het proces van [vraagverheldering](#) of bekijk de schematische weergave van het [Proces van de aanvrager](#).
- Samen beslissen met ouders en jeugdige over passende hulp? Zie: [Werkkaarten Richtlijn 'Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp'](#).





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Casus:

#### *Slechte communicatie*

Jolanda, alleenstaande moeder van David, heeft ondersteuning nodig voor haar zoon. David is 8 jaar, heeft gedragsproblemen en is licht verstandelijk beperkt. Jolanda neemt contact op via het Klant Contact Centrum in de gemeente en maakt een afspraak met het wijkteam. Na dit gesprek wordt er een plan opgesteld. Jolanda hoort hier niets meer van, ook al heeft ze aangegeven dat haar situatie vraagt om snelle actie. Uiteindelijk krijgt ze het plan te zien en gaat akkoord. Dan hoort ze weer een tijd niets van het wijkteam. De professional van het wijkteam die ze eerder heeft gesproken, krijgt ze niet te pakken. Via het Klant Contact Centrum krijgt ze te horen dat ze geduld moet hebben. Jolanda vindt het onbegrijpelijk dat er zo met haar wordt omgegaan, nu ze eindelijk, na een lange tijd wikken en wegen, de stap heeft gezet om om hulp te vragen voor David.

### Stellingen:

- Samen met de inwoner stellen wij de werkwijze op.
- Zonder heldere werkwijze geen passende en tijdige hulp.
- Ik leg als professional elke stap in de toegang begrijpelijk uit aan de inwoner.
- In onze gemeente is duidelijk hoe we de aard en ernst van de vraag van de inwoner afwegen.
- De route naar hulp is voor de inwoner altijd hetzelfde.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

Een *client journey* is een manier om in kaart te brengen welke route de inwoner bewandelt in de toegang tot zorg. Alle contactmomenten met het wijkteam, de zorgaanbieder en met eventuele anderen worden hierin meegenomen. Aan de hand van de client journey worden de stappen met alle betrokkenen, inclusief de cliënt zelf, besproken en gewaardeerd. Het is een manier om als gemeente meer inzicht te krijgen in hoe de werkwijze in de toegang wordt ervaren en waar verbetering nodig is.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Regelruimte

Heb je voldoende ruimte om je kennis, ervaring en contacten in te zetten voor maatwerkoplossingen? Of ervaar je vaak 'regeldruk'?

Voor de best mogelijke ondersteuning heb je binnen de kaders van de wet ruimte nodig om je kennis, ervaring en contacten op het juiste moment in te zetten en zelfstandig te beslissen.

### Aandachtspunten:

- Professionals hebben ruimte nodig om passende zorg te bieden. Soms zijn daarvoor onorthodoxe oplossingen nodig waarbij zij letterlijk buiten de kaders durven treden. Sommigen slagen hierin, anderen niet.<sup>10</sup> (Wijk)teams geven aan hiermee te worstelen.
- Hoe de besluitvorming tot maatwerk is geregeld, heeft veel invloed op de handelingsruimte voor de professionals. Zijn de mandaten goed beschreven en vastgelegd? Mag ervan worden afgeweken en is dat helder voor betrokkenen?
- Soms is mandaat nodig om beslissingen te nemen op het gebied van wonen, inkomen of schulden. Regels van instanties als de Belastingdienst, de woningcorporaties, het UWV én gemeentelijke diensten kunnen maatwerk in de weg staan.<sup>12</sup>
- Ruimte voor de professional is één van de vijf transformatiedoelen in de Jeugdwet (2015) en professionele ruimte benutten is één van de tien competenties maatschappelijke ondersteuning.<sup>13</sup>

### Kijk naar:

- Een fragment over [Controle is uit en vertrouwen is in op de werkvloer](#).
- Een fragment over [Vertrouwen](#) met Ricardo Chailly en Maria Pires.

### Casus:

#### Beleidsregel als hulpmiddel

Wanneer heb je recht op een vervoersvoorziening? Uit uitspraken van de hoogste rechter blijkt dat 'slecht lopen' betekent dat je niet meer bij een bushalte kunt komen. De gemiddelde afstand tot een bushalte is 800 meter, dus als je die afstand niet meer haalt, heb je recht op een vervoersvoorziening. Bijna alle gemeenten hanteren die regel. Dan is het ook handig als dat ergens op papier staat. En dat alle professionals dat weten bij de beoordeling.<sup>14</sup> Maar hoe strikt ga je om met bijvoorbeeld (beleids)regels en verordening? Onder welke omstandigheden wijk je af?

#### Belemmerende regels

Helena is 23 en moeder van twee kinderen van 7 en 5. Jeugdzorg wil de kinderen uit huis plaatsen, want Helena woont met hen bij haar broer, die in het criminele circuit verkeert en de kinderen hierin betreft. De wijkteammedewerker doorloopt met Helena een lange, bureaucratische weg. Haar aanvraag voor een urgentieverklaring wordt door de gemeente geweigerd vanwege regiobinding. Na enige tijd komt een goedkopere woning in beeld. Ze vraagt bijzondere bijstand aan voor de inrichting. De gemeente heeft alle gegevens, maar Helena moet toch een lange vragenlijst invullen. Het duurt vier weken voor de beslissing komt. Inmiddels heeft Helena na touwtrekken een werkervaringsplek met uitzicht op betaald werk. De wijkteammedewerker vindt het jammer dat ze niet zelf kan beslissen over de bijzondere bijstand voor Helena. In een vorige functie werkte zij bij de sociale dienst, dus ze zou dat makkelijk kunnen. Dan had zij met de bewoner de woning kunnen inrichten met tweedehands spullen. Goedkoper voor de gemeente en prettiger voor de bewoner.<sup>15</sup>

### Reflectievragen:

- Op welke creatieve maatwerkoplossing ben je het meest trots?
- Welke creatieve maatwerkoplossing is uiteindelijk toch mislukt?





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Stellingen:

- Kaders in de toegang zijn overbodig en maken maatwerk onmogelijk.
- Fouten bij creatieve maatwerkoplossingen vragen om extra controle en regels.
- Ruime en domeinoverstijgende bevoegdheden zijn nodig om te werken aan passende en nieuwe oplossingen voor vragen van de inwoner.
- Professionals hebben in de uitvoering meer ruimte dan zij denken en nemen.
- Vooraf nadenken over de verantwoording van de afwijking van de regels voorkomt gedoe achteraf.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

In City Deal Inclusieve Stad<sup>16</sup> werken 5 steden samen aan innovatieve aanpakken in het sociaal domein. Een paar voorbeelden:

- De professional heeft een vrij te besteden budget waardoor hij sneller kan handelen. Stelregel: voor gezinnen die meer dan 100.000 euro per jaar kosten, mogen zij 20% van dat bedrag vrij besteden.
- Verantwoordingssystemen wijzigen in een kwalitatieve manier van verantwoorden.
- Professionals krijgen de beschikking over woningen, schuldhulpverleningstrajecten en plekken voor passend onderwijs die ze snel kunnen toekennen.

☆  
Een mandaat is een machtiging of bevoegdheid om te handelen in naam van een ander. Hoeveel mandaat je als sociaal (wijk)team en professional hebt, bepaalt waarover je mag beslissen.

<sup>10</sup> Kruijer, A.J., Bredewold, F. & Ham, M. (2016). Hoe de verzorgingsstaat verbouwd wordt: kroniek van een verandering. Amsterdam: Van Gennep.

<sup>11</sup> Vos, J., Groen, M., Verkleij, H., Sterrenberg, L. & IJland, P. (2015). Het wijkteam als werkplaats: samenwerking met impact in twintig dilemma's. Den Haag: Platform31.

<sup>12</sup> Transitiecommissie Sociaal Domein (2015). Derde rapportage TSD. Mogelijk maken wat nodig is. Den Haag: TSD

<sup>13</sup> Vlaar, P., Kluft, M., & Liefhebber, S. (2014) Competenties maatschappelijke ondersteuning in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. Utrecht: Actieprogramma W&MD

<sup>14</sup> Peters, W (2017). Blog: Weg met de beleidsregels in de Wmo 2015?

<sup>15</sup> Transitiecommissie Sociaal Domein (2015). Mogelijk maken wat nodig is. 17 casussen uit de dagelijkse praktijk van sociale wijkteams. Den Haag: TSD

<sup>16</sup> City Deal Inclusieve Stad (2016). Doen wat nodig is. Experimenten die maatwerk mogelijk maken.







Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Samenspel

Goed samenspel vraagt om korte lijnen, snelle afstemming en uitwisseling van expertise tussen professionals binnen en buiten het wijkteam.

Effectief samenwerken met verschillende partners is een must bij integraal werken. Hiervoor zijn korte lijnen nodig. Dat zorgt voor een snelle afstemming en uitwisseling van expertise tussen professionals binnen en buiten het wijkteam.<sup>17</sup>

### Aandachtspunten:

- Verschillende werkpatronen en randvoorwaarden zitten integraal samenwerken in de weg. In het team, buiten het team en met vrijwilligers en mantelzorgers.
- Samenspel is belangrijk, juist omdat de vragen zo divers zijn, net als de partners. Denk bijvoorbeeld aan huisarts, wijkverpleegkundige, leerplichtambtenaar, schuldhulpverlening, werk & inkomen, onderwijs, politie, woningbouw, GGD en specialisten specifieke doelgroepen.<sup>18</sup>

### Kijk naar:

Er zijn verschillende instrumenten om de samenwerking in het wijkteam of met andere professionals en informele hulpverleners te meten en te verbeteren zoals:

- De zelftest [Samenwerking in wijkteams](#).



- De [Teamthermometer](#) maakt zichtbaar waar jij en jouw samenwerkingspartners tevreden over zijn en waar kansen liggen voor verbetering.
- Bekijk een fragment over: [De menselijke kant van samenwerking](#).<sup>19</sup>

### Casus:

#### *Energie steken in vitale coalities*

Wijkteams hebben vaak vooral oog voor huishoudens en minder voor verbinding met verenigingen in de buurt. Trainerskracht is een initiatief waarbij deze verbinding wel lukt. Risicjongeren geven voetbaltraining aan jonge kinderen. Het gedrag van deze jongeren verandert als ze beseffen dat ze niet de vereniging of hun begeleiders teleurstellen, maar een groep kleine voetballertjes. Ze voelen zich verantwoordelijk en daardoor gaan ze zich anders gedragen. Een combinatiefunctionaris is de schakel tussen de vereniging en alles daaromheen, zoals scholen en het project Trainerskracht. Deze verbindingen en coalities ontstaan niet vanzelf. Hiervoor is energie nodig, en deze energie kan niet alleen van het sociale (wijk)team komen. Maar investeren in dit soort vitale coalities betaalt zich op de lange termijn dubbel en dwars terug.<sup>20</sup>





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Stellingen:

- Als je samen voor de cliënt gaat, kom je er wel uit.
- De informatievoorziening tussen verschillende hulpverleners belemmert dat een zaak werkelijk wordt opgelost.
- Samenwerking tussen verschillende beroepsgroepen lukt alleen als dit van hogerhand wordt afgedwongen.
- De inwoner is de enige die overzicht kan houden over de integrale aanpak en samenwerking van professionals.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

- Samenwerking vraagt om heldere afspraken, een vaste contactpersoon uit het wijkteam en een adequate terugkoppeling.<sup>21</sup>
- De zachte kant van samenwerking is zeker zo belangrijk als de harde afspraken. Professionele competenties als het begrijpen en waarderen van elkaars professionele rol en verantwoordelijkheid en het effectief communiceren, blijken belangrijke succesfactoren te zijn.<sup>22</sup>
- Als veel verschillende professionals bij een casus betrokken zijn, is het belangrijk dat één persoon optreedt als regisseur. Laat de cliënt mede bepalen wie de regisseur is.
- Het gebruik van een digitale samenwerkingstool kan helpen in de samenwerking tussen professionals en de cliënt. Een voorbeeld hiervan is de gratis tool [www.Samen1plan.nl](http://www.Samen1plan.nl). Het maakt het makkelijker om transparant informatie uit te wisselen, doelen te formuleren en bij te houden in hoeverre deze behaald zijn.

### Opbouwen van relaties

'We zijn als sociaal team meteen gestart met het opbouwen van relaties. We hebben schoolmaatschappelijk werk opgezocht, we zijn gaan praten met jeugdgezondheidszorg, kinderopvang en peuterspeelzalen. We hebben gezamenlijke trainingen georganiseerd. We zijn met de Wmo-raad gaan praten en we hebben de huisartsen opgezocht. Onze professionals houden nu spreekuur in twee huisartspraktijken. Wijkverpleegkundigen uit het team zetten samen met een huisartspraktijk een consultatiebureau voor ouderen op. Als het nodig is leggen we direct de verbinding met het welzijnswerk'.<sup>23</sup>

### Experiment van City Deal Exclusieve Stad

Met gemeentelijke belastingkantoren, de Belastingdienst, het CJIB, de zorgverzekeraars en de woningcorporaties worden afspraken gemaakt over situaties waarin mensen niet kunnen voldoen aan hun financiële verplichtingen en grotere problemen dreigen. Het wijkteam selecteert deze huishoudens en doet voorstellen voor oplossingen zoals betalingsregelingen of vervanging van de incassokosten door een tegenprestatie. De schuldeiser en de sociaal werker zoeken samen naar de beste oplossing. Het doel hiervan is om de initiële boete of belasting te betalen en vervolgschade te voorkomen.<sup>24</sup>

<sup>17</sup> Kluft, M. (2016). *Samenwerken in de wijk. Tien vragen rondom de samenwerking tussen sociale wijkteams en andere professionals*. Utrecht: Integraal Werken in de Wijk.

<sup>18</sup> Movisie (2016). *Huisarts heeft sociaal werk hard nodig*. Movisie: Utrecht

<sup>19</sup> Movisie. (2014). *De menselijke kant van samenwerking*. Movisie: Utrecht.

<sup>20</sup> Transitiecommissie Sociaal Domein (2015). *Mogelijk maken wat nodig is. 17 casussen uit de dagelijkse praktijk van sociale wijkteams*. Den Haag: TSD

<sup>21</sup> Groen, B. (2016). *De juiste professional op het juiste moment*. Deel 2. Vilans: Utrecht.

<sup>22</sup> Rijdsdijk, L., Hofhuis, J., Den, ten, L., & Vries, de, S. (2015). *Interprofessioneel samenwerken in sociale wijkteams: succesfactoren en implicaties voor onderwijs*. Een internationale verkenning. Lectoraat Sociale Innovatie en Verscheidenheid Hogeschool Windesheim.

<sup>23</sup> Movisie (2017). *Als wijkteams samenwerken met andere professionals*. *Movisies*. 11(1), p.25. Movisie: Utrecht.

<sup>24</sup> City Deal Inclusieve Stad (2016). *Doen wat nodig is. Experimenten die maatwerk mogelijk maken*.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Slim geld

### Integrale zorg en ondersteuning mogelijk maken met (regel)vrije budgetten en het slim managen van bestaande budgetten.

Moet de hele financiering op de schop om maatwerk te leveren aan inwoners met complexe vragen? Of kun je veel regelen binnen de huidige beleidsregels? Bij slim geld gaat het om het zoeken naar prikkels die de bedoeling van de decentralisaties ondersteunen.

#### Aandachtspunten:

- Het oude systeem had prikkels om meer zorg te bieden. Meer aandacht voor gezondheid of eigen regie zorgt voor andere prikkels en ondersteuningsvormen.
- Meer ruimte in de financiering helpt om tot integrale oplossingen te komen. Woningbouwcorporaties willen geld zien bij huurachterstanden, ook als er geen geld is. Experts kunnen soms niet aansluiten bij een overleg omdat er geen geld voor is. En bijstandsgerechtigden kunnen weinig werkervaring opdoen, omdat ze niets bij mogen verdienen.
- Anders werken betekent anders denken en een omslag van aanbodsturing naar resultaatsturing.

