

# Academie Sociaal Domein: samen de uitvoeringspraktijk versterken

Koop geen uren in maar oplossingen. Deze boodschap aan bestuurders en uitvoerders is essentieel in het licht van de veranderopgave die het Integraal Zorgakkoord voor hen met zich meebrengt. De Academie Sociaal Domein biedt hen hierbij praktische ondersteuning.

TEKST: FRANK VAN WIJCK

BEELD: PARTNERS ACADEMIE SOCIAAL DOMEIN

De zorg bevindt zich in een periode waarin schaarste aan mensen en middelen centraal staat. We zitten midden in een herinrichtingsvraagstuk van onze maatschappij. Het Integraal Zorgakkoord wil hierin richtinggevend zijn. Maar er is een probleem, en dat is dat er naast die schaarste aan mensen en middelen ook schaarste aan kennis is. Bestuurders en uitvoerders moeten de kennis en middelen in handen krijgen om de grote maatschappelijke opgaven van en met de samenleving op te lossen. Daarnaast zien we in diverse zorgkantoorregio's dat 25 procent van de medewerkers die de zorg verlaat als reden het ontbreken van ontwikkelmogelijkheden aangeeft. De transitie-instrumenten die met het IZA beschikbaar komen, geven ruimte voor transformatie en om de kennis op te bouwen. Maar daarmee wordt verkeerd omgegaan als die middelen worden gebruikt om externen in te huren in plaats van de kennis intern op te bouwen. Inhuren gebeurt echter op grote schaal; de zorgpartijen schakelen externe bureaus en ZZP'ers in voor ondersteuning. Met als logisch nadeel dat de ingekochte kennis extern blijft en dus weer weg is zodra het ingehuurd bureau of ZZP'er zijn opdracht heeft voltooid

## Transformatie is ook een organisatieontwikkelvraagstuk

De omvang van de vraagstukken waar de zorg voor staat, is ongekend. De wereld verandert in razendsnel tempo en dat betekent dat bestuurders en uitvoerders zich moeten realiseren dat ze een opdracht hebben te vervullen die het noodzakelijk voor ze maakt om de benodigde kennis zelf te verwerven. Precies daarom is de Academie Sociaal Domein tot stand gekomen. Deze Academie, en de partners die erin vertegenwoordigd zijn, bereiden de bestuurders en uitvoerders inhoudelijk voor op het anders werken dat nu van hen wordt gevraagd. En door te leren hoe je domeinoverstijgend samenwerkt en hoe je je organisatie snel en wendbaar houdt en aantrekkelijk voor medewerkers, werk je zelf aan de noodzakelijke organisatieontwikkeling.

Alleen wanneer mensen in organisaties groeien en ontwikkelen, kunnen organisaties meer impact maken “De Academie is het platform waarin we de specifieke kennis van de partners helpen ontsluiten naar een bredere doelgroep”, zegt Bianca den Outer. “In de Academie bundelen we die kennis van de verschillende partners en bieden we hun bovendien de ruimte om te leren van elkaar. Op deze wijze krijgt de klant precies wat die nodig heeft: gerichte hulp bij de kennisopbouw om zelf de noodzakelijke transitiestappen te zetten. De trainingen die via de Academie en in samenwerking met de partners worden aangeboden, spelen hierin een cruciale rol. Samen versterken we de uitvoeringspraktijk. We doen dit door aan de normatieve kaders die kenmerkend zijn voor de zorg de maatschappelijke inzichten toe te voegen. Niet om te handelen op basis van aannames en (voor)oordelen dus, maar juist om feitelijk onderbouwd en logisch navolgbaar de nieuwe dagelijkse werkpraktijk vorm te geven.

## Anders Leren Motiveren

De passie die Ellen Honings en Kelly Sonnenschein beiden hebben voor motiverende gespreksvoering, komt niet uit de lucht vallen. “We hebben allebei een jarenlange achtergrond in de ggz en de verslavingszorg”, zegt Honings. “Daar zagen we voor het eerst dat het werkt: mensen komen in beweging, pakken regie en raken gemotiveerd om doelen te bereiken. Dit werkte zo goed dat we dachten: dit moet iedereen weten. Het kan een belangrijke rol spelen om professionals in de sociale sector gemotiveerd en geïnspireerd te houden voor hun werk.”

Hiermee was de basis gelegd voor Anders Leren Motiveren. Honings en Sonnenschein trainen professionals



in zorg, welzijn en het sociaal domein in motiverende gespreksvoering. “Met deze bewezen, effectieve methode help je mensen voor blijvende gedragsverandering”, vertelt Sonnenschein. “Deze trainingen zijn waardevol voor iedereen die mensen wil helpen om te veranderen en tot persoonlijke groei te komen. We bieden zowel individuele trainingen als in teams, incompany. De kern van het leertraject is dat we mensen in vier stappen leren weerstand om te buigen naar motivatie. Na dag één is iedereen om, dan is duidelijk hoe makkelijk toepasbaar de technieken in de praktijk zijn.” Honings vult aan: “De professionals die wij trainen, zijn betrokken en willen oprecht helpen. Dus als ze merken dat het geleerde in de praktijk echt iets oplevert, worden ze vanzelf enthousiast om de methodiek volledig in de vingers te krijgen.”

Beiden willen dat een training echt verandering in de praktijk oplevert. Daarom beslaat een training minimaal vier trainingdagen, want ‘een beetje training is geen training’. “Door breinvriendelijke werkvormen en door de training aan te passen aan de dagelijkse praktijk van de deelnemers, zorgen we voor een maximaal leerrendement”, zegt Sonnenschein. Honings: “Alles wat ze leren, kunnen ze de volgende dag in het contact met cliënten en collega's in de praktijk brengen. We horen ook van deelnemers terug dat ze meer relaxte professionals zijn geworden, dat ze positievere gesprekken voeren en niet meer zo van weerstand schrikken.”

In de Academie Sociaal Domein zien beiden dezelfde waarden die voor hun eigen organisatie gelden. “De academie wil de voorkant – het sociaal domein – sterker maken en daar geloven wij in”, zegt Honings. “Door aan

de voorkant het goede gesprek te voeren, zijn aan de achterkant minder lange en dure trajecten nodig. Wij hebben hart voor de preventieve aanpak. We leren deelnemers om inwoners zodanig te empoweren dat professionals aan de achterkant minder zware zorgvragen krijgen.” Sonnenschein vult aan: “We zorgen dat de rugzak van de professional goed gevuld is en dat is wat de Academie ook doet. De Academie maakt samen met de partners het sociaal domein sterker.”

## Maarten Bergman Schuldhelpverlening



Schuldhelpexpert Maarten Bergman heeft een interessante carrièreswitch gemaakt. “Begin jaren negentig werkte ik bij ABN AMRO op de incassoafdeling”, vertelt hij. “Zo kwam ik in aanraking met de schuldhelpverlening. Ik maakte de overstap naar een detacheringsbureau en volgde er een interne opleiding in. Waar het bij een incassobureau gaat om zo snel mogelijk het schuldbedrag binnen te halen, wordt in schuldhelpverlening op basis van het totaalplaatje gekeken naar een draagbaