Sintels van vertrouwen



November 2026

Een uitgave van
Sintel Consortium,
NWO en ZonMw

Acht Briljante Successen

Door
Sintel Consortium

In opdracht van
ZonMW/NWO

Deze glossy is mogelijk gemaakt door de subsidie van het NWA-onderzoeksprogramma: *'Gezondheidsverschillen - Beter benutten van het gezondheidspotentieel van mensen in een lagere sociaaleconomische positie'*

Auteurs
Stijn Horck
Matty Crone
Christine Dedding
Susanne Hanssen
Carlijn Kamphuis
Suzan van der Pas
Jantien van Berkel
Gonneke Stevens
Jet Bussemaker

Met dank aan
Gemeente Apeldoorn
Gemeente de Ronde Venen
Gemeente Groningen
Gemeente Rhenen
Gemeente Kerkrade
Gemeente Nunspeet
Gemeente Reimerswaal
Stichting Tienskip
De MeanderGroep

Grafisch ontwerp
Studio Ravenna Buijs

Drukwerk
NPN Printing

November 2026

Sintels van vertrouwen

Acht Briljante Successen

‘Sintel’

Zelfst.naamw. (m.)

Sin·tel

Sintels (meerv.)

Een nagloeiend kooltje: een klein restant van een vuur, dat kan worden doorgegeven om ergens anders nieuw vuur aan te steken.

Bouwen aan *vertrouwen*

Vertrouwen is cruciaal voor het functioneren van onze maatschappij: het helpt mensen elkaar te vinden en samen tot oplossingen te komen. Vertrouwen ontstaat als je elkaar met oprechte interesse benadert, naar elkaar luistert, ruimte geeft, serieus neemt en blijft opzoeken. Dat geldt voor persoonlijke relaties, maar net zo goed voor de relatie tussen inwoners, professionals, organisaties en gemeenten. Juist daar is vertrouwen belangrijk: omdat mensen elkaar nodig hebben om problemen goed te begrijpen, passende hulp te organiseren en samen verder te komen.

In principe zou je mogen verwachten dat een gemeente, professional of organisatie inwoners altijd vanuit vertrouwen benadert. Toch wordt dat niet altijd zo gevoeld door inwoners. Voor veel mensen is contact met instanties niet vanzelfsprekend prettig of veilig, of soms zelfs schadelijk. Zij kunnen het gevoel hebben dat zij zich moeten bewijzen, dat hun verhaal niet past binnen bestaande regels, of dat er vooral naar procedures wordt gekeken in plaats van naar hun situatie. Als mensen zich daardoor niet gehoord of begrepen voelen, kan de drempel om hulp te vragen steeds hoger worden, ook wanneer die hulp hard nodig is. Negatieve ervaringen staan bovendien niet op zichzelf: mensen delen ze met familie, vrienden en buren, waardoor wantrouwen zich ook verder kan verspreiden. Vertrouwen is daarom geen luxe of bijzaak. Het maakt verschil of, hoe en wanneer iemand zich durft uit te spreken, hulp zoekt en accepteert, eerlijk kan vertellen wat er speelt, of opnieuw contact zoekt wanneer iets niet goed gaat. Waar vertrouwen aanwezig is, ontstaat ruimte om samen te zoeken naar wat nodig is. Waar vertrouwen ontbreekt, kunnen kwetsbare situaties vastlopen. Mensen haken af, trekken zich terug of ervaren ondersteuning als iets dat hen soms eerder tegenwerkt dan helpt.

Tegelijkertijd staat juist dat vertrouwen onder druk. Steeds vaker klinkt de zorg dat inwoners zich niet gehoord, gezien of serieus genomen voelen door politiek en overheid. Rapporten en

nieuwsberichten laten zien dat het vertrouwen in politici en de landelijke politiek laag is, en dat veel mensen twijfelen of de overheid voldoende luistert naar wat er in hun leven speelt. Achter die cijfers liggen concrete ervaringen en behoeften: de vraag om te luisteren en dat instanties er ook echt voor hen zijn wanneer het erop aankomt.

Gelukkig zijn er initiatieven die laten zien hoe het anders kan. Plekken waar inwoners, professionals, organisaties en gemeenten elkaar (opnieuw) weten te vinden. Waar mensen blijven luisteren, professionals de ruimte krijgen om te doen wat nodig is en gemeenten en organisaties hun werkwijzen aanpassen, ook wanneer dat schuurt met bestaande regels of gewoonten. Zulke initiatieven laten zien dat vertrouwen niet alleen iets is wat onder druk kan komen te staan, maar ook iets waar je doelgericht aan kunt bouwen. Tegelijkertijd blijven veel van deze initiatieven lokaal en worden de ervaringen en lessen die daar worden opgedaan nog maar beperkt gedeeld. Daardoor blijft waardevolle kennis over wat elders kan helpen onbenut.

In deze glossy presenteren we acht initiatieven waarin inwoners, professionals, organisaties en gemeenten erin slagen anders met elkaar samen te werken en vertrouwen doelgericht op te bouwen en te versterken. We noemen ze Briljante Successen, omdat zij laten zien hoe vertrouwensrelaties kunnen worden opgebouwd, versterkt, onderhouden en behouden. Wanneer je kijkt naar wat deze initiatieven succesvol maakt, blijkt de kern verrassend eenvoudig. Soms zelfs zo eenvoudig dat juist deze dingen gemakkelijk over het hoofd worden gezien. Tegelijkertijd vraagt het consequent organiseren ervan vaak om flinke aanpassingen en om het overwinnen van bestaande obstakels. Daarom delen zij hun ervaringen en lessen om zichtbaar te maken wat werkt en anderen te inspireren die in hun eigen praktijk aan vertrouwen willen bouwen.

Deze glossy is ontwikkeld vanuit het Sintel-consortium, een samenwerking tussen onderzoeksprojecten die inzichten samenbrengt om gezondheidsverschillen te verkleinen. De naam Sintel verwijst naar een oud Nederlands woord voor een nagloeiend kooltje: een klein restant van een vuur, dat kan worden doorgegeven om ergens anders nieuw vuur aan te steken. Zo kijken we ook naar de acht Briljante Successen in deze glossy. **Het zijn sintels**, initiatieven die laten zien hoe vertrouwen in de praktijk kan worden opgebouwd en versterkt, en die anderen kunnen inspireren om in hun eigen situatie te werken aan vertrouwen en vanuit vertrouwen.

De Glossy

In elk verhaal vertellen de initiatieven hoe zij merkten dat het anders moest, wat zij hebben gedaan en waarom hun aanpak in de praktijk werkt. Bij ieder initiatief staat ook hoe contact

kan worden opgenomen. De betrokkenen gaan graag dieper in gesprek over hun aanpak.

In het laatste deel van deze glossy vatten we de kernlessen samen: welke patronen komen terug, welke keuzes blijken belangrijk, en wat leren deze Briljante Successen ons over het bouwen aan vertrouwen? Laat je inspireren door de verhalen, kijk wat herkenbaar is in je eigen praktijk en gebruik de lessen om ook daar verder te bouwen aan vertrouwen.

Inhoudsopgave

Voorwoord
pag 4

1
Samen tegen armoede: *ER OP AF* Apeldoorn
pag 12

2
De Luistertafel De Ronde Venen
pag 20

3
Van maatwerk naar systeem leren Groningen
pag 26

4
JobHulpMaatje Rhenen
pag 32

5 Hulp bij Huishouden Kerkrade
pag 38

6
Werk outside of the box Nunspeet
pag 44

7
Indicatieloze dagbesteding Reimerswaal
pag 50

8
Doe er zelf wat aan! Tienskip
pag 56

Nawoord
pag 62

Succes 1

Samen tegen armoede: *ER OP AF* Apeldoorn

Hoe Apeldoorn huis voor huis bouwt aan vertrouwen



Iedereen in Apeldoorn moet mee kunnen doen. Dat is de ambitie achter het Actieplan armoede Apeldoorn, waarbij de gemeente niet accepteert dat armoede mensen buitensluit. In Apeldoorn hebben 20.000 inwoners moeite om rond te komen. Armoede beperkt mensen in hun kansen, hun gezondheid en hun mogelijkheid om mee te doen in de samenleving. Daarom zet de gemeente Apeldoorn zich in voor gelijke kansen en een armoedevrij bestaan. Inwoners moeten genoeg inkomen hebben voor basisbehoeften zoals huisvesting, voeding en sociale activiteiten. Hoewel het Nibud aangeeft dat meedoen in Apeldoorn mogelijk is met de bestaande landelijke én lokale regelingen, lukt het inwoners soms niet om die regelingen aan te vragen of vast te houden.

Hiervoor is het Actieplan armoede Apeldoorn gestart. Een belangrijk onderdeel van dit actieplan is de ER OP AF-aanpak. Daarmee wacht de gemeente niet tot inwoners zelf de weg naar ondersteuning vinden, maar gaat zij actief naar inwoners toe.

Actief luisteren in buurten en wijken

De aanpak is begonnen met actief luisteren in buurten en wijken. In gesprekken met inwoners, ondernemers en organisaties kwamen duidelijke rode draden naar voren. Mensen willen de mogelijkheid hebben om mee te doen, ook als zij het financieel moeilijk hebben. Zij vragen van de overheid om eerst te komen luisteren, informatie duidelijker en toegankelijker te maken, administratie te verminderen en beter aan te sluiten bij wat buurten en wijken zelf al doen en kunnen. Die signalen zijn vertaald naar een praktische aanpak. Armoede-aanpakkers gaan letterlijk langs de deuren van inwoners. Zij bellen aan, luisteren naar de behoefte van inwoners en geven informatie over inkomensondersteunende regelingen. Dit doen zij zichtbaar, herkenbaar en dichtbij. Door het persoonlijke contact krijgen inwoners meer vertrouwen en vragen zij makkelijker om hulp.

De gesprekken beginnen niet vanuit controle of wantrouwen, maar vanuit oprechte interesse. Wat speelt er in iemands leven? Waar loopt iemand tegenaan? Welke regelingen worden gemist? En wat is nodig om weer mee te kunnen doen? Door oog te hebben voor het verhaal, de talenten, de mogelijkheden en soms ook de dromen van inwoners, ontstaat ruimte voor vertrouwen.

Bij een aanpak die zo sterk draait om persoonlijk contact en aanwezigheid in de wijk, paste het beter om te leren door te doen

Het menselijke gezicht van de overheid

De armoede-aanpakkers zijn in Apeldoorn het menselijke gezicht van de gemeente. Zij komen niet aan de deur als een anonieme instantie, maar als herkenbare mensen die willen luisteren, adviseren en helpen. Dat is belangrijk, omdat een deel van de inwoners juist wantrouwen heeft richting overheid of instanties. Daarom is de manier van contact zoeken zorgvuldig ingericht. Inwoners krijgen vooraf een flyer, de armoede-aanpakkers zijn herkenbaar en zij werken onder de vlag van Samen055, het samenwerkingsverband van gemeente en sociale partners. Tegelijkertijd staat juist het menselijke contact voorop. Als mensen van mens tot mens met elkaar spreken, ontstaat een ander gesprek dan wanneer een inwoner tegenover “de gemeente” zit.

Dat persoonlijke en consequente contact blijkt belangrijk. Apeldoorn heeft inmiddels ruim 21.000 huishoudens bezocht. In bijna de helft van de gevallen waren inwoners bereid kort of langer met de armoede-aanpakkers in gesprek te gaan. In buurten en dorpen waar de aanpak terugkomt, herkennen inwoners de armoede-aanpakkers soms nog van een eerder bezoek. Dat de gemeente doet wat zij belooft en zichtbaar terugkomt, helpt om stap voor stap vertrouwen op te bouwen.





Leren door te doen

De ER OP AF-aanpak is niet ontstaan uit een lang beleidsproces waarin eerst alles tot in detail werd vastgelegd. Apeldoorn had een actieplan armoede, geen beleidsplan armoede. Vanuit de bestuurlijke visie om naar mensen toe te gaan en echt aan te sluiten bij hun leefwereld, is snel een praktische aanpak ontwikkeld. De eerste armoede-aanpakkers gingen al kort na het ontstaan van het idee de straat op. Die volgorde was bewust, zodat er eerst is begonnen met leren en daarna formaliseren wat werkt. In een gemeentelijke organisatie is dat niet altijd vanzelfsprekend. Vaak wordt eerst veel beschreven, afgewogen en vastgelegd, terwijl de werkelijkheid daarna toch anders blijkt te zijn. Bij een aanpak die zo sterk draait om persoonlijk contact en aanwezigheid in de wijk, paste het beter om te leren door te doen.

Dat betekende niet dat iedereen meteen overtuigd was. Binnen de organisatie waren er vragen en weerstand. Sommige collega's vroegen zich af waarom deze aanpak nodig was, of dachten dat de gemeente dit eigenlijk al deed. Na verloop van tijd veranderde dat beeld. Collega's zagen dat inwoners beter werden bereikt, dat vragen op een goede manier werden doorgeleid en dat de aanpak inwoners daadwerkelijk hielp.

Samen werken in de keten

De ER OP AF-aanpak staat niet los van het bestaande netwerk in Apeldoorn. Via Samen055 werkt de gemeente samen met brede wijkteams en lokale partners, zoals jongerenwerkers, ervaringsdeskundigen, vrijwilligersorganisaties en zorg- en welzijnsorganisaties. De armoede-aanpakkers brengen signalen van inwoners mee het stadhuis in, maar zorgen ook dat inwoners sneller terechtkomen bij de juiste ondersteuning. Vooral de samenwerking met vrijwilligersorganisaties rond schulden en thuisadministratie is versterkt.

Ook ervaringsdeskundigen hebben een belangrijke plek in de aanpak. Zij helpen collega's beter te begrijpen wat armoede en schulden met mensen doen. Dat draagt bij aan een andere grondhouding binnen de gemeente: fraude is uitzondering, niet de regel. Apeldoorn werkt vanuit vertrouwen, empathie en realisme, en vraagt geen bewijsstukken tenzij dit echt wettelijk noodzakelijk is.

Wat levert het op?

Gemeentelijke data laten een stijging tot 30% zien in het gebruik van hulpregelingen, waardoor meer mensen de weg naar ondersteuning vinden en financiële problemen eerder kunnen worden voorkomen of aangepakt. Ook onderzoek onder inwoners laat zien dat de persoonlijke ER OP AF-aanpak breed wordt gewaardeerd en dat zij zich meer gezien en erkend voelen.

De betekenis daarvan wordt vooral zichtbaar in persoonlijke verhalen. Denk aan een oudere inwoner die na het overlijden van een partner alleen achterblijft, moeite heeft om overzicht te houden en financieel steeds verder klem komt te zitten. Door een huisbezoek kan blijken dat iemand recht heeft op regelingen die samen een groot verschil maken in de maandelijkse bestedingsruimte. Als daarnaast ook contact wordt gelegd met een laagdrempelige maaltijd of activiteit in de buurt, ontstaat niet alleen financiële ruimte, maar ook sociaal contact.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De ervaring in Apeldoorn laat zien dat een persoonlijke en proactieve aanpak werkt wanneer er bestuurlijke steun is, ruimte om te leren en bereidheid om het contact met inwoners anders te organiseren. Het helpt dat de aanpak niet begon als dichtgetimmerd beleidsstuk, maar als actieplan waarin doen, leren en verbeteren centraal stonden.



Samen tegen armoede: ER OP AF



Tegelijkertijd hoeft een ER OP AF-aanpak niet altijd te beginnen met een groot extra budget. Apeldoorn investeert stevig in de armoedeaanpak, maar de onderliggende les is breder toepasbaar. Iedere gemeente heeft professionals die inwoners spreken, zoals Wmo-consulenten, jeugdconsulenten, medewerkers werk en inkomen en schuldhulpverleners. Ook zij kunnen vaker kiezen voor persoonlijk contact, een huisbezoek of een gesprek in de wijk, vooral bij grotere of complexere hulpvragen.

Wel vraagt dit werk om zorgvuldigheid. Ga niet alleen op huisbezoek, zorg voor herkenbaarheid, kondig bezoeken vooraf aan en neem veiligheid serieus. Maar laat wantrouwen niet het uitgangspunt worden. De meeste inwoners willen gewoon goed geholpen worden.

De les uit Apeldoorn is daarom niet alleen dat gemeenten meer inwoners kunnen bereiken door langs de deuren te gaan. De bredere les is dat armoedebestrijding menselijker en effectiever wordt wanneer de overheid dichtbij komt, begint met luisteren en inwoners helpt voordat zij vastlopen in regelingen, schulden of wantrouwen.

Meer weten?
Lees meer over de Apeldoornse aanpak van armoede in het Actieplan Apeldoorn tegen armoede en de aanvullende documentatie op de website van de gemeente Apeldoorn.

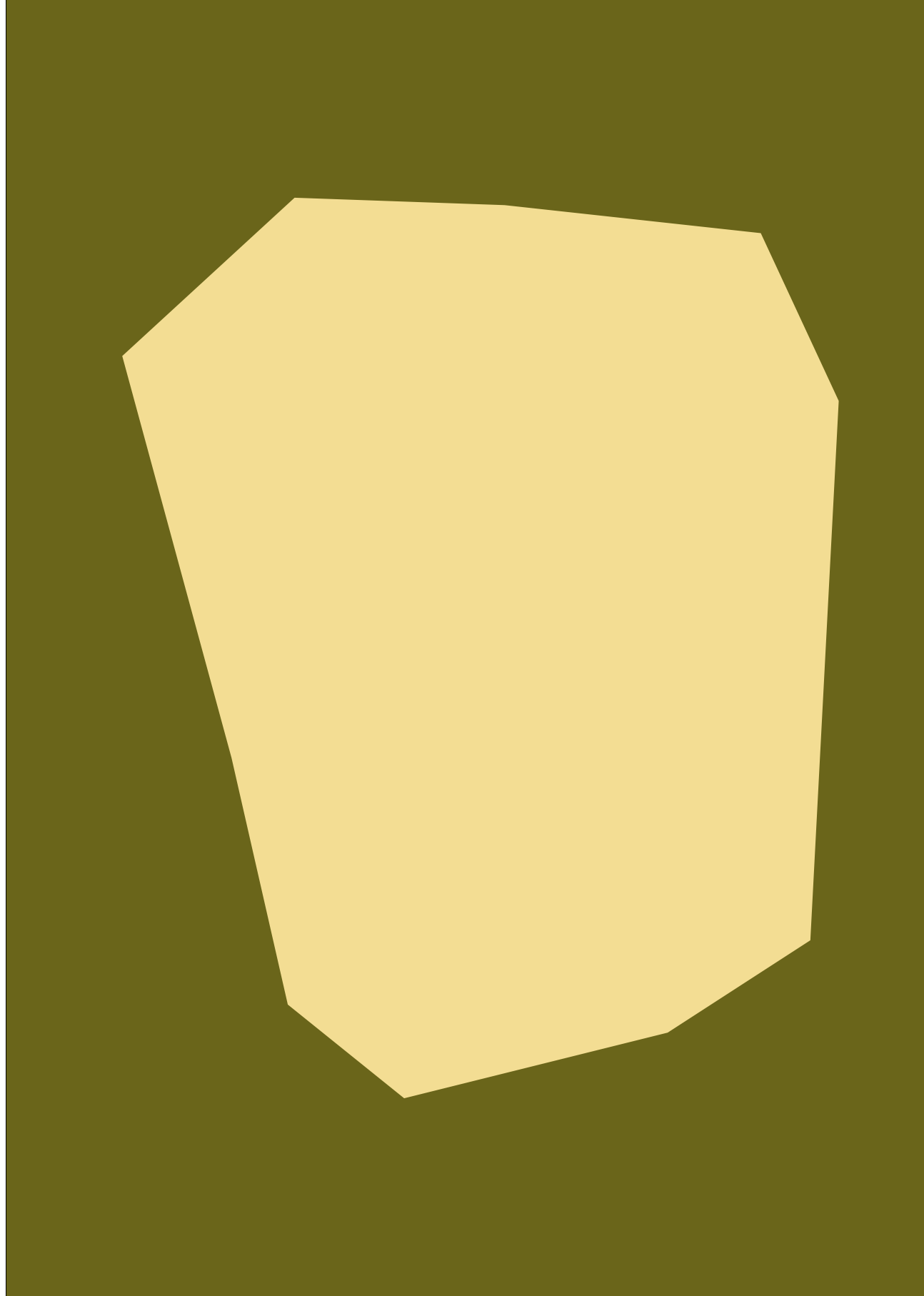
https://www.apeldoorn.nl/wp-content/uploads/2026/06/actieplan-armoede-apeldoorn-06072023-wcag.pdf

https://www.apeldoorn.nl/wp-content/uploads/2026/06/armoede-actieplan-20.pdf

Succes 2

De *Luistertafel* De Ronde Venen

Hoe De Ronde Venen inwoners weer aan tafel brengt



Soms loopt een inwoner vast bij de gemeente. Niet altijd omdat er meteen een fout is gemaakt, of omdat een besluit juridisch niet klopt. Soms is het probleem eenvoudiger én ingewikkelder tegelijk. Iemand krijgt geen helder antwoord, voelt zich niet gehoord, of ervaart dat de gemeente niet goed begrijpt wat er werkelijk speelt. Voor die situaties heeft gemeente De Ronde Venen De Luistertafel ontwikkeld. Het is een laagdrempelige plek waar inwoners hun verhaal kunnen doen, waar collega's vanuit de gemeente aansluiten die iets kunnen bijdragen, en waar samen wordt gezocht naar helderheid, begrip en waar mogelijk een oplossing.

De kern is dat mensen elkaar beter begrijpen wanneer ze elkaar echt aankijken.

Geen loket, maar een tafel

Het idee voor De Luistertafel ontstond vanuit de belofte om iets te doen voor inwoners die zich niet gehoord of gezien voelen. In eerste instantie werd nog gedacht aan een loket of een digitale voorziening. Maar juist het woord "loket" voelde te ambtelijk en te afstandelijk. Een loket roept het beeld op van iets afhalen, iets aanvragen, iets regelen en weer vertrekken.

De Luistertafel moest iets anders zijn. Geen plek waar een inwoner nog een keer door een procedure wordt geleid, maar een plek waar iemand als mens wordt ontvangen. Daarom is gekozen voor een fysieke ruimte die voelt als een huiskamer. Rustig, veilig, toegankelijk en persoonlijk, met koffie, aandacht en tijd. Online of telefonisch contact blijft mogelijk, maar de kracht zit in het persoonlijke gesprek. Niet tegenover elkaar, maar samen aan tafel.

De kracht zit uiteindelijk in iets heel simpels. Tijd nemen om elkaar echt te spreken.



De vraag achter de vraag

Aan De Luistertafel gaat het niet alleen om de vraag die iemand stelt, maar vooral om de vraag achter de vraag. Waarom voelt iemand zich niet gehoord? Waar is het contact vastgelopen? Welke informatie ontbreekt? Wat heeft iemand nodig om weer verder te kunnen?

Daarom schuiven niet alleen de inwoner en een facilitator aan, maar ook collega's die inhoudelijk iets kunnen bijdragen. Dat kunnen bijvoorbeeld een teammanager, een vakinhoudelijke medewerker of andere betrokken collega's zijn. De facilitator begeleidt het gesprek, bewaakt dat iedereen aan bod komt en helpt om emoties hanteerbaar te houden.

Die rol is belangrijk. Een gesprek aan De Luistertafel is geen klachtenprocedure, geen bezwaarprocedure en geen plek waar inwoners verwachten gelijk te krijgen. Het is een plek waar de gemeente opnieuw probeert te begrijpen wat er aan de hand is. Soms leidt dat tot een praktische oplossing of een duidelijker antwoord, maar vaak vooral tot meer wederzijds begrip.



Een kamer die ook iets zegt zonder dat er iemand zit

De Luistertafel is niet alleen een instrument voor inwoners. De ruimte werkt ook als een zichtbare herinnering voor de organisatie zelf. Collega's lopen erlangs, zien de kamer, boeken haar als vergaderruimte en worden eraan herinnerd dat persoonlijk contact ertoe doet.

Dat effect bleek belangrijker dan vooraf gedacht. In het begin bestond er binnen de organisatie ook spanning. Zou dit extra werk opleveren? Zou De Luistertafel een soort "strafbankje" worden voor teams waar iets misging? Zouden inwoners denken dat zij via deze route alsnog hun zin konden krijgen?

Door het gesprek intern steeds opnieuw te voeren, groeide het besef dat De Luistertafel niet bedoeld is om collega's te corrigeren, maar om hen te ondersteunen. Soms vinden ook goede vakmensen het lastig om een gesprek te voeren waarin emoties, onbegrip of wantrouwen meespelen. Dan kan een facilitator helpen door mee te luisteren, de juiste vragen te stellen en ruimte te maken voor het perspectief van de inwoner.

Zo helpt De Luistertafel niet alleen aan het einde van een vastgelopen proces, maar ook aan de voorkant. Collega's worden alerter op de vraag of een inwoner misschien eerder gebeld, uitgenodigd of op locatie gesproken moet worden.

Wanneer De Luistertafel wel en wanneer niet past

Een belangrijk onderdeel van de ontwikkeling was het scherp krijgen van de grenzen. Niet elke onvrede hoort aan De Luistertafel thuis. Als er een bezwaarprocedure loopt, of als iemand een formele klacht wil indienen, dan zijn daar andere routes voor. De Luistertafel is geen omweg langs bestaande procedures.

Daarom is binnen de gemeente duidelijker omschreven wanneer een gesprek wel of niet passend is. Ook wordt bij twijfel afgestemd met juridische zaken of met de klachtencoördinator. Zo blijft De Luistertafel wat zij moet zijn: een plek voor luisteren, verhelderen en herstellen van contact.

Tegelijkertijd blijft de werkwijze in beweging. Soms blijkt dat een gesprek niet in de huiskamerachtige ruimte moet plaatsvinden, maar juist op locatie. Bijvoorbeeld wanneer iemand zich niet begrepen voelt omdat de gemeente de situatie ter plekke niet heeft gezien. Dan kan het beter zijn om samen naar buiten te gaan, te kijken wat er speelt en daar het gesprek te voeren. Ook dat is luisteren. Niet alleen horen wat iemand zegt, maar bereid zijn om te gaan kijken waar het verhaal over gaat.

Wat levert het op?

De Luistertafel zorgt ervoor dat inwoners zich gehoord, gezien en begrepen kunnen voelen, ook wanneer de uitkomst niet altijd is wat zij hoopten. Dat is een belangrijk verschil. Vertrouwen ontstaat niet alleen doordat iemand krijgt wat hij vraagt, maar ook doordat iemand merkt dat er serieus naar hem wordt geluisterd.

De gesprekken leveren vaak nieuwe inzichten op. Een inwoner begrijpt beter waarom iets wel of niet kan. Een medewerker ziet scherper waar de communicatie is vastgelopen. Een team leert dat een standaardantwoord soms niet passend is voor een specifieke situatie. En soms ontstaat er alsnog een praktische oplossing die eerder niet in beeld was.

De Luistertafel helpt daarmee om de systeemwereld van de gemeente en de leefwereld van inwoners dichter bij elkaar te brengen. Niet door regels te negeren, maar door het gesprek menselijker en begrijpelijker te maken.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De Luistertafel laat zien dat luisteren niet ingewikkeld hoeft te zijn, maar wel georganiseerd moet worden. Een prettige ruimte, een helder proces en een goede facilitator maken verschil. Maar minstens zo belangrijk is dat de organisatie achter het initiatief staat.

Bestuurlijk draagvlak helpt om duidelijk te maken dat De Luistertafel niet van één enthousiaste medewerker is, maar van de gemeente als geheel. Teammanagers en vakcollega's moeten bereid zijn om aan te sluiten wanneer hun onderwerp aan tafel komt. Ook moet vooraf goed worden nagedacht over de vraag wanneer De Luistertafel passend is, en wanneer een inwoner beter geholpen is via een klacht, bezwaar of andere route.

De kracht zit uiteindelijk in iets heel simpels. Tijd nemen om elkaar echt te spreken. Niet via een extra formulier, niet via een ingewikkeld portaal, maar aan tafel. Met aandacht voor de vraag achter de vraag.

Want vaak begint herstel van vertrouwen niet met een nieuw besluit, maar met een goed gesprek.

Meer weten?

Bekijk de website of bel 0297 29 16 16 en vraag naar team Luistertafel. Het team is altijd bereikbaar.

www.derondevenen.nl/Wonen_en_leven/Iets_melden_klacht_indienen_of_bezwaar_maken/De_luistertafel

Succes 3

Van *Maatwerk* naar *Systeemleren* Groningen

Hoe het Doorbraaknetwerk Groningen maatwerk organiseert en ervan leert





Sintels van vertrouwen

In de dagelijkse praktijk van de publieke dienstverlening komen professionals situaties tegen waarin een inwoner hulp nodig heeft, maar reguliere processen en aanbod niet goed aansluiten. De vraag raakt bijvoorbeeld meerdere domeinen tegelijk of valt net buiten de voorwaarden van een regeling. Een passende oplossing vraagt dan om samenwerking tussen afdelingen of organisaties, een andere afweging binnen bestaande kaders of een besluit waarvoor de individuele professional niet zelf het mandaat heeft.

Het Doorbraaknetwerk Groningen begint precies op dat punt. Niet bij de vraag hoe een inwoner in het systeem past, maar bij de vraag: wat heeft deze inwoner nodig om verder te kunnen? Professionals kijken daarbij over de grenzen van hun eigen domein en nemen samen verantwoordelijkheid voor het geheel.

‘Maatwerk is daarmee geen eindpunt, maar het begin van leren.’

Van Maatwerk naar Systeemleren

De inrichting volgt verschillende niveaus van samenwerken, opschalen en leren, ook wel het FLOW-model genoemd. Op uitvoeringsniveau worden de benodigde professionals en expertise verbonden. Samen onderzoeken zij of het knelpunt binnen de bestaande kaders kan worden opgelost en wat er nodig is om een maatwerkoplossing te realiseren. Soms ontbreekt kennis of verbinding tussen professionals; soms zitten regels, afspraken of mandaten daadwerkelijk in de weg.

Van vastlopen naar leren

Er is vooraf ingericht hoe vragen en knelpunten verder kunnen worden gebracht in de organisaties. Wat niet in de reguliere samenwerking kan worden opgelost, kan via het Doorbraakteam worden opgepakt. Structurele of terugkerende knelpunten worden via het kernteam verbonden aan de juiste afdeling of organisatie, het verantwoordelijke management of, wanneer nodig, opgeschaald naar de integrale stuurgroep. De professional die het vraagstuk inbrengt blijft betrokken. Daardoor wordt niet alleen gezocht naar een oplossing voor de inwoner, maar wordt ook zichtbaar waar regels, werkprocessen of afspraken in de praktijk knellen en wordt er gelijk geleerd tijdens het proces.

De kracht van het netwerk

Wanneer een professional vastloopt, ziet het Doorbraaknetwerk dat niet als een individueel probleem, maar als een signaal dat er iets schuurt tussen leefwereld en systeemwereld. Afhankelijk van het vraagstuk worden de verbinding, expertise en het mandaat georganiseerd die nodig zijn om de situatie te doorbreken. Want lef helpt, maar lef is niet genoeg. Daarom is in Groningen een netwerk ingericht welke onderdeel is van de reguliere organisatie, dat hen ondersteunt bij het organiseren van maatwerk en, waar nodig, opschaling.

Maatwerk is daarmee geen eindpunt, maar het begin van leren. Als uit een casus blijkt dat een knelpunt structureel is of ook andere inwoners kan raken, vraagt dat niet steeds om een nieuwe individuele oplossing. Dan moet de reguliere dienstverlening verbeteren, bijvoorbeeld door werkprocessen, samenwerking, mandaten of beleid aan te passen.Het Doorbraaknetwerk is daarom geen parallelle route naast de reguliere organisatie, maar onderdeel ervan. De inzichten uit een doorbraak vloeien terug naar de lijn. Zo kan een oplossing voor één inwoner leiden tot verbetering voor volgende inwoners.



De brandstof van het netwerk

De kracht van het netwerk begint bij professionals die durven te zeggen: hier loopt iemand vast en ik kom er niet uit. Zulke signalen maken zichtbaar waar de standaardroute tekortschiet.

Dat vraagt ook om een cultuur waarin twijfel, buikpijn en professioneel ongemak serieus worden genomen. Een casus inbrengen is geen teken dat iemand tekortschiet, maar een manier om samen te leren en beter werk te leveren.

Wat levert het op?

Het Doorbraaknetwerk helpt professionals passende oplossingen te organiseren die binnen de reguliere dienstverlening en systemen niet worden gefaciliteerd. Oplossingen worden samen met inwoners vormgegeven en sluiten aan bij hun duurzame toekomstperspectief.

Binnen Doorbraaknetwerk Groningen is voor meer dan 220 inwoners domeinoverstijgend maatwerk gerealiseerd. De financiële monitoring laat zien dat daarmee aanzienlijke maatschappelijke en gemeentelijke kosten zijn voorkomen; over de jaren heen loopt de berekende besparing in de miljoenen.

De opbrengst zit daarmee niet alleen in individuele oplossingen. Door van die situaties te leren, kunnen ook beleid, uitvoering en samenwerking worden verbeterd.



Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De ervaring in Groningen laat zien dat maatwerk niet vanzelf ontstaat door te vertrouwen op het lef van individuele professionals of door een maatwerkbudget beschikbaar te stellen. Professionals hebben een structuur nodig waarin zij kunnen leren, samenwerken, expertise en mandaat kunnen organiseren en knelpunten kunnen opschalen.

Die inrichting moet houvast bieden: waar kan een professional terecht, wie ondersteunt de professional waarin, hoe wordt opgeschaald en hoe zijn financiering, procesafspraken en registratie geregeld?

De bredere les is dat vastlopende casussen geen ruis zijn, maar informatie. Door die signalen te gebruiken om werkwijze, beleid en samenwerking te verbeteren, ontstaat niet alleen maatwerk voor één inwoner, maar betere publieke dienstverlening voor volgende inwoners.

Meer weten?

Bekijk de website www.doorbraaknetwerkgroningen.nl

Succes 4

JobHulp *-Maatje* Rhenen

Tijd en aandacht als startpunt voor nieuw perspectief



Werk zoeken gaat niet alleen over vacatures, cv's en sollicitatiebrieven. Voor veel mensen raakt het verliezen van werk ook aan zelfvertrouwen, richting en het gevoel van betekenis. JobHulpMaatje is er voor inwoners van de gemeente Rhenen die zonder baan zitten, dreigen hun baan te verliezen, of toe zijn aan een nieuwe stap in werk of vrijwilligerswerk. Wie solliciteren lastig vindt, niet goed weet welke richting past, of vooral behoefte heeft aan iemand die meedenkt, kan terecht voor individuele begeleiding of een traject in een JobGroup. De kern is niet om het over te nemen, maar om naast iemand te gaan staan.

Wat de aanpak bijzonder maakt, is de combinatie van tijd, aandacht en persoonlijke begeleiding. Als aanvulling op overheidsinstanties werkt JobHulpMaatje met zowel professionals als vrijwillige maatjes. Daardoor is er ruimte om echt te luisteren, vertrouwen op te bouwen en samen te zoeken naar wat iemand weer in beweging brengt.



Goede ondersteuning begint vaak bij iets dat eenvoudig klinkt, maar in de praktijk tijd, aandacht en vertrouwen vraagt.

Vertrouwen begint lokaal

JobHulpMaatje Rhenen is niet los ontstaan, maar gegroeid vanuit een lokaal netwerk dat al langer actief was rond schuldhulp, noodhulp en praktische ondersteuning. De gedachte daarachter was eenvoudig. Als iemand schulden heeft, is er vaak al een probleem. Daarom ontstond de behoefte om ook eerder, preventiever, iets te kunnen betekenen. Dat kon mede doordat de gemeente Rhenen openstond voor deze manier van werken. Er was ruimte voor initiatieven die niet tot achter de komma waren dichtgeregeld, maar vanuit de bedoeling werden opgezet. Ook het lokale netwerk hielp. Mensen kenden elkaar, wisten wie waarvoor nodig was en bouwden voort op vertrouwen dat er al was.

Inmiddels valt JobHulpMaatje onder Stichting HulpMaatje, samen met onder meer SchuldHulpMaatje, het Noodfonds en de Formulierenbrigade. Dat maakt de samenwerking overzichtelijker en sterker. Voor de gemeente is er één herkenbare partner, terwijl inwoners via die partner toegang kunnen krijgen tot verschillende vormen van ondersteuning.

Naast iemand gaan staan

De begeleiding sluit aan bij verschillende fasen waarin mensen kunnen zitten. Soms is er nog werk, maar groeit het gevoel dat het niet meer past. Soms is iemand net werk kwijt en overheerst onzekerheid. En soms is iemand alweer voorzichtig in beweging, maar is steun nodig om door te zetten. In al die situaties staat dezelfde benadering centraal: mensen begeleiden op een manier die bij hen past, vanuit verbinding met zichzelf en hun omgeving. Dat vraagt om meer dan praktische hulp. Het vraagt ook om aandacht, belangstelling en contact. Juist dat "ABC" vormt de basis van vertrouwen.

Die nabijheid ontstaat niet vanzelf. JobHulpMaatje is zichtbaar aanwezig in het buurthuis, waar ook andere partijen zitten, zoals het Taalhuis, de Participatieplaats en de Formulierenbrigade. Daardoor ontstaan korte lijnen en warme overdrachten. Iemand komt misschien binnen met één vraag, maar kan via het netwerk makkelijker op de juiste plek terechtkomen.



Ruimte tussen de schotten

Een belangrijke kracht van JobHulpMaatje is dat het niet volledig onderdeel is van één gemeentelijke regeling of één institutioneel domein. Dat geeft ruimte om integraal te kijken. Waar gemeentelijke of professionele organisaties soms gebonden zijn aan specifieke wettelijke kaders, opdrachten of financiële schotten, kan een maatschappelijke stichting makkelijker meebewegen met wat iemand nodig heeft. Dat betekent niet dat regels onbelangrijk zijn, maar wel dat de mens voorop blijft staan. In de praktijk lopen vragen vaak door elkaar heen. Iemand zoekt werk, maar heeft ook taalproblemen, stress, schulden, zorg voor kinderen of een juridisch dossier dat al jaren sleept. Als iedere organisatie alleen naar het eigen stukje kijkt, ontstaat al snel ruis of wegkijkgedrag, ook wanneer iedereen van goede wil is.

JobHulpMaatje probeert juist in dat gat te staan. Door mee te kijken, door te blijven vragen wat er echt nodig is, en door partijen met elkaar te verbinden. Soms vraagt dat moed, omdat je niet altijd binnen de meest vanzelfsprekende route blijft. Maar juist daar kunnen echte oplossingen ontstaan.

Wat levert het op?

Het verhaal van Jeannette laat zien wat tijd en aandacht kunnen doen. Toen zij haar baan verloor, meldde ze zich aan voor de JobGroup. Daar ontdekte ze dat baanverlies niet alleen praktisch is, maar ook emotioneel iets met je doet. Ze leerde opnieuw kijken naar haar talenten, hobby's en wensen. Haar cv werd niet zomaar opgefrist, maar veranderde in een persoonlijk visitekaartje waarmee ze zich met meer zelfvertrouwen kon presenteren. Later werd zij gekoppeld aan een maatje. In die gesprekken ging het niet alleen over vacatures, maar juist over vragen als: wat wil je nu eigenlijk, waar krijg je energie van, en waar ben je goed in? Dat hielp haar om gerichter te zoeken. Uiteindelijk vond ze een baan bij het Kröller-Müller Museum, kreeg daar een vast contract en werd later zelf maatje, omdat ze uit eigen ervaring weet wat een duwtje in de rug kan doen.

Ook in de samenwerking rond inburgering is zichtbaar wat deze benadering oplevert. De gemeente Rhenen werkt samen met JobHulpMaatje aan een persoonlijke aanpak waarin vertrouwen, gelijkwaardigheid en meedoen centraal staan. Daarbij is onder meer een inburgeringsmap ontwikkeld, met duidelijke informatie en activiteiten die aansluiten bij de Z-route. Een sleutelpersoon helpt om vertrouwen te winnen en laagdrempelig uitleg te geven over de meerwaarde van een goede inburgering.

Wie deze aanpak wil overnemen, moet daarom niet alleen een methode kopiëren, maar vooral het DNA bewaken.

Pag 36

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De ervaring in Rhenen laat zien dat goede ondersteuning vaak begint bij iets dat eenvoudig klinkt, maar in de praktijk tijd, aandacht en vertrouwen vraagt. Mensen komen niet alleen in beweging doordat iemand een regeling uitlegt of een vacature doorstuurt, maar doordat iemand naast hen gaat staan en samen zoekt naar wat past.

Zoek het binnen de gemeenschap en sluit aan bij plekken waar mensen toch al komen. Breng maatschappelijke organisaties bij elkaar en laat initiatieven in elkaar overvloeien, in plaats van te strak te bewaken wie precies van welk domein is. Juist kleinschaligheid, korte lijnen en warme overdracht maken de aanpak laagdrempelig.

Belangrijk is ook om de maatschappelijke missie scherp te houden. De kracht van JobHulpMaatje zit juist in authenticiteit, waarbij er geen dubbele agenda bestaat. Het gaat om mensen helpen, vanuit oprechte belangstelling en zonder commerciële laag ertussen. Wie deze aanpak wil overnemen, moet daarom niet alleen een methode kopiëren, maar vooral het DNA bewaken. Lokaal, mensgericht, gelijkwaardig en vanuit vertrouwen

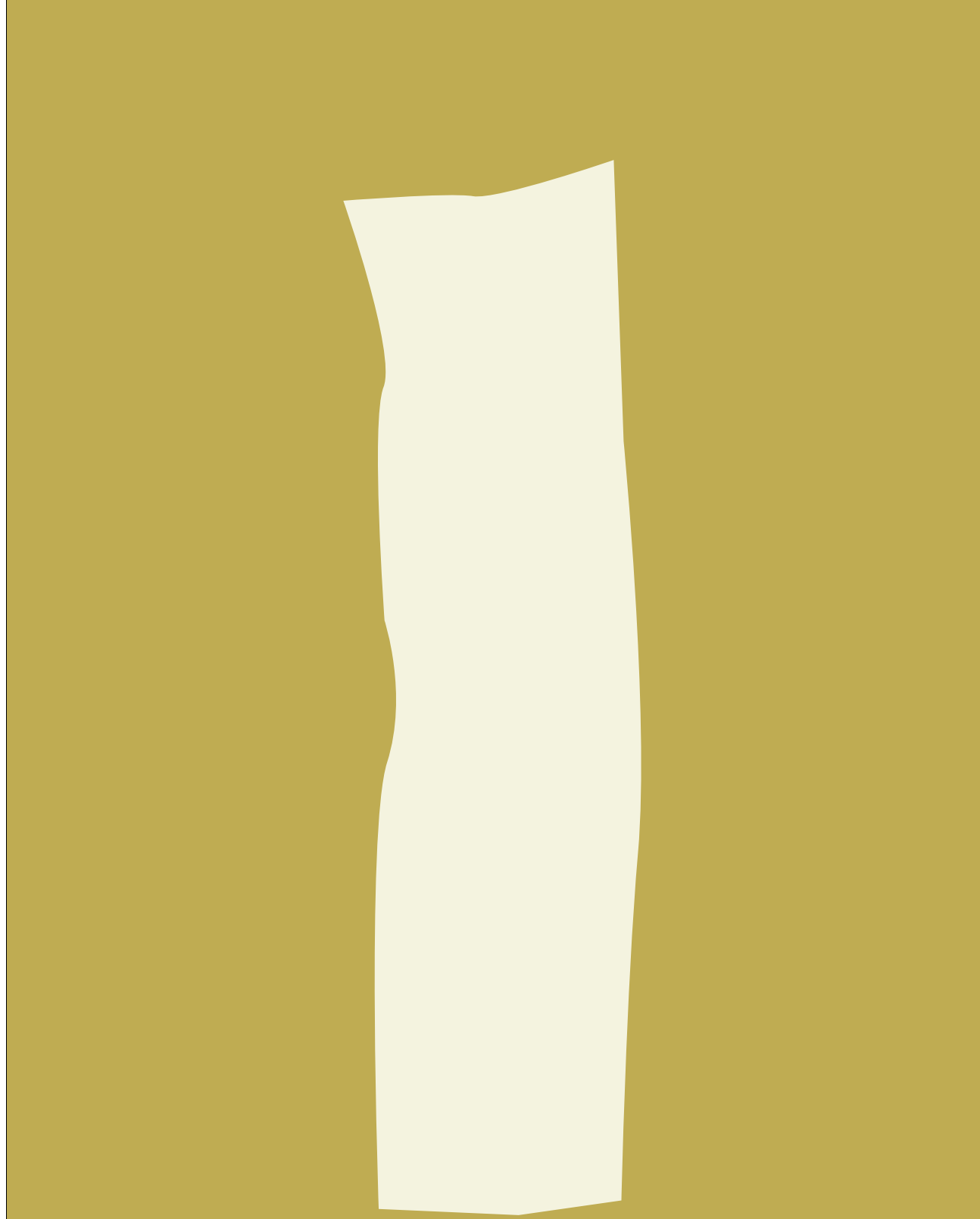
Meer weten?

Neem contact op met Eline van Berkum
via info@jobhulpmaatjerhenen.nl
of 06 203 841 82 of bekijk de website
jobhulpmaatjerhenen.nl

Succes 5

Hulp bij *Huishouden* Kerkrade

Hoe Kerkrade hulp bij het huishouden opnieuw vormgaf



De vraag naar hulp bij het huishouden is de laatste tijd alleen maar gegroeid. Tegelijkertijd stonden aanbieders onder druk door personeelstekorten, oplopende kosten en wachtlijsten. In Kerkrade werd steeds duidelijker dat de bestaande manier van werken niet langer vanzelfsprekend houdbaar was. Een inwoner meldde zich bij de gemeente, er volgde een gesprek en op basis daarvan werd een indicatie afgegeven. Daarna ging de aanbieder aan de slag. Maar in de praktijk bleek dat zo'n indicatie niet altijd goed aansloot bij de thuissituatie. Wat iemand in een gesprek vertelt, laat niet altijd zien hoe het dagelijks leven thuis werkelijk verloopt. Soms kunnen mensen meer dan zij zelf denken. Soms is juist andere ondersteuning nodig dan vooraf zichtbaar wordt. En vaak wordt pas in de thuissituatie duidelijk wat iemand nodig heeft om zo zelfstandig mogelijk te blijven.

Daarom besloten de gemeente Kerkrade en de gecontracteerde aanbieder Meandergroep het proces rond hulp bij het huishouden opnieuw te bekijken. Niet alleen vanuit de vraag hoe de ondersteuning betaalbaar en uitvoerbaar blijft, maar vooral vanuit de vraag: hoe zorgen we dat inwoners passende hulp krijgen, hun eigen regie behouden en zo lang mogelijk goed thuis kunnen wonen?

Zes weken om samen te ontdekken wat passend is

In de nieuwe werkwijze begint hulp bij het huishouden met een kennismakingsperiode van zes weken. Na de melding bij de gemeente en het eerste contact met de Wmo-consulent gaat een intakemedewerker van Meander thuis met de inwoner aan de slag. Samen onderzoeken zij wat iemand zelf nog kan, waar ondersteuning nodig is, welke hulpmiddelen kunnen helpen en of er ook steun mogelijk is vanuit de omgeving. Dat is een wezenlijk andere benadering. De hulp bij het huishouden neemt niet automatisch taken over, maar kijkt eerst wat iemand zelf kan blijven doen. Dat kan door voor te doen hoe iets anders of handiger kan, of door samen te oefenen. Daarbij hoort ook het erkennen wanneer structurele ondersteuning nodig is.

De kern is dat de inwoner zelf de touwtjes in handen houdt. Het gaat immers om het eigen huis en het eigen leven.

Begin niet met een blauwdruk, maar met een gedeelde opgave.





Van beoordelen naar samen onderzoeken

De nieuwe aanpak verandert ook de rolverdeling tussen gemeente en aanbieders. De gemeente blijft verantwoordelijk voor de toegang en het besluit. De aanbieders brengen hun deskundigheid vanuit de thuissituatie sterker in. Medewerkers hulp bij het huishouden zijn vaak langere tijd bij inwoners thuis. Zij zien kleine signalen, dagelijkse routines en praktische belemmeringen die in een formeel gesprek minder snel zichtbaar worden. Dat vraagt vertrouwen in elkaars deskundigheid. De gemeente en aanbieders staan niet tegenover elkaar als opdrachtgever en opdrachtnemer, maar werken vanuit een gedeelde opdracht: passende ondersteuning voor inwoners die dat nodig hebben.

Die omslag kwam niet vanzelf. Binnen de gemeente en bij aanbieders moesten mensen wennen aan nieuwe rollen en verantwoordelijkheden. De vraag was niet alleen: mag dit? Maar ook: kunnen we elkaar hierin vertrouwen? Door samen te ontwerpen, ervaringen te bespreken en stap voor stap te leren, groeide het draagvlak.

Een duidelijk verhaal voor iedereen

Een belangrijke steun in de verandering was de praatplaat. Daarop staat stap voor stap hoe de nieuwe werkwijze eruitziet van melding en triage tot kennismakingsperiode, advies en ondersteuning. De praatplaat helpt inwoners, medewerkers, managers en bestuurders om hetzelfde verhaal te vertellen.

Verandering vraagt onderhoud

De invoering van de nieuwe werkwijze was geen eenmalige stap. Het vraagt blijvende aandacht om het gedachtegoed vast te houden. Wat betekent eigen regie in een concrete thuissituatie? Wanneer help je iemand door iets over te nemen, en wanneer help je juist door iets niet over te nemen? Hoe bespreek je dat op een respectvolle manier met een inwoner? Daarom zijn begeleiding, intervisie en casuïstiekbespreking belangrijk. Intakemedewerkers leren niet alleen hoe zij een situatie goed in kaart brengen, maar ook hoe zij het gesprek voeren, afspraken vastleggen en hun advies zorgvuldig onderbouwen. Ook de medewerkers die de hulp uiteindelijk uitvoeren, moeten het gedachtegoed blijven voelen en toepassen.

Houd het verhaal duidelijk en concreet. En blijf investeren in het gesprek nadat de werkwijze is gestart.

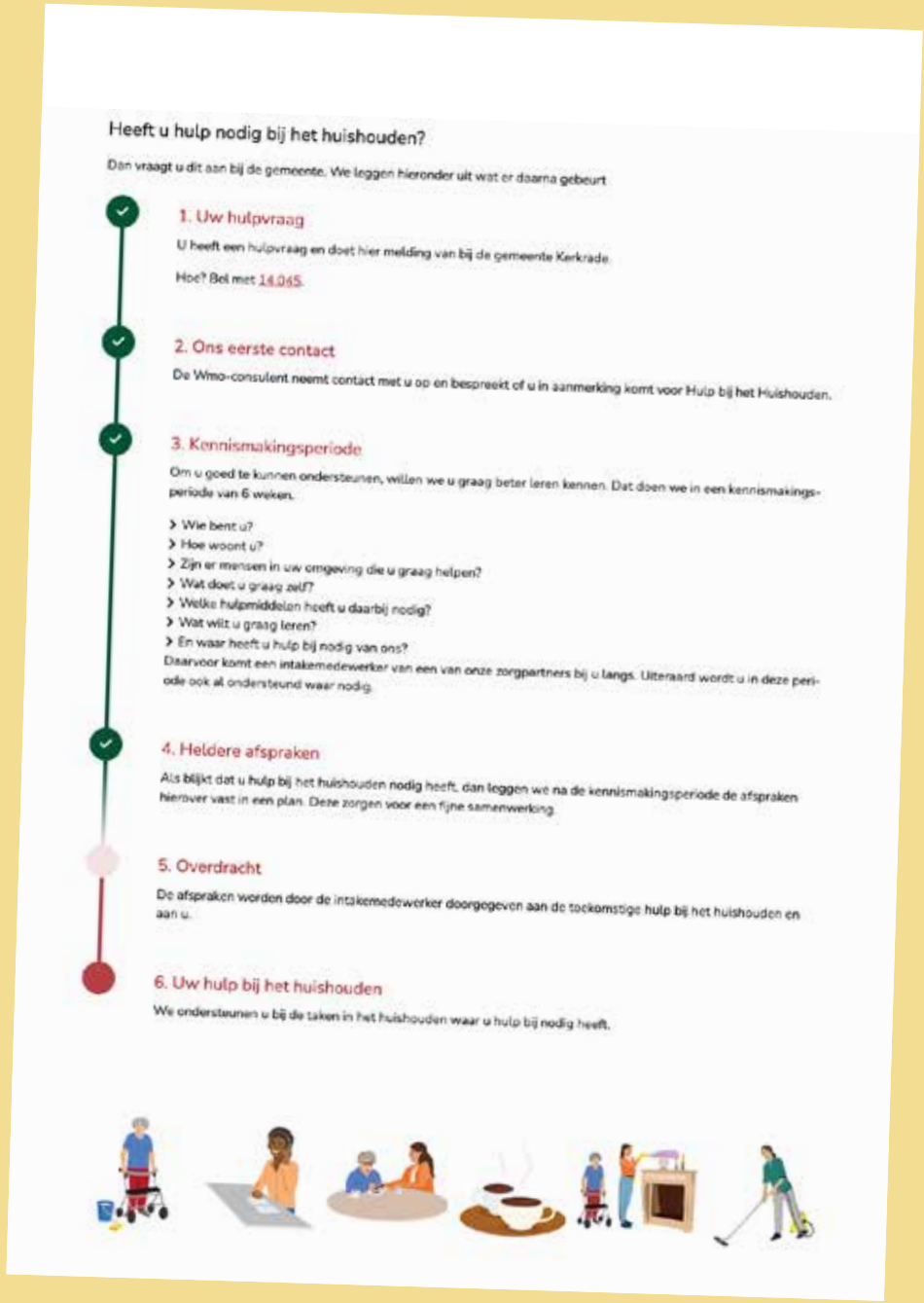
Wat levert het op?
De werkwijze zorgt voor meer maatwerk in de thuissituatie. Inwoners krijgen meer persoonlijke aandacht en worden gestimuleerd om te blijven doen wat zij zelf kunnen. Medewerkers voelen zich meer gezien in hun deskundigheid en ervaren meer voldoening in hun werk en indicaties sluiten beter aan bij de werkelijkheid. Ook organisatorisch helpt de aanpak. Door beter te kijken welke ondersteuning echt nodig is, wordt hulp bij het huishouden gerichter ingezet. Dat helpt om de ondersteuning toekomstbestendig te houden in een tijd van personeelstekorten, groeiende zorgvragen en stijgende kosten.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?
Begin niet met een blauwdruk, maar met een gedeelde opgave. Kerkrade laat zien dat een andere werkwijze kan ontstaan wanneer gemeente en aanbieders bereid zijn om samen opnieuw te kijken naar het hele proces.

Zorg daarnaast voor bestuurlijk draagvlak, maar betrek ook vanaf het begin de mensen die het werk dagelijks doen. Juist zij weten waar de bestaande werkwijze schuurt en wat nodig is om het anders te doen.

Houd het verhaal duidelijk en concreet. Een praatplaat, duidelijke stappen en herkenbare taal helpen om inwoners en professionals mee te nemen. En blijf investeren in het gesprek nadat de werkwijze is gestart. Nieuwe rollen, nieuw gedrag en nieuw vertrouwen ontstaan niet door één besluit, maar door voortdurende aandacht.

Meer weten?
Neem contact op met Joep Meijboom
via JoepMeijboom@mgzl.nl of Marie-Therese Bindels
via marie-therese.bindels-counott@kerkrade.nl



Heeft u hulp nodig bij het huishouden?

Dan vraagt u dit aan bij de gemeente. We leggen hieronder uit wat er daarna gebeurt

1. Uw hulpvraag

U heeft een hulpvraag en doet hier melding van bij de gemeente Kerkrade.

Hoe? Bel met 14.045.

2. Ons eerste contact

De Wmo-consulent neemt contact met u op en bespreekt of u in aanmerking komt voor Hulp bij het Huishouden.

3. Kennismakingsperiode

Om u goed te kunnen ondersteunen, willen we u graag beter leren kennen. Dat doen we in een kennismakingsperiode van 6 weken.

> Wie bent u?
> Hoe woont u?
> Zijn er mensen in uw omgeving die u graag helpen?
> Wat doet u graag zelf?
> Welke hulpmiddelen heeft u daarbij nodig?
> Wat wilt u graag leren?
> En waar heeft u hulp bij nodig van ons?

Daarvoor komt een intakemedewerker van een van onze zorgpartners bij u langs. Uiteraard wordt u in deze periode ook al ondersteund waar nodig.

4. Heldere afspraken

Als blijkt dat u hulp bij het huishouden nodig heeft, dan leggen we na de kennismakingsperiode de afspraken hierover vast in een plan. Deze zorgen voor een fijne samenwerking.

5. Overdracht

De afspraken worden door de intakemedewerker doorgegeven aan de toekomstige hulp bij het huishouden en aan u.

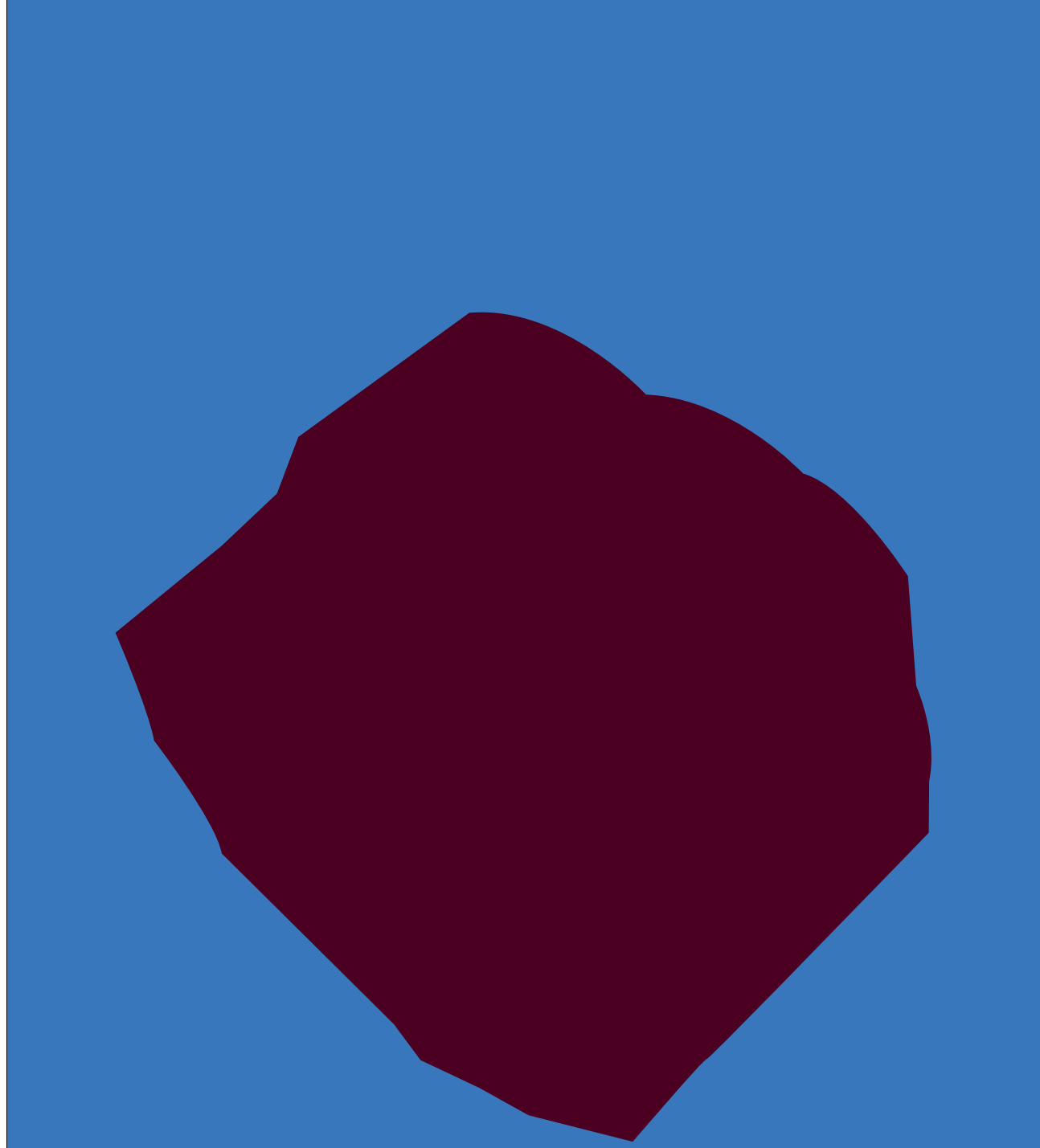
6. Uw hulp bij het huishouden

We ondersteunen u bij de taken in het huishouden waar u hulp bij nodig heeft.

Succes 6

Werk *outside of the box* Nunspeet

Hoe Nunspeet laagdrempelig contact praktisch maakt



Laagdrempelig contact klinkt eenvoudig, maar in de praktijk blijkt het voor veel consulenten best lastig. Want hoe doe je dat precies? Welke communicatie past bij welke inwoner? En hoe zorg je dat iemand zich veilig genoeg voelt om te vertellen wat er echt speelt, zeker bij onderwerpen waar schaamte of pijn omheen zit, zoals schulden, problemen thuis of de gevolgen van de toeslagenaffaire? In Nunspeet begint het antwoord bij een simpele houding. Behandel de inwoner zoals je zelf behandeld zou willen worden. Dat betekent niet dat professioneel handelen verdwijnt, maar wel dat het contact menselijker, directer en beter afgestemd wordt op degene met wie je spreekt. Iemand van 70 jaar bereik je vaak anders dan iemand van 18. Jongeren nemen steeds minder snel de telefoon op, terwijl een WhatsApp-bericht juist laagdrempelig kan zijn. Voor andere inwoners werkt bellen beter. De eerste stap is dus niet één vaste communicatieregel, maar aansluiten bij wat voor de inwoner werkt.

Daarbij helpt het als inwoners een rechtstreeks mobiel nummer van de consulent hebben. Dan hoeven zij niet eerst via het klantcontactcentrum uit te leggen waarom zij bellen, terwijl de consulent vaak al weet wat er speelt. Juist bij gevoelige onderwerpen kan die extra stap een drempel zijn.

Ga naast iemand staan

Laagdrempelig contact gaat niet alleen over het juiste kanaal, maar ook over de plek en setting van het gesprek. In Nunspeet wordt zoveel mogelijk gekeken waar de inwoner zich prettig voelt. Soms is dat het gemeentehuis, maar vaak is het fijner als de consulent naar de inwoner toe komt. Zeker bij beladen thema's kan het veel betekenen als iemand in de eigen vertrouwde omgeving kan vertellen wat er aan de hand is.

Ook de manier van zitten doet ertoe. Letterlijk naast iemand gaan zitten, of aan de kop van de tafel in plaats van recht tegenover elkaar, geeft een ander signaal. Het laat zien dat je niet boven iemand staat, maar naast iemand wilt staan. Daarmee ontstaat vaak een informelere communicatie, waarin inwoners eerder durven vertellen wat er werkelijk speelt.

Die houding was ook belangrijk in het contact met gedupeerde ouders in de toeslagenaffaire. Brieven leverden weinig respons op, terwijl persoonlijk contact veel meer ruimte gaf om te bespreken waar ouders tegenaan liepen. Voor kinderen van gedupeerde ouders was weer een andere benadering nodig. Namelijk niet bellen, en zeker geen brieven. Jongeren communiceren vaak via WhatsApp, en ook het taalgebruik maakt uit. Eerder "je" dan "u", en liever een bericht dat voelt als contact met een mens dan als een officiële gemeentelijke boodschap.

Vertrouwen vraagt ruimte

Een vertrouwensband ontstaat niet door één goed gesprek, maar door eerlijk, bereikbaar en duidelijk te zijn. Wees transparant over wat je wel en niet kunt doen, geef tussentijds updates en maak geen beloftes die je niet zeker kunt nakomen. Als je een inwoner zou behandelen als een kennis die jouw hulp nodig heeft, zou je diegene ook laten weten waar je mee bezig bent. Niet per brief, maar vaak gewoon door even te bellen, te appen of een sms te sturen.

Die manier van werken vraagt ruimte vanuit de organisatie. Consulenten moeten de vrijheid voelen om hun communicatie af te stemmen op de inwoner, om op huisbezoek te gaan wanneer dat passend is, en om soms wat informeler contact te hebben zonder dat dit meteen als onprofessioneel wordt gezien. Laagdrempelig werken zit dus niet alleen in de houding van één consulent, maar ook in de visie van beleid, management en team.

Foto: RTV Nunspeet



Laagdrempelig contact vraagt om afstemming op de inwoner.

Collega's die jarenlang volgens een bepaalde systematiek hebben gewerkt, veranderen niet van de ene op de andere dag. Sommige consulenten vinden huisbezoeken spannend, anderen ervaren vooral tijdsdruk. Daarom helpt het als er binnen een team een paar aanjagers zijn die laten zien dat het werkt. Door samen gesprekken te voeren, ervaringen te delen en goede voorbeelden steeds opnieuw te bespreken, kan laagdrempelig contact langzaam het nieuwe normaal worden.

Herkenning helpt

Veel inwoners hebben een beeld bij ambtenaren: formeel, afstandelijk, misschien iemand die "boven" hen staat. Dat beeld is niet altijd eerlijk, maar het bestaat wel. Als iemand al met spanning binnenkomt, kan een formele spreekkamer of een grote tafel tussen inwoner en consulent die afstand groter maken.

Daarom helpt het als inwoners zich kunnen herkennen in de mensen met wie zij spreken. Diversiteit gaat dan niet alleen over culturele of etnische achtergrond, leeftijd, gender of seksuele geaardheid, maar ook over hoe mensen zich uiten in kleding, stijl, tatoeages of piercings. Als een inwoner merkt dat de consulent ook gewoon een normaal mens is, kan dat direct spanning wegnemen.

Dat vraagt ook iets van werkgevers. Durf mensen aan te nemen die niet direct in het klassieke plaatje passen en zorg dat het team een afspiegeling is van de samenleving. Juist dat kan helpen om het vooroordeel over "de ambtenaar" aan de voorkant te doorbreken.

Wat levert het op?

De aanpak in Nunspeet laat zien dat laagdrempelig contact kan leiden tot echte ruimte om mee te denken. Een mooi voorbeeld is het contact met de dochter van een gedupeerde ouder. Door stress en zorgen in het gezin was zij haar motivatie voor school kwijtgeraakt. Later vertelde zij dat zij droomde van een opleiding Sociaal Werk, maar dat haar route daar naartoe door eerdere keuzes veel langer zou duren. Door niet alleen naar regels en standaardroutes te kijken, maar ook naar wat realistisch en haalbaar was, kon worden meegedacht over een passende vooropleiding. Daarmee ontstond een nieuw toekomstperspectief. Voor het gezin betekende dat meer dan praktische ondersteuning. En het gaf hoop.

Juist daar zit de kern van deze manier van werken. Als je voor een omslag zorgt bij een ouder, kun je uiteindelijk ook kinderen bereiken. En als je jongeren bereikt op een manier die bij hen past, kan ondersteuning ineens wel landen.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De les uit Nunspeet is niet dat iedere consulent altijd moet appen, altijd op huisbezoek moet of altijd informeel moet zijn. De les is dat laagdrempelig contact vraagt om afstemming op de inwoner. Soms is dat bellen. Soms WhatsApp. Soms een gesprek thuis. Soms een spreekkamer die voelt als een keukentafel.

Daarvoor is een organisatie nodig die consulenten ruimte geeft, goede voorbeelden ophaalt en blijft herhalen waarom deze manier van werken belangrijk is. Laagdrempelig contact begint niet bij een protocol, maar bij de vraag hoe je zelf benaderd zou willen worden als je hulp nodig had.

Meer weten?

Neem contact op met Bianca Joostink via gemeente@nunspeet.nl of 0341-259911.

Succes 7

Indicatieloze dag-besteding Reimers-waal

Hoe Reimerswaal dagbesteding eenvoudiger, menselijker en toegankelijker maakte



In veel gemeenten begint dagbesteding met een indicatie. Een inwoner of mantelzorger meldt zich, er volgt een aanvraag, er wordt beoordeeld of iemand in aanmerking komt en daarna worden doelen vastgelegd in een zorgplan. Op papier is dat logisch. Publieke middelen vragen om zorgvuldige inzet en verantwoording. Maar in de praktijk wringt het soms.

Voor veel ouderen die naar dagbesteding gaan, draait het niet om een traject met meetbare verbetering. Het gaat om structuur in de week. Om ontmoeting, een zinvolle dag, ontlasting van mantelzorgers, stabiliteit, of om even onder de mensen te zijn. Toch vraagt het systeem vaak om individuele doelen, zorgplannen, handtekeningen en periodieke verantwoording. Daarmee ontstaat een vreemd soort papieren werkelijkheid. Er wordt veel vastgelegd, maar wat wordt daar in het dagelijks leven van deelnemers eigenlijk beter van? In Reimerswaal besloten gemeente en zorgaanbieders daarom iets eenvoudigs en spannends te doen: de indicatie voor dagbesteding loslaten.

Iedereen is welkom

Bij indicatieloze dagbesteding is geen voorafgaande indicatie meer nodig. Mensen kunnen gewoon binnenkomen als zij behoefte hebben aan ontmoeting, structuur of ondersteuning in de dag. Dat verlaagt de drempel voor inwoners en mantelzorgers. Er hoeft niet eerst een aanvraagproces doorlopen te worden en niemand hoeft zich af te vragen of deelname wel “mag”.

Het loslaten van de indicatie verandert ook hoe mensen zichzelf kunnen zien. Dagbesteding kan beladen voelen, zeker als het klinkt alsof iemand vooral kwetsbaar of afhankelijk is. In Reimerswaal is daarom meer ruimte ontstaan voor tussenvormen. Iemand kan deelnemer zijn, maar ook koffie schenken, helpen bij activiteiten of kleine vrijwilligerstaken doen. Zo wordt de grens tussen cliënt, gast en vrijwilliger minder hard. Mensen komen niet omdat er een stempel op zit, maar omdat meedoen hen goed doet.



Minder papier, meer aandacht

De kern van de verandering is niet dat verantwoording verdwijnt, maar dat de verantwoording verschuift. In plaats van individuele financiering per deelnemer werkt Reimerswaal met een vastgesteld budget voor de voorziening als geheel. Kwaliteit, doelmatigheid en ontwikkeling worden besproken op voorzieningsniveau. Zowel in inhoudelijke gesprekken, via subsidieverantwoording en vanuit de samenwerking tussen gemeente en aanbieder. Dat past beter bij wat dagbesteding in de praktijk is. De kwaliteit zit niet in het steeds opnieuw opschrijven van bijna dezelfde doelen in individuele zorgplannen. De kwaliteit zit in de groep, in de sfeer, in signalering, in het contact met mantelzorgers en in de professionele nabijheid van medewerkers. De tijd die eerder naar administratie ging, kan nu meer naar de mensen zelf.

Durf ook klein te beginnen.

Vertrouwen als voorwaarde

Indicatieloos werken klinkt eenvoudig, maar vraagt wel iets van de betrokken organisaties. Voor gemeenten kan het spannend zijn om een individuele indicatie los te laten. Het voelt alsof een controlemechanisme verdwijnt. Maar de vraag is of die controle in de oude situatie altijd echt zo sterk was. Zorgplannen kunnen netjes ingevuld en ondertekend zijn, terwijl ze in de praktijk nauwelijks onderling verschillen en eigenlijk vooral het systeem draaiende houden.

Reimerswaal koos daarom voor een andere vorm van zorgvuldigheid. Niet controleren door elke deelnemer apart administratief te volgen, maar sturen op de voorziening als geheel. Dat vraagt een goede relatie tussen gemeente en aanbieder. Korte lijnen, eerlijke gesprekken en de bereidheid om elkaar aan te spreken.

Deze verandering begon daarom ook niet achter een bureau. Er werd meegekeken in de praktijk, gesproken met medewerkers, deelnemers en betrokkenen. Juist daardoor werd zichtbaar hoeveel administratieve tijd het oude systeem vroeg en hoe weinig dat soms toevoegde aan de ondersteuning zelf.

Eerst proberen, dan beoordelen

Omdat de stap spannend was, begon Reimerswaal met een pilot. Dat gaf ruimte. Bestuurders, medewerkers en partners hoefden niet meteen voor altijd ja te zeggen. Eerst kon iedereen ervaren wat er gebeurde als de indicatie werd losgelaten. De zorgen waren immers begrijpelijk. Zou er ineens een grote groep mensen voor de deur staan? Zou de voorziening overspoeld raken? Zou de gemeente de grip verliezen? Zou het financieel uit de hand lopen?

De pilot liet juist zien dat de aanpak werkbaar was. De financiële kaders bleven beheersbaar, de administratieve lasten namen af en de tevredenheid bij medewerkers steeg. Ook inwoners en mantelzorgers profiteerden van een eenvoudiger toegang. Soms helpt een pilot dus niet alleen om iets te testen, maar ook om mensen te laten ervaren dat een andere manier van werken minder riskant is dan het vooraf lijkt.

Wat levert het op?

Voor deelnemers wordt de drempel lager. Zij hoeven niet eerst langs een formele toegang voordat zij kunnen aansluiten. Voor mantelzorgers verdwijnt een deel van de spanning en administratieve rompslomp. Voor medewerkers ontstaat meer ruimte om te doen waarvoor zij dit werk zijn gaan doen. Het kunnen geven van aandacht, signaleren, begeleiden en zorgen dat mensen een goede dag hebben.

Ook voor de gemeente wordt het eenvoudiger. Minder individuele beschikkingen, minder herindicaties en minder administratief verkeer, zonder kostenstijging. Tegelijkertijd blijft er bestuurlijk zicht op kwaliteit en middelen, maar dan op het niveau waar de voorziening feitelijk functioneert. Als het doel behandeling of individuele trajectbegeleiding is, kan individuele toegang logisch zijn. Maar als het doel ontmoeting, structuur, verbondenheid en kwaliteit van de dag is, kan een open voorziening passender zijn.

De droom is een plek waar het niet uitmaakt onder welk label iemand binnenkomt. Een plek waar iemand koffie kan drinken, mee kan koken, anderen kan ontmoeten, een vraag kan stellen of een kleine taak kan doen.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

Begin bij de praktijk. Loop mee, kijk hoe de dagbesteding werkt, praat met deelnemers, mantelzorgers en medewerkers. Dan wordt vaak snel duidelijk welke regels echt helpen en welke vooral in stand worden gehouden omdat het systeem dat gewend is.

Werk daarnaast vanuit vertrouwen, maar organiseer dat vertrouwen zorgvuldig. Maak duidelijke financiële afspraken, spreek af hoe kwaliteit wordt besproken en zorg dat gemeente en aanbieder elkaar goed kennen. Indicatieloos werken betekent niet dat niemand meer stuurt. Het betekent dat sturing plaatsvindt op het niveau waar die het meest zinvol is.

Durf ook klein te beginnen. Een pilot kan helpen om spanning weg te nemen en betrokkenen te laten ervaren wat de nieuwe werkwijze oplevert. Niet alles hoeft vooraf volledig dichtgeregeld te zijn.



Meer weten?

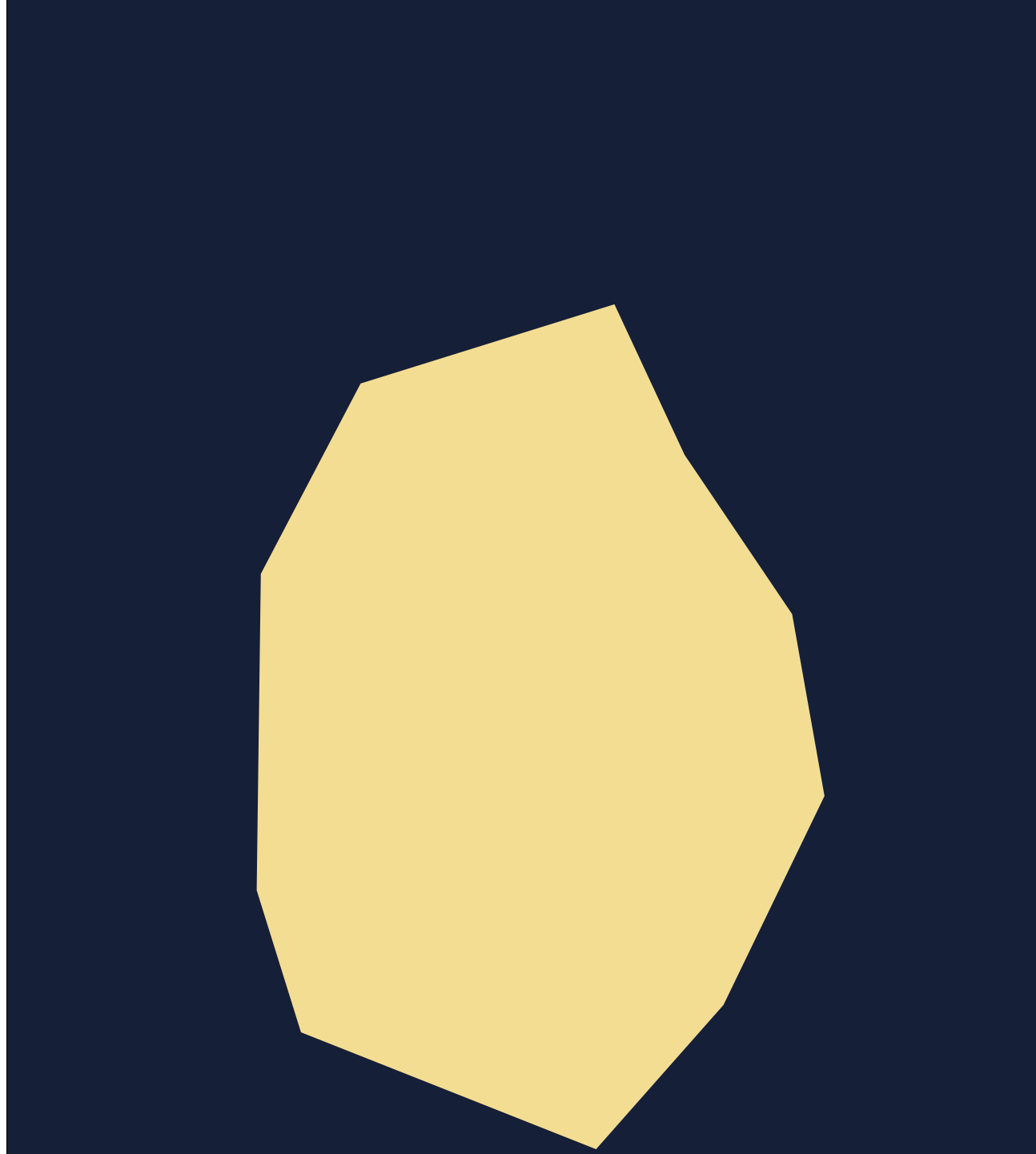
Neem contact op met Ingrid Brilleman via i.brilleman@reimerswaal.nl en bekijk het filmpje.

www.youtube.com/watch?v=6GH5GzHX7c8

Succes 8

Doe er *zelf* wat aan! Tienskip

Hoe Tienskip jongeren de alledaagse democratie laat ervaren





Tienskip is een club jonge mensen die zich inzet om studenten de alledaagse democratie te laten ervaren. Democratie is namelijk niet alleen iets van verkiezingen, de gemeenteraad of Den Haag. Het gebeurt ook wanneer je training geeft bij je voetbalvereniging, in de leerlingenraad zit, helpt bij een organisatie of samen met anderen probeert iets in je omgeving te verbeteren. Daar begint Tienskip. Jongeren leren democratie niet door er alleen over te praten, maar door ermee aan de slag te gaan. Niet met problemen die volwassenen voor hen bedenken, maar met vraagstukken die zij zelf tegenkomen. Dat kan gaan over te dure broodjes in de schoolkantine, wonen, veiligheid, sport, biodiversiteit of een gebrek aan uitgaansplekken.

De kernboodschap is eenvoudig: doe er zelf wat aan. Niet omdat jongeren alles alleen moeten oplossen, maar omdat zij mogen ervaren dat hun ideeën ertoe doen en dat democratie een manier kan zijn om iets in beweging te krijgen.

Van probleem naar initiatief

Het begint bij de Tienskipdagen. Studenten brengen vraagstukken in die zij zelf belangrijk vinden. Op basis daarvan worden thematische tafels gevormd, waar jongeren samen werken aan een initiatief om hun probleem geheel of gedeeltelijk op te lossen. Zij doen dat onder begeleiding van ervaringsdeskundigen, politici, bestuurders, experts of maatschappelijke organisaties. Via een routeplan leren zij stap voor stap hoe je van een probleem naar een idee gaat, en van een idee naar een plan dat je kunt presenteren. Aan het einde van de dag presenteert elke groep haar initiatief aan de aanwezigen.

Voor veel jongeren begint zo'n dag niet vanuit grote interesse in politiek. Vaak is deelname onderdeel van burgerschapsonderwijs. Maar gedurende de dag ontstaat vaak enthousiasme, omdat jongeren merken dat hun eigen vraagstuk serieus wordt genomen en dat zij daar zelf iets mee kunnen doen.

Democratie wordt praktisch

Tienskip laat zien dat burgerschap niet hoeft te beginnen met droge kennisoverdracht. Natuurlijk is het belangrijk om te weten wat een gemeente, provincie of gemeenteraad doet. Maar in de praktijk komt die kennis beter binnen wanneer politieke instituties tot leven komen vanuit een concrete vraag. Wanneer jongeren willen weten hoe zij een sportkorting, een groenere buurt of meer uitgaansmogelijkheden kunnen regelen, wordt democratie ineens praktisch. Dan ontstaat vanzelf de vraag wie hierover gaat. Soms is dat een raadslid of wethouder, soms een maatschappelijke organisatie, en soms bijvoorbeeld een poppodium of sportvereniging.

Tienskip helpt jongeren om die wereld dichterbij te brengen. Het eerste contact met een bestuurder, beleidsmedewerker of organisatie voelt vaak ver weg. Daarom helpt Tienskip met het zetten van concrete stappen, zoals een mail opstellen, een gesprek voorbereiden of de juiste persoon vinden. Tegelijkertijd helpt Tienskip gemeenten en experts om beter aan te sluiten bij jongeren. Omdat de organisatie zelf voor en door jongeren werkt, kan zij beide werelden met elkaar verbinden.

Daardoor worden verwachtingen realistischer. Jongeren ontdekken dat democratie niet betekent dat de overheid alles oplost, maar ook niet dat zij er alleen voor staan. Het gaat om weten welke partijen je wanneer nodig hebt, en hoe je die met elkaar verbindt. Juist daar wordt de alledaagse democratie concreet.



Begin bij hun leefwereld, niet bij een beleidsagenda.

Van één dag naar echte invloed

Voor sommige jongeren is de Tienskipdag vooral een eerste positieve ervaring met democratie in de praktijk. Voor anderen stopt het daar niet. Zij kunnen Tienskip Ereburger worden en hun idee verder brengen.Als Ereburger krijgen jongeren ondersteuning om concrete vervolgstappen te zetten. Dat kan via de politiek, maar ook daarbuiten. Een groep jongeren die meer uitgaansmogelijkheden wilde, ging bijvoorbeeld in gesprek met een poppodium over een jongerenpanel voor de programmering. Een ander voorbeeld is de MBO-sportkaart in Leeuwarden. MBO-studenten vonden sporten te duur en ontdekten dat er wel kortingsmogelijkheden waren voor HBO- en universitaire studenten, maar niet voor hen. Via het vervolgtraject spraken zij uiteindelijk in bij de gemeenteraad. Dat leidde ertoe dat ook MBO-studenten in Leeuwarden met korting konden sporten.

Juist zulke ervaringen zijn belangrijk. Democratie uitleggen aan jongeren die er weinig mee hebben, is lastig. Maar wanneer jongeren merken dat hun idee serieus wordt genomen en ergens kan landen, wordt democratie concreter en geloofwaardiger.

Wat levert het op?

Tienskip bereikt jaarlijks grote groepen jongeren en biedt iedere student een stoel aan tafel en handvatten om zelf aan de slag te gaan. In Friesland bestaat de organisatie uit een groot collectief van jonge vrijwilligers. Op jaarbasis bereiken zij meer dan 2.000 jongeren in Leeuwarden en inmiddels 15.000 studenten verdeeld over 7 provincies van Nederland.





De opbrengst zit niet alleen in aantallen. Jongeren krijgen een beter beeld van lokale democratie en hoe zij invloed kunnen uitoefenen op hun omgeving. Gemeenten krijgen beter zicht op wat jongeren belangrijk vinden. En soms wordt een idee ook echt werkelijkheid, zoals een sportkorting, een vergroeningstraject of een nieuw gesprek tussen jongeren en organisaties in hun omgeving.

Wat kunnen andere gemeenten hiervan leren?

De ervaring van Tienskip laat zien dat jongerenparticipatie niet begint met de vraag hoe jongeren geïnteresseerd raken in beleid, maar met de vraag welke problemen jongeren zelf willen oplossen. Begin dus bij hun leefwereld, niet bij een beleidsagenda.

Voor gemeenten is het belangrijk om de Tienskipdag niet alleen te zien als een leuke burgerschapsactiviteit, maar ook als een kans om werkelijk input op te halen. Dat vraagt dat beleidsmedewerkers, bestuurders en maatschappelijke organisaties aanwezig zijn, luisteren en terugkoppelen wat er met ideeën gebeurt.

De les is eenvoudig, maar niet vrijblijvend. Geef jongeren de vaardigheden om iets te doen, geef ze toegang tot de mensen en plekken waar iets kan veranderen, en help hen om een eerste succeservaring mogelijk te maken. Zo werk je niet alleen aan jongerenparticipatie, maar aan de democratie van morgen.

Meer weten? Bekijk de website

Lees meer over Stichting Tienskip op www.tienskip.nl en volg de ontwikkelingen van de Tienskip Ereburgers via www.tienskip.nl/succesverhalen.

Zes lessen over bouwen aan vertrouwen

De acht Briljante Successen gaan over uiteenlopende thema's, van armoede en dagbesteding tot jongerenparticipatie, werk en het herstellen van vastgelopen gesprekken. Toch laten ze duidelijke gemene delers zien. Over de initiatieven heen komen zes lessen terug: begin bij de leefwereld, organiseer luisteren en nabijheid, geef professionals ruimte en rugdekking, werk vanuit vertrouwen én organiseer dat zorgvuldig, leer van wat schuurt en zorg dat vertrouwen wordt onderhouden.

We vullen deze lessen aan met inzichten uit onze eigen onderzoek waarin we samen werkten met burgers en uit de literatuur. Zo kijken we niet alleen naar wat de initiatieven hebben gedaan, maar ook naar wat zij ons breder leren over samenwerken, veranderen en het organiseren van vertrouwen in de praktijk.

1. Begin bij de leefwereld, niet bij het systeem

Vertrouwen groeit makkelijker wanneer organisaties niet beginnen bij hun eigen systeem, maar bij het dagelijks leven van mensen. Wat speelt er in iemands leven? Waar loopt iemand vast? Wat is nodig om verder te komen? Dat klinkt eenvoudig, maar heeft grote gevolgen voor hoe ondersteuning wordt georganiseerd. Het betekent dat inwoners niet hoeven te passen binnen een bestaand protocol, een regeling of de grenzen van een organisatie. Het betekent ook dat problemen niet vanzelfsprekend bij de individuele inwoner worden gezocht, maar dat wordt gekeken naar de omstandigheden en systemen die mensen kwetsbaar maken of ervoor zorgen dat zij vastlopen. Dat vraagt soms om een andere manier van werken. Een gemeente gaat bijvoorbeeld zelf naar inwoners toe in plaats van te wachten tot zij de weg naar het loket vinden. Een professional kijkt samen met iemand naar wat in diens situatie nodig is, in plaats van alleen naar wat binnen een regeling mogelijk is. Jongeren krijgen ruimte om zelf te bepalen welke problemen voor hen prioriteit hebben. En door mensen in hun eigen omgeving te ontmoeten, wordt zichtbaar wat vanaf een bureau gemakkelijk buiten beeld blijft.

Reflectie Sintel-projecten

Minding the Gap
Ook in het project Minding the Gap merkten we hoe waardevol en belangrijk het is om vanuit de leefwereld van jongeren te starten. We doen in dit project onderzoek naar de mentale gezondheid van jongeren die opgroeien in armoede. Vanaf het begin van ons onderzoek hebben we nauw samengewerkt met jongeren die weten hoe het is om uit een gezin met weinig geld te komen. Samen met hen (en ook met andere stakeholders, zoals ouders, professionals en beleidsmedewerkers) hebben we een uitgebreide analyse gemaakt van de complexe relaties tussen armoede en mentale gezondheid. Jongeren zijn ook sterk betrokken geweest bij het bedenken en ontwikkelen van oplossingen. We hebben gezien dat dit tot ander soort oplossingen leidt dan oplossingen bedacht door onderzoekers, professionals of beleidsmedewerkers. Oplossingen die niet alleen van jongeren vragen om wat te veranderen (bijvoorbeeld financiële vaardigheden versterken), maar juist ook van het systeem (bijvoorbeeld vooroordelen over jongeren in armoede).

Eén oplossing waarin zij zelf het voortouw hebben genomen is het ontwikkelen van een serious game voor professionals. In die serious game ervaren professionals waar jongeren die opgroeien in armoede allemaal tegenaan lopen.

Bloesem
In Bloesem wilden we kijken hoe we de stapeling van sociale en gezondheidsproblemen in gezinnen kunnen tegengaan. Hiervoor zijn we begonnen met bewoners en sleutelfiguren in de wijk om samen met hen te begrijpen welke sociale en gezondheidsproblemen er spelen en om met hen te kijken wat er nodig is. In twee wijken zijn we zo met bewoners, professionals en beleidsmedewerkers aan de slag gegaan. In een wijk is een groep co-onderzoekers opgezet, bestaande uit ouders van eenoudergezinnen. In deze wijk waren er zorgen over de sociale en gezondheidsproblemen bij deze gezinnen. In deze samenwerking met bewoners is vervolgens het Warm Welkom Team ontwikkeld. Dit Warm Welkom Team wil nieuwe gezinnen welkom heten als ze in de wijk komen wonen, zodat ze weten waar ze kunnen zijn met de vragen die ze hebben en om ze een sociaal netwerk te bieden. Wel zagen we dat het vervolgens even geduurd heeft om dit idee samen met professionals en beleidsmakers verder uit te werken en op te pakken. Alhoewel iedereen de meerwaarde ervan zag, kost het tijd om het dan te organiseren en in te voeren en daarin blijvend samen te werken met de bewoners. Dus door vanuit de leefwereld van bewoners te starten leverde voor ons op dat we beter begrepen wat er speelde bij de eenoudergezinnen en dat er kansrijke manieren van ondersteuning van deze gezinnen bedacht konden worden, maar als het dan tijd kost om het te implementeren, dan vormt dit een risico voor het vertrouwen dat opgebouwd. Het starten vanuit de leefwereld is ondersteunend om een beter begrip te krijgen van wat er speelt maar het bleek moeilijk om deze inzichten aan organisatie en gemeente doelen te verbinden. Alleen beginnen bij de leefwereld bleek in ons project niet voldoende want als je deze inzichten daarna moeilijk kwijt kan en er weinig mee gedaan wordt, draag je weer bij aan verminderen van vertrouwen

Impact van sociaal beleid op gezondheid
Het project Impact van sociaal beleid op gezondheid startte vanuit een samenwerking met een adviesraad van inwoners die ervaring hebben met leven met weinig geld, met zorgen rondom werken en/of wonen, en/of een lichamelijke of psychische kwetsbaarheid. Deze adviesraad werd al voor het project opgericht vanuit het idee: we proberen al zoveel jaar gezondheidsverschillen te dichten maar we doen niet het goede, want de verschillen worden alleen maar groter. We wilden het fundamenteel anders doen, en vanuit de leefwereld starten van de mensen om wie

het gaat. Samen ontwikkelden we een onderzoeksagenda* voor het verkleinen van gezondheidsongelijkheid. Daarin kwam o.a. de complexiteit van het systeem van sociaal beleid naar boven, zoals inwoners dat dagelijks meemaken. Dit was de directe aanleiding om het samen met de adviesraad ook de aanvraag te ontwikkelen. Het project is dus ook echt van hen. Inmiddels werken we structureel samen sinds 2021, in alle stappen van het onderzoek. Van het opstellen van een interviewleidraad, tot interpretatie van bevindingen, en ontwikkelen van kennisproducten.

Doing e-healht right

Ook vanuit Doing eHealth Right, of te wel slimmer digitaliseren herkennen we deze observatie. Technologie wordt vaak gekoppeld aan efficiëntie, maar het vele werk dat het kost in het leven van burgers wordt daarbij zelden meegewogen, noch is er veel aandacht voor wat verschillende mensen nodig hebben om de snelheid van digitalisering bij te houden. Wel zouden we willen benadrukken dat beginnen bij het dagelijks leven van mensen niet alleen vraagt om een andere houding of werkwijze van professionals. Door letterlijk dichtbij te komen, wordt zichtbaar hoe regels, digitale systemen, organisatiegrenzen en aannames over wat mensen kunnen, bijdragen aan het vastlopen. De uitdaging is vervolgens om die inzichten niet alleen te gebruiken voor maatwerk in individuele situaties, maar ook om de systemen en dienstverlening zelf te veranderen. Anders bestaat het risico dat professionals mensen steeds opnieuw helpen om hun weg te vinden in een systeem dat zelf ontoegankelijk blijft.

*Referentie en link naar onderzoeksagenda:

van Berkel, J., Bulten, A., Zink, E., Blijlevens, P., van der Hooft, T., & de Vet, E. (2022). Een gezonde toekomst voor iedereen: Belangrijke onderzoeksthema's namens een adviesraad van inwoners. TSG-Tijdschrift voor gezondheidswetenschappen, 100(4), 174-178. *https://link.springer.com/article/10.1007/s12508-022-00373-8*

2. Organiseer luisteren en nabijheid

Goed luisteren gebeurt niet vanzelf. Deze initiatieven laten zien dat je er tijd, ruimte en passende manieren van contact voor moet organiseren. Dat kan bijvoorbeeld via een gesprek aan tafel, een huisbezoek, een herkenbare professional, een rechtstreeks telefoonnummer, een appje, een buurthuis, een open voorziening of gewoon een plek waar iemand rustig zijn verhaal kan doen. Zulke vormen van contact maken ondersteuning dichterbij en menselijker. Nabijheid verlaagt drempels en helpt om vertrouwen op te bouwen. Daarbij gaat luisteren om meer dan de juiste vragen stellen. Mensen moeten de ruimte krijgen om hun verhaal in hun eigen woorden en in hun eigen tempo te vertellen. Niet alles hoeft in één gesprek duidelijk te worden. Zeker wanneer vertrouwen eerder is beschadigd, of wanneer iemands leven complex of chaotisch is verlopen, kan het tijd kosten voordat iemand vertelt wat er werkelijk speelt. Continuïteit helpt daarbij. Een herkenbaar gezicht, niet steeds opnieuw hetzelfde verhaal hoeven vertellen en merken dat iemand terugkomt op wat eerder is besproken, kunnen veel verschil maken. Tegelijkertijd vraagt nabijheid om zorgvuldigheid. Bereikbaar en herkenbaar zijn is niet genoeg. Afspraken moeten worden nagekomen en het moet duidelijk zijn wat wel en niet mogelijk is. Juist die combinatie van nabijheid, tijd en betrouwbaarheid zorgt ervoor dat mensen zich gehoord en serieus genomen kunnen voelen.

Reflectie Sintel-projecten

Minding the Gap

Deze les zagen wij ook terug in Minding the Gap. Om jongeren en ouders daadwerkelijk bij het onderzoek te betrekken, waren we regelmatig in de buurt aanwezig, hielden we laagdrempelig contact via WhatsApp, organiseerden we bijeenkomsten en gaven we jongeren en ouders een passende financiële vergoeding voor hun tijd. Daarbij merkten we dat participatie om meer vraagt dan mensen uitnodigen om mee te praten. Ook de setting, de manier van communiceren, de continuïteit van het contact en duidelijkheid over wat er met hun inbreng gebeurt, zijn belangrijk.

We probeerden daarom ook helder te zijn over verwachtingen. Niet alle problemen die jongeren en ouders aankaartten, konden we binnen de looptijd van het project oplossen. In latere fasen van het project, toen er over en weer veel vertrouwen was opgebouwd, kregen jongeren zelf de leiding bij het ontwikkelen van de serious game.

We merkten daarnaast dat luisteren als georganiseerde praktijk alleen betekenisvol is als de inbreng van inwoners daadwerkelijk kan meewegen in de besluitvorming. Dat vraagt soms dat organisaties bereid zijn hun bestaande procedures en werkwijzen ter discussie te stellen. Binnen het onderzoek herinnerden we de gemeente en organisaties uit het sociaal domein daarom aan de gezamenlijke afspraak om ouders en jongeren te betrekken bij besluiten over de mentale gezondheid van jongeren in de wijk. In de praktijk kregen bestaande procedures en werkwijzen soms toch voorrang. Daardoor kregen de perspectieven van ouders en jongeren minder ruimte dan beoogd. Dat laat zien dat participatie pas echt betekenis krijgt wanneer luisteren niet alleen wordt georganiseerd, maar de uitkomsten ervan ook invloed kunnen hebben.

Bloesem

Bij Bloesem is er veel tijd genomen om te luisteren en om in de wijk te zijn met professionals en/of bewoners. Zoals deze bovenstaande les ook aangeeft merkten we dat het belangrijk is om te luisteren en om niet gelijk al met onze eigen ideeën te komen. We hebben met sleutelfiguren in de wijk vanaf het begin af aan op verschillende manieren contact gezocht met ouders, jongeren en/of professionals in. Wat opviel is dat de twee wijken die deelnamen aan dit onderzoek zo verschillend waren in hoe dat verliep. Zo is in de ene wijk - nadat we continue in de wijk waren, met activiteiten meeliepen en luisterden naar wat er speelde - een groep co-onderzoekers met ouders ontstaan. Zij onderzochten samen met ons wat er speelde bij de stapeling van sociale en gezondheidsproblemen in gezinnen: dit was een wederzijds leerproces waarin wij hen leerden hoe je onderzoek kan doen en zij ons leerden wat belangrijk is in het bevragen van en het luisteren naar andere ouders. In de andere wijk liep dit anders. Ook daar hebben we de tijd genomen om in de wijk te zijn en bij activiteiten aan te sluiten, maar dit leidde maar mondjesmaat tot een samenwerking met bewoners. Door het luisteren naar de professionals kwamen we erachter dat ook zij het moeilijk vonden om contact te krijgen met bewoners. In plaats van dat we in die wijk met een groep bewoners zijn gaan samenwerken zijn we gestart met de professionals en hebben we hun vraag als uitgangspunt genomen. Kortom, het is heel waardevol om te luisteren en om de nabijheid van mensen te zoeken waar het over gaat, maar het vraagt wel om voortdurende reflectie over hoe je rol is in de wijk of er een wederzijds vertrouwen ontstaat. Ook zagen we dat alleen luisteren niet genoeg is. Het probleem is dat er niet altijd genoeg gedaan wordt met deze informatie. Bewoners haken daarom steeds vaker af bij bijeenkomsten en ze zijn moe om steeds hetzelfde verhaal te vertellen. Dus naast luisteren en nabijheid is het van belang om ook daadwerkelijk iets te doen met de informatie en dit meer navolgbaar te maken.

Doing e-healht right

In het project Doing eHealth Right organiseerden we inspiratiesessies waarin burgers en professionals samenkwamen om kennis en ervaringen te delen en van elkaar te leren. Luisteren en nabijheid ontstaan daarbij niet vanzelf, maar vragen om zorgvuldig relationeel werk vóór en tijdens de bijeenkomst. We zorgden ervoor dat mensen zich welkom voelden en op hun eigen manier en tempo konden bijdragen. In plaats van kennis vanaf een podium te zenden, maakten we ruimte voor verschillende perspectieven, gesprek en informele ontmoeting. De opbrengsten vertaalden we naar prikkelende, creatieve krantjes die deelnemers konden meenemen naar hun eigen praktijk. Zo hoefden zij niet zelf de vertaalslag te maken en konden zij ook aan anderen laten zien welke inzichten het consortium opleverde en waarom hun organisatie daarvan deel uitmaakte.

3. Geef professionals ruimte, rugdekking en vertrouwen

Vertrouwen tussen inwoners en organisaties kan moeilijk groeien wanneer professionals zelf weinig ruimte en vertrouwen ervaren. De Briljante Successen laten zien dat professionals ruimte nodig hebben om hun handelen af te stemmen op wat een inwoner nodig heeft. Dat kan betekenen dat zij een andere route kiezen dan gebruikelijk, van een standaardprocedure afwijken, een vastgelopen situatie opschalen of samen met anderen zoeken naar een passende oplossing. Die ruimte betekent niet dat professionals zelf maar moeten uitzoeken wat nodig is. Juist wanneer situaties ingewikkeld zijn of maatwerk nodig is, moeten zij kunnen terugvallen op collega's, managers, bestuurders en andere organisaties. Daarvoor zijn korte lijnen, gezamenlijk overleg en rugdekking nodig. Een professional moet weten welke ruimte er is, bij wie een probleem kan worden neergelegd en erop kunnen vertrouwen dat de organisatie achter een goed onderbouwde keuze staat. Zo wordt professionele ruimte geen kwestie van individueel lef, maar iets wat gezamenlijk wordt georganiseerd.