#### Kijk naar:

	Betalen voor aanbod	Betalen voor resultaat
<b>Omvang en kenmerken van case load</b>	Productiebekostiging) (PxQ) 'Fee for Service'	Resultaatbekostiging per cliënt 'Pay for Performance'
<b>Omvang en kenmerken van een populatie</b>	Beschikbaarheids(funcie) bekostiging	Resultaatbekostiging voor de populatie 'Populatiebekostiging'

Verschillende gemeenten beschouwen populatiebekostiging als een interessant sturingsmiddel. Bijvoorbeeld omdat er ruimte ontstaat voor maatwerk, innovatie en integraal werken tegen vergelijkbare of minder kosten. De professional ervaart meer ruimte om te doen wat nodig is. De gemeenten Utrecht, Alphen aan den Rijn en Emmen experimenteren hiermee.<sup>25</sup>

#### Casus:

##### Social Impact Bond

Karima zit met haar dochttertje in een opvang voor tienermoeders. Door een schuld van € 12.000 is het moeilijk om aan een huis te komen. Voor een schuldregeling is inzicht in de inkomsten en uitgaven nodig. En dat inzicht is er pas als ze een eigen woning heeft. Een dure impasse, want de opvang kost jaarlijks ongeveer € 60.000. Een Social Impact Bond kan dan een hulpmiddel zijn: een private financier sluit met de gemeente een prestatiecontract. Als het lukt om met een alternatieve aanpak de uitstroom uit de opvang te verhogen, dan vloeit een deel van de winst terug naar de private financier. Zulke Social Impact Bonds fungeren als een aanjager van vernieuwing.<sup>26</sup>

##### Eén PGB voor het hele gezin

In de gemeente Meppel woonde een gezin met een zieke man en drie zieke kinderen. De man viel onder de WIA, voor arbeidsongeschiktheid, hun volwassen zoon onder de Wmo, hun 18-jarige zoon onder de WLZ en hun 16-jarige dochter onder de Jeugdwet. Door uit te gaan van de behoeften van dit gezin en met tijd en moeite van verschillende mensen en instanties is het uiteindelijk gelukt om één PGB te bepalen voor het hele gezin gefinancierd door zorgverzekeraar (80%) en gemeente (20%).<sup>27</sup>

#### Stellingen:

- Een integraal budget is nodig om passende hulp te regelen.
- Een professional hoeft niet op de kosten te letten.
- Een professional heeft financiële regelruimte nodig, daar is een cliënt bij gebaat.
- Partijen zijn best bereid om over de grenzen van hun organisatie heen te kijken.





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

### *Vrij besteedbaar budget*

In de gemeente 's-Hertogenbosch bestaat de Bossche Bond. Inmiddels hebben 14 organisaties € 70.000 in een pot gestopt. In eerste instantie vooral bedoeld om mensen snel, effectief en budgetbewust te helpen in acute situaties, maar ook om gezamenlijk te leren. Bijvoorbeeld door casusevaluaties en bestuurlijke werkconferenties.

### *Wijkbudget*

Verschillende gemeenten experimenteren met een wijkbudget: populatie- of gebiedsgerichte financiering om verkokering te verminderen. Het wijkbudget bestaat uit Wmo-middelen voor vooraf gedefinieerde ondersteuning. Sommige gemeenten delegeren de budgetverantwoordelijkheid aan de wijkteams.

### *Health Impact Bond*

Eind januari 2017 biedt Zorgverzekeraar CZ integrale hulp aan 250 Haagse probleemgezinnen door het afkopen van schulden, het regelen van vervoer of het mogelijk maken van zorg zonder indicatie. Deze zogeheten Health Impact Bond is een samenwerking tussen CZ, Sociaal Hospitaal en de gemeente.<sup>28</sup>

### *Triple Aim*

Triple Aim<sup>29</sup> inspireert zorgorganisaties en zorgverzekeraars om de zorg anders te organiseren. Samenwerkende partijen maken een schatting van de verwachte zorgkosten voor een groep patiënten of verzekerden. Wanneer de zorgkosten lager uitvallen, gaat een deel van het bespaarde bedrag naar zorgaanbieders en partijen die hebben bijgedragen aan de besparing: shared savings.

<sup>25</sup> NDSO. (2016). De rol van populatiebepaling in het sociaal domein. Verder komen met 'de bedoeling centraal'.

<sup>26</sup> Hithorst, P., & Lans, van der, J. (2015). Nabij is beter. Den Haag: KING.

<sup>27</sup> Movisie. (2017). Een zorgbudget voor het hele gezin. Als we nu gewoon eens uitgaan van wat mijn gezin nodig heeft in plaats van het systeem.

<sup>28</sup> Velden, van der, L., & Dirks, B. (2017, 27 januari). Verzekeraar CZ biedt hulp aan gezinnen met schuld. De Volkskrant.

<sup>29</sup> [www.triple-aim.nl](http://www.triple-aim.nl)





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Vakmanschap

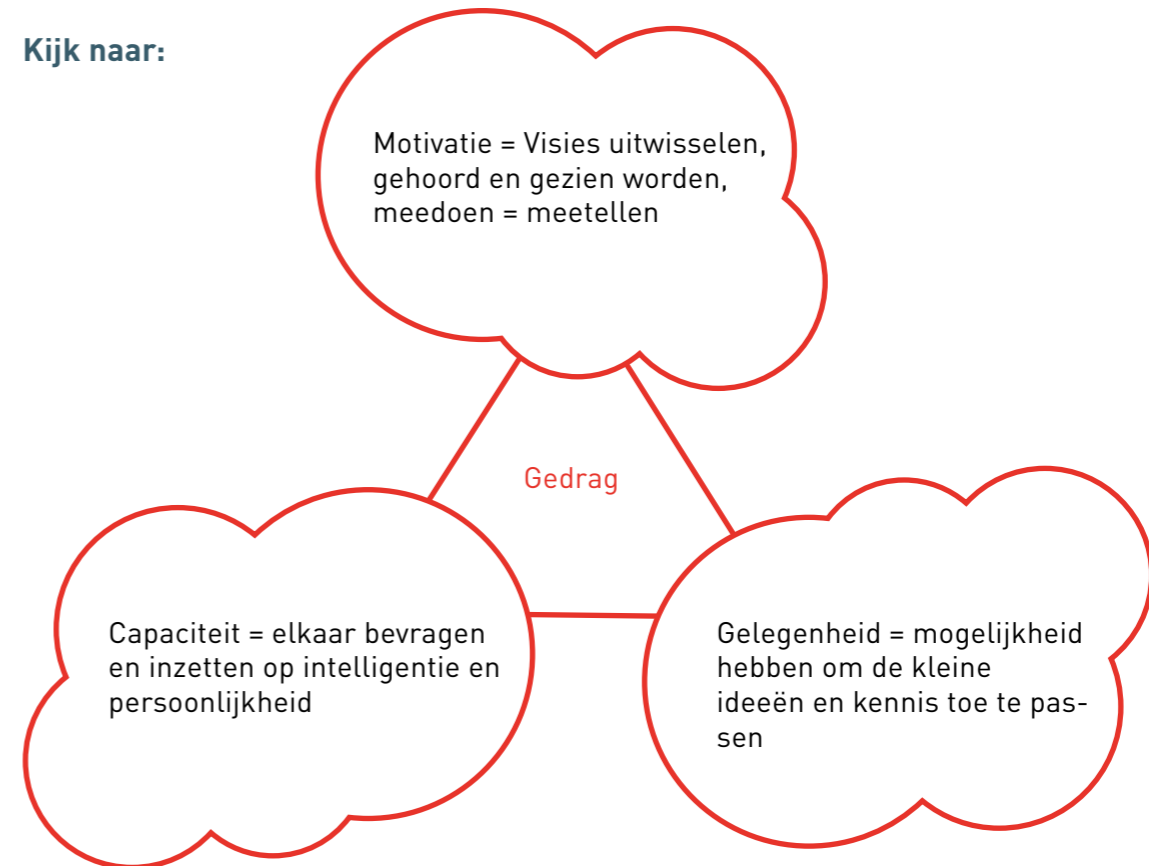
Weet wat je kunt, onderken wat je niet kunt en wanneer je andere collega's moet inschakelen.

Vakmanschap is belangrijk bij maatwerk. Als professional moet je hiermee kunnen spelen en inspelen op wat je hoort en ziet. Het draait om kennis, vaardigheden en persoonlijke vermogens. Daarbij hoort ook dat je onderkent wat je niet kunt, weet of begrijpt, dat je dit hardop durft te zeggen en - zo nodig - andere professionals inschakelt.

### Aandachtspunten:

- Professionals gaan van een hulpverlenende naar een coachende rol. Lukt het om het eigenaarschap en de regie bij de cliënt te leggen?
- Lef en leiderschap: durven professionals de ruimte te nemen om maatwerk te bieden? Buiten de gebaande paden? Wie pakt de handschoen op als het niet gaat zoals verwacht, gewenst of nodig is? Mensen met deze eigenschappen worden ook wel verschilmakers genoemd. Zij zorgen voor een doorbraak in vastlopende cases.<sup>30</sup>
- Gebruikt het sociaal (wijk)team triagetools bij het beslissen over passende hulp en werken deze instrumenten ondersteunend? Zorgen de triagetools voor meer transparantie voor cliënten?
- Wordt er over meerdere levensgebieden (levensbreed) gekeken naar de situatie van de cliënt?
- Kostenbewustzijn is een belangrijke competentie voor wijkteamprofessionals.

Kijk naar:



### Triade gedragsmanagement<sup>31</sup>:

Dit model laat de factoren zien die van invloed zijn op gedrag(sverandering), een belangrijke voorwaarde voor succes bij ontwikkeltrajecten. Het gaat dan om:

- 1) Motivatie: zijn de mensen echt gehoord?
- 2) Gelegenheid: kunnen zij het nieuw geleerde ook toepassen in de praktijk?
- 3) Capaciteit: is er voldoende ervaringskennis en -kunde aanwezig en benut?

Als het antwoord op een van deze vragen 'nee' is, heb je een aangrijpingspunt om het ontwikkeltraject een impuls te geven.