Reflectie Sintel-projecten

Minding the Gap
Vanuit Minding the Gap zagen we dat veel professionals zich willen inzetten voor jongeren met complexe en meervoudige problemen. Tegelijkertijd voelden zij zich vaak machteloos en gefrustreerd, omdat zij in hun werk werden belemmerd door procedures van andere organisaties, een strikte interpretatie van regelgeving door ambtenaren, vooroordelen tegenover jongeren en een gebrek aan ruimte om maatwerk te bieden wanneer jongeren zich door moeilijke omstandigheden niet aan afspraken konden houden. Tegelijkertijd zagen we ook hoopgevende voorbeelden. Zo ervaarde een professional juist de ruimte om cliënten te ondersteunen op de manier die zij nodig achtte. Dat was mogelijk doordat haar professionele oordeel leidend was, de financiering niet gebonden was aan strikte regels, zij geen tijd hoefde te verantwoorden voor het organiseren en afstemmen van ondersteuning, en zij kon terugvallen op een sterk netwerk van organisaties en voorzieningen waarmee snel kon worden geschakeld.

Bloesem
In Bloesem lukte het de uitvoerende welzijnsorganisaties in één wijk niet voldoende om in contact te komen met gezinnen. Er was veel wantrouwen naar overheid en professionals in de wijk. Bewoners zaten niet te wachten op hun advies en activiteiten. Tegelijkertijd hadden organisaties de opdracht om ouderbetrokkenheid te stimuleren, onder meer met diverse activiteiten. Dit zorgde voor een patstelling, waar de uitvoerende professionals weinig beweging in kregen. Zonder de input van gezinnen was het lastig om passende activiteiten voor hen te organiseren. Wat hielp was om in alle openheid en vertrouwen een gesprek met de gemeentelijke opdrachtgevers en de uitvoerende professionals te organiseren over de opdracht rondom ouderbetrokkenheid: wat is het doel van de opdracht en wat doen we als blijkt dat ouders hier geen behoefte aan hebben? Hierdoor ontstond ruimte voor een ander gesprek. De gemeente kreeg inzicht in de worsteling van de professionals en de professionals ervaarden ruimte en rugdekking om hun worsteling te delen en te zoeken naar nieuwe wegen, waardoor ook het vertrouwen in wat gezinnen wel willen ruimte kreeg. Gezinnen hebben bijvoorbeeld wel behoefte aan leuke evenementen.

Doing e-healht right
Vanuit Doing eHealth Right herkennen we sterk het belang van professionele handelingsruimte. Tegelijkertijd is het belangrijk te benoemen dat die ruimte in veel organisaties juist onder druk staat. Hartmut Rosa laat zien hoe maatschappelijke versnelling gepaard gaat met toenemende eisen aan efficiëntie, standaardisering, controle en meetbaarheid. Ook digitalisering kan deze ontwikkeling versterken: werkprocessen worden steeds meer vastgelegd in protocollen, digitale systemen, keuzemenu's en verantwoordingsprocedures. Professionals krijgen daardoor soms meer informatie en instrumenten, maar niet vanzelfsprekend meer ruimte om te handelen. Integendeel, de ruimte om te vertragen, werkelijk te luisteren en af te wijken van de voorgeschreven route kan kleiner worden. Vanuit Doing eHealth Right zouden we daarom willen benadrukken dat professionele ruimte niet alleen georganiseerd en ondersteund moet worden, maar ook actief beschermd. Dat vraagt om kritisch te kijken naar regels, digitale systemen en verantwoordingsmechanismen die professionals beperken in hun vermogen om responsief te handelen. Juist in complexe situaties is ruimte nodig om in relatie met inwoners te onderzoeken wat passend en rechtvaardig handelen betekent.

4. Werk vanuit vertrouwen en organiseer dat zorgvuldig

Werken vanuit vertrouwen betekent minder controle vanuit wantrouwen, maar wel duidelijke kaders, heldere communicatie en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Vertrouwen maakt ondersteuning niet vrijblijvend. Juist wanneer vaste regels of controles worden losgelaten, is het belangrijk om samen duidelijke afspraken te maken over wat ervoor in de plaats komt. Dat ziet er per initiatief anders uit. Wanneer een indicatie wordt losgelaten, moet duidelijk zijn hoe de kwaliteit van ondersteuning wordt besproken en bewaakt. Wanneer een Luistertafel wordt ingericht, moet helder zijn wanneer die aanpak passend is en wanneer een andere route beter werkt. En wanneer professionals meer ruimte krijgen, moeten zij weten hoe zij afwegingen kunnen maken, onderbouwen en waar nodig opschalen. Vertrouwen is daarmee niet het tegenovergestelde van zorgvuldigheid. Het vraagt om een andere vorm van zorgvuldigheid, waarin niet controle vooraf centraal staat, maar duidelijkheid over verwachtingen, verantwoordelijkheden en hoe je met elkaar blijft volgen of iets goed werkt.

Reflectie Sintel-projecten

Impact van sociaal beleid op gezondheid

Vertrouwen begint met ruimte geven, maar daar blijft het niet bij. In ons onderzoek naar de impact van sociaal beleid op gezondheid leerden we dat dit ook geldt wanneer inwoners hun ervaringskennis delen. Een inwoner uitnodigen om mee te praten lijkt misschien vanzelfsprekend, maar deelnemen aan een gesprek met professionals, onderzoekers of beleidsmakers is niet voor iedereen een veilige stap. Zeker niet wanneer je afhankelijk bent van de overheid of eerder negatieve ervaringen hebt opgedaan. Dan vraagt het om moed om je ervaringen te delen en kan er onzekerheid zijn over wat er met je verhaal gebeurt.

Daarom betekent werken vanuit vertrouwen ook: de voorwaarden voor dat vertrouwen zorgvuldig organiseren. In ons project deden we dat bijvoorbeeld door vooraf met inwoners te bespreken wat zij nodig hadden om zich veilig te voelen, verschillende manieren te bieden om hun ervaringen in te brengen en vooraf duidelijk te maken wat er met hun bijdrage zou gebeuren. Soms werkte een gesprek in een kleine groep beter dan iemand in de spotlights zetten; soms was anoniem bijdragen een betere optie. Ook achteraf terugkoppelen wat er met de inbreng was gedaan, bleek belangrijk. Zo wordt vertrouwen geen kwestie van ‘we geven mensen gewoon de ruimte’, maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Juist door die ruimte zorgvuldig vorm te geven, kunnen mensen hun kennis en ervaring daadwerkelijk inzetten.

Meer lezen over deze les?

La Grouw, Y., van Berkel, J., van Bennekom, E., Waardenburg, M., Bulten, A., van der Hooft-Kuipers, T., ... & Zink, E. (2024). Sociale veiligheid is bouwsteen voor betrekken van ervaringskennis. Sociale Vraagstukken. https://www.socialevraagstukken.nl/sociale-veiligheid-is-bouwsteen-voor-betrekken-van-ervaringskennis/

5. Leer van wat schuurt

Veel Briljante Successen begonnen niet met een volledig uitgewerkt plan. Ze ontstonden door te proberen, aan te passen en te leren van wat in de praktijk gebeurde. Juist situaties die vastlopen, zijn waardevol. Ze laten zien waar regels, werkwijzen, communicatie of samenwerking niet goed aansluiten op de werkelijkheid van inwoners. Daar ligt een belangrijke opdracht voor gemeenten en organisaties. Zie vastlopende casussen niet alleen als incidenten die zo snel mogelijk moeten worden opgelost en daarna vergeten. Zie ze als signalen. Wat vertelt deze situatie over onze manier van werken? Waar maken we het onbedoeld moeilijker? Welke afspraak, route of gewoonte moeten we aanpassen? Zo wordt maatwerk niet alleen een oplossing voor één inwoner, maar ook een bron van betere dienstverlening voor anderen.

Reflectie Sintel-projecten

Minding the Gap
In Minding the Gap kwamen verschillende knelpunten naar voren bij de integrale samenwerking binnen gemeentes. Bijvoorbeeld wie is waarvoor verantwoordelijk? In hoeverre zijn partners gelijkwaardig? Wat doen we wanneer nieuwe aanpakken en programma's knellen met bestaande regels en structuren? We maakten deze dilemma's expliciet en bespraken ze in workshops met betrokkenen binnen de gemeente. Dit zorgde voor gezamenlijk leren en hielp bij het vinden van oplossingen om met de dilemma's om te gaan.

Bloesem
In een van de wijken van het Bloesem is dit een van de hoofdthema's. Hier was in het verleden al onderzoek gedaan naar waarom het niet lukt om in contact te komen met gezinnen, zonder resultaat. Dit motiveerde samenwerkingspartners niet om met Bloesem mee te doen. Waarom opnieuw onderzoek doen? Er is al zoveel geprobeerd. Uiteindelijk werd deze vraag het uitgangspunt van onze gezamenlijke zoektocht. Deze manier van werken vraagt veel van de deelnemende partijen. Het vraagt om openheid om aan te geven wat niet lukt of wat lastig is in de uitvoering of samenwerking. Dat zijn geen onderwerpen die zomaar op tafel komen.

Hoe open kun je zijn in gesprek met onderzoekers en partners? Daarnaast hebben de organisaties allemaal hun opdracht in de wijk (vaak vanuit een aanbesteding) en willen laten zien dat ze goed zijn in hun werk. Het vraagt tijd en stevige randvoorwaarden om met elkaar dergelijke zaken te kunnen bespreken en met elkaar te leren van wat schuurt. Voorwaarden zijn: steun vanuit gemeente en organisaties, vertrouwen dat informatie niet buiten de groep wordt gedeeld, afspraken nakomen met elkaar, iedereen meenemen in alle stappen die je met elkaar zet.

In de andere wijk kwam naar voren dat het heel moeilijk was om te leren van wat schuurt. Het ging in deze wijk voor inwoners, professionals en ambtenaren die er al langer werkten, ook over wat er al was gebeurd. Welke initiatieven, samenwerkingen, ideeën waren er al geweest en wat is er toen niet goed gegaan en welke conflicten of spanningen zijn er?* Dit hebben we in Bloesem 'het geladen veld' genoemd. Het is moeilijk om hier het gesprek over open te breken omdat iedereen liever 'met een schone lei' begint. Het serieus nemen van de geschiedenis van een wijk of samenwerkingsverband zou veel meer plek en aandacht moeten krijgen. Daarnaast bleek het voor veel partijen heel lastig om vrijmoedig te spreken over wat er mis is gegaan. Het faciliteren en ruimte maken voor dit gesprek is van belang en we hebben dit in bloesem opgezet door middel van een leergemeenschap bloesem.

Wil je hier meer over lezen?

www.socialevraagstukken.nl/aandachtswijken-hebben-erkenning-nodig-niet-weer-een-pilot/

6. Vertrouwen moet worden onderhouden

Nieuwe werkwijzen blijven niet vanzelf bestaan. Ze vragen duidelijke taal, herkenbare stappen, bestuurlijk draagvlak, betrokken teams, terugkerende reflectie en mensen die blijven uitleggen waarom deze manier van werken belangrijk is. Daarbij is het belangrijk dat vertrouwen niet afhankelijk blijft van één enthousiaste medewerker of één toevallig goed contact. De kracht van deze initiatieven zit juist in het organiseren van vertrouwen: in werkwijzen, netwerken, ruimtes, afspraken en routines die het voor meer mensen mogelijk maken om anders te werken. Vertrouwen moet dus niet alleen ontstaan. Het moet ook kunnen blijven bestaan.

Reflectie Sintel-projecten

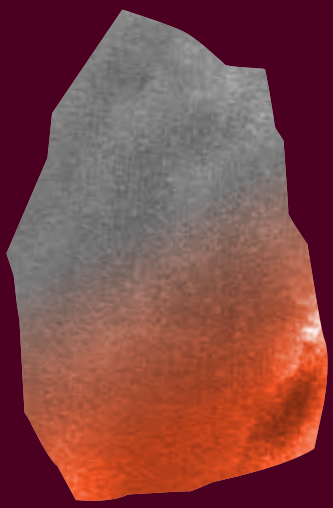
Bloesem

In de afronding van Bloesem merken we hoe belangrijk dit punt is. Dit is dan ook een punt dat vooraf geborgd moet worden. Als de onderzoekers of bijvoorbeeld in andere projecten de projectleider wegvalt, wie zorgt er dan voor dat het vertrouwen (structureel) wordt onderhouden? De ervaring is dat tijdens projecten er toch veel op de projectleider wordt geleund en dat het eigenaarschap niet zomaar onderdeel is van de werkwijze of het netwerk. In de afronding proberen wij bewust op te sturen, maar of dit ook voldoende lukt? Daarom is het van belang om afspraken goed vast te leggen en reflectie te organiseren in samenwerkingen. Ook het goed opleiden/ warm welkom bieden van nieuwe professionals en ambtenaren is van belang. In het bloesem project werkten we aan een document met samenwerkingsafspraken wat bijdraagt aan vertrouwen; de verbintenis.

Een uitnodiging om verder te bouwen

De acht Briljante Successen laten zien dat vertrouwen geen groot of abstract ideaal hoeft te blijven. Het wordt concreet in hoe mensen elkaar benaderen, hoe organisaties ruimte maken, hoe signalen worden opgepakt en hoe professionals en inwoners samen zoeken naar wat nodig is. De uitnodiging is daarom niet om deze initiatieven precies na te doen. De uitnodiging is om te kijken welke manier van denken, organiseren en samenwerken in de eigen praktijk – en samen met inwoners, professionals en andere betrokkenen - verder kan worden gebracht. Wat betekent luisteren in jouw gemeente? Waar kan nabijheid beter worden georganiseerd? Welke professionals hebben meer ruimte of rugdekking nodig? En welke vastgelopen situaties verdienen het om niet alleen opgelost, maar ook begrepen te worden? Kijk waar in je eigen gemeente, organisatie of praktijk al een sintel ligt. Waar zijn mensen al bezig om dichterbij te komen, beter te luisteren, anders samen te werken of vastgelopen situaties serieus te nemen. En vraag jezelf eens af wat er nodig is om dat verder aan te wakkeren.

Vertrouwen begint vaak klein. Maar wanneer het serieus wordt genomen, goed wordt georganiseerd en met anderen wordt gedeeld, kan het ongelooflijk veel mogelijk maken: plekken waar mensen zich gezien, gehoord en gesteund voelen, goede dienstverlening waar mensen recht op hebben, sterkere relaties tussen inwoners en organisaties, en uiteindelijk een samenleving die daar als geheel van profiteert.



Help je mee om het vuur weer aan te wakkeren?

NWO SINTEL ZonMw