### Casus:





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

### Weten waar je kennis kunt vinden

Een wijkteammedewerker uit Rotterdam geeft aan hoe zij omgaan met generalistisch werken en vakmanschap. Het wijkteam kijkt naar alle leefgebieden, zoals schulden, inkomen, psychiatrische achtergrond, verstandelijke beperkingen, opvoeding en verslaving. Aanvankelijk werd de collega die het meest wist van een leefgebied bedolven onder vragen van collega's. Nu heeft iedereen de basiskennis. Voor elke bewoner wordt een plan gemaakt op alle levensgebieden. Het is logisch dat medewerkers nog geregeld worden geconfronteerd met dingen die ze niet weten. Dat hoeft ook niet. Voor generalisten geldt: je hoeft niet alles te weten, maar wel hoe je ergens achter kunt komen.<sup>32</sup>

### Stellingen:

- We hebben nieuwe professionals nodig met nieuwe kennis en vaardigheden.
- De gemeente vertrouwt erop dat professionals van de sociale (wijk)teams doen wat nodig is.
- Als professional ben ik eerlijk tegen de inwoner over wat ik niet weet of niet kan bieden.
- Er zijn voldoende instrumenten die professionals ondersteunen bij het nemen van besluiten rond passende ondersteuning voor inwoners.
- De gemeente faciliteert een lerende organisatie.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

- De Transitiecommissie Sociaal Domein beveelt aan om een lerende omgeving te creëren met peer reviews en goede voorbeelden.<sup>33</sup> De transformatie moet plaatsvinden op meerdere niveaus. Leer- en reflectiemogelijkheden zijn hier onderdeel van.
- Welke competenties zijn belangrijk in een wijkteam en op welke punten moeten wijkteamprofessionals zich ontwikkelen? Gebruik bijvoorbeeld competenties maatschappelijke ondersteuning<sup>34</sup> of de brochure generalistisch werken met jeugd en gezin en de bijbehorende competentiescan<sup>35</sup>. Of vul de reflectietool in.
- Gemeenten in de regio Amersfoort-Eemland maken een kenniskaart van de T-shaped professional waarmee zij het kennisniveau van de professionals willen (blijven) scannen en ontwikkelen.



Een professional is iemand die ervoor kiest en zich erop toelegt om, met behulp van specialistische kennis en ervaring, klanten op een competente en integere manier steeds beter van dienst te zijn. Daarbij maakt hij gebruik van en draagt hij actief bij aan een community van medeprofessionals die het vak bij voortduring ontwikkelen.<sup>36</sup>

<sup>30</sup> Wijnmaalen, D. (2017). Een passend netwerk bij een complexe zorgvraag. BedrijfsID: Naarden. In opdracht van VWS.

<sup>31</sup> Poiesz, T. (1999). Gedragsmanagement, waarom mensen zich (niet) gedragen. Inmerc: Wormer.

<sup>32</sup> Transitiecommissie Sociaal Domein (2016). Magazine 'Als alles verandert'. TSD: Den Haag.

<sup>33</sup> Transitiecommissie Social Domein (2016). Vijfde rapportage TSD: Transformatie in het Sociaal Domein; de praktijk aan de macht. TSD: Den Haag

<sup>34</sup> Vlaar, P., Kluit, M., & Liefhebber, S. (2014). Competenties maatschappelijke ondersteuning in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. Movisie: Utrecht.

<sup>35</sup> Abrahamse, S., Berens, S., & Stals, K. (2016). Generalistisch werken met jeugd en gezin in de wijk: Tien taken in de praktijk. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

<sup>36</sup> Ruijters & Simons, 2014, zie: [www.professioneleidentiteit.nl/gedachtegoed/professional/definitie](http://www.professioneleidentiteit.nl/gedachtegoed/professional/definitie).





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

# Wettelijke grensconflicten

Over conflicterende wetten en regels en de grijze gebieden daartussen.

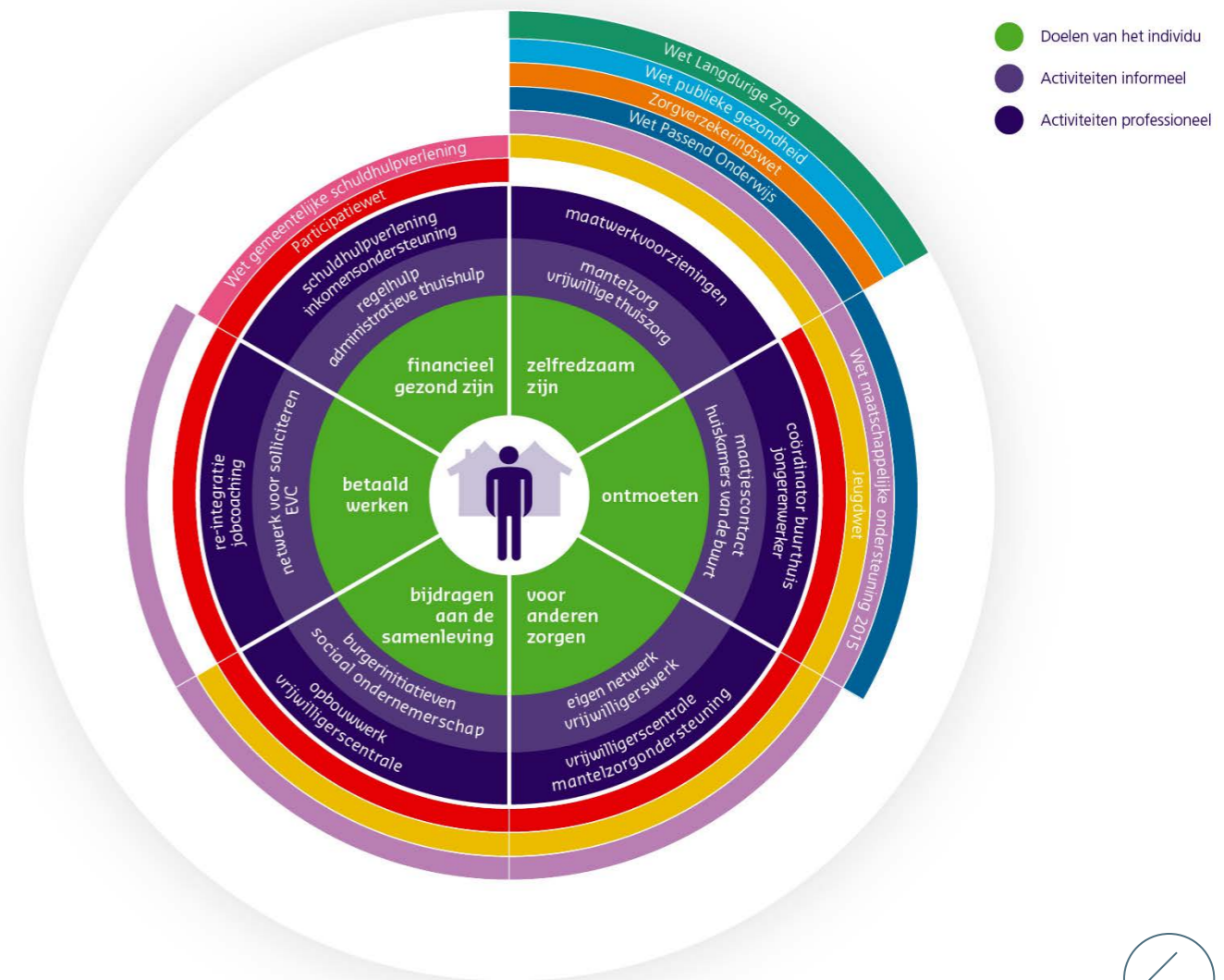
Vooral mensen met problemen op meerdere domeinen hebben regelmatig last van conflicterende wetgeving. Zij hebben – los van de problemen die ze al hebben – last van de bureaucratie die verschillende wetten met zich meebrengen. Een integrale aanpak is voor hen een must.

## Aandachtspunten:

- Het gaat om de bedoeling van de wet. De wetten zijn niet heilig en statisch. Je moet steeds zoeken naar (integrale) oplossingen waarmee de inwoner goed geholpen is.
- Mensen maken soms eigen regels omdat iets niet zou mogen, terwijl dit niet is voorgeschreven.
- Hoe ga je om met de 'grijze' gebieden waarbij onduidelijk is vanuit welke wet de ondersteuning gefinancierd kan worden?
- Wetten kunnen conflicteren. Neem bijvoorbeeld de mantelzorgboete voor kinderen die hun vader of moeder in huis nemen. Deze wordt dan 'inwonende partner' en krijgt geen volledige AOW meer. Dit is in strijd met de participatiegedachte dat we omzien naar elkaar en zorgen voor onze naasten.

## Kijk naar:

- Infographic [Hervorming van zorg en ondersteuning: de vertaling van de transitie binnen de gemeente.](#)<sup>37</sup>
- Wetgeving voor kinderen en jongeren in een [schema.](#)<sup>38</sup>
- Woningcorporaties doen er steeds meer aan om huisuitzettingen te voorkomen. Samenwerking tussen corporaties en instanties als zorginstellingen is daarbij erg belangrijk, zegt Aedes voorzitter Marnix Norder. Die wordt nu vaak belemmerd door wet- en regelgeving. 'Die belemmeringen moeten weg. Dan kan de corporatie samen met de zorgorganisatie in een vroeg stadium bij een huurder op huisbezoek, om te



Participatiewiel uit Participatiewet en Wmo: latrelatie of huwelijk (p23)<sup>40</sup>





Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

voorkomen dat die verder afglijdt en uiteindelijk uit huis gezet moet worden. Wij komen liever nú langs met hulpverlening, dan over een maand met de politie.’<sup>39</sup>

### Casus:

*18 jaar en dan?*

Film over jongeren in kwetsbare posities. Het Nederlands Jeugdinstituut vroeg naar hun ervaringen en obstakels.

*Overgang Zorgverzekeringswet naar de Wet langdurige zorg*

Verschillende wetten hebben voor inwoners verschillende consequenties, zo blijkt uit de Wlz Monitor.<sup>41</sup> Mensen blijken de overgang van de Zorgverzekeringswet (Zvw) naar de Wlz uit te stellen, vanwege de lagere eigen bijdrage. Zo komen ze in een crisissituatie omdat de Zvw de benodigde zorg niet dekt.

*Tussen wal en schip*

Door de transitie dreigen mensen met niet-aangeboren hersenletsel en mensen met autisme nog meer in het nauw komen. Vanwege hun complexe problematiek krijgen zij ondersteuning vanuit diverse wetten. Helaas gaat de discussie dan te vaak over onder welke wet iemand valt en te weinig over wat iemand nodig heeft. Vaak wordt relatief weinig zorg toegekend, worden indicaties voor korte perioden afgegeven of wordt geen mogelijkheid ingebouwd voor flexibele inzet van ondersteuning (weinig als het goed gaat, onmiddellijk veel zodra dat nodig is om escalatie te voorkomen). De onzekerheid over beschikbaarheid van passende ondersteuning levert bij deze mensen extra spanning op die de problemen flink kan verergeren.<sup>42</sup>

*Te zwaar voor de Wmo, te licht voor de Wlz*

Meneer Janssen is 80 jaar, weduwnaar, en woont zelfstandig. Hij heeft de ziekte van Parkinson, hartproblemen en beginnende dementie. De maaltijden ontvangt hij aan huis en hij krijgt hulp bij het eten. Ook is onlangs een traplift in het huis geplaatst. Hij voelt zich fysiek onzeker, komt minder vaak de deur uit en wordt eenzaam. Zijn dochter woont in de buurt en springt af en toe bij. Hij komt niet in aanmerking voor opname in een verpleeghuis omdat hij nog geen 24-uurs zorg of permanent toezicht nodig heeft. En hoewel thuiszorg regelmatig komt, raakt de dochter overbelast door al het regelwerk en de

ongerustheid om haar vader. Een kwetsbare oudere die passende hulp en ondersteuning nodig heeft uit verschillende potjes. Te zwaar voor Wmo en Zvw en niet zwaar genoeg voor Wlz.

### Reflectievragen:

- In welke casus balanceer jij tussen verschillende wetten en staat het grijze gebied een oplossing in de weg?
- In welke casus zie je dat verschillende wetten met elkaar in conflict komen en is er sprake van een tegenstrijdigheid? Hoe heb je dat opgelost? Wat heb je nodig om dit op te lossen?

### Stellingen:

- Ik heb mij te houden aan de wet.
- Buiten de lijntjes kleuren is een voorwaarde om integraal te kunnen werken.
- Ik voel mij vaak gevangen door wetten en regels.
- Grensconflicten, daar heb ik geen invloed op.
- Wijkteams hebben weinig van doen met de Participatiewet.

### Oplossingsrichtingen en goede voorbeelden:

*Grensgevallen Wmo, Wlz en Zvw diplomatiek regelen*

Ziektekostenverzekeraars en gemeenten verkennen mogelijkheden van betere samenwerking bij grensgevallen. Een mogelijkheid is dat de verzekeraar de zorg financiert. Als naderhand blijkt dat de gemeente moet betalen, dan volgt een factuur. Die facturen achteraf bieden ook inzicht in waar het schuurt en welke taken we beter integraal kunnen borgen in verantwoordelijkheden, bijvoorbeeld tussen Wmo, Wlz en Zvw of in een per-soonsvolgend budget.<sup>43</sup>

<sup>37</sup> Schoot, van de. R., & Jong, de, F. (2014). *Hervorming van zorg en ondersteuning: de vertaling van de transitie binnen de gemeente*. Vilans: Utrecht.

<sup>38</sup> Nederlands Jeugdinstituut (2016). *Wetgeving voor kinderen en jongeren*. NJI: Utrecht.

<sup>39</sup> Aedes. (2017). *Opnieuw minder huisuitzettingen bij woningcorporaties*.

<sup>40</sup> Deth, van, A., Houten, van, M., Nourozi, S., & Kuiper, F. (2016) *Participatiewet en WMO: latrelatie of huwelijk?* Movisie: Utrecht.

<sup>41</sup> Nap, H., Cornelisse, L., Weegen, van der, S., & Minkman, M. (2016). *Wlz monitor: signalen van zorgaanbieders. Weergave van resultaten 2016*. Vilans: Utrecht.

<sup>42</sup> Hurkmans, M., & Hoek, van den, W. (2017). Kennisdossier 18: *Bijzondere doelgroepen in de wijk*. Aandacht voor iedereen.

<sup>43</sup> City Deal Inclusieve Stad (2016). *Doen wat nodig is. Experimenten die maatwerk mogelijk maken*. (pag. 40)







Botsende waarden



Dwingende systemen



Heilige huisjes



Heldere werkwijze



Regelruimte



Samenspel



Slim geld



Vakmanschap



Wettelijke grensconflicten

## Reflecteren en dan...?

Je hebt tijd genomen om over een aantal thema's van gedachten te wisselen en te reflecteren. Nu is het zaak om met elkaar een vervolg te geven aan die gesprekken.



**Tip: Begin klein. Maak het tastbaar, probeer het uit en stel dan opnieuw de vragen. Bekijk welke antwoorden er ontstaan vanuit de praktijk.<sup>44</sup>**

Deze vragen kunnen hierbij helpen:

- Welk(e) knelpunt(en) die we vandaag hebben besproken geven we gezamenlijk prioriteit? Wat wil je voor elkaar krijgen? Wat moet veranderen in de toegang tot hulp en ondersteuning?
- Wat kun je morgen zelf al anders doen?
- Wie heb je verder nodig om dit te bereiken? Oftewel: Wie doet wat?
- Wat heb je nodig?
- Op welke termijn wil je dit bereiken?
- Wanneer ga je experimenteren en uitproberen in de praktijk?
- Is het wenselijk om het beleid aan te passen? Denk aan de cyclus van Deming<sup>45</sup>: plan, do, check (het reflecteren) en act om continue kwaliteitsverbetering in de toegang mogelijk te maken.

<sup>44</sup> Hilhorst, P., & Lans, van der, J. (2016). *Nabij is beter 2*.

<sup>45</sup> Nederlands Jeugdinstituut. *Dossier Implementatie: Kwaliteitscirkel van Deming*. NJi:Utrecht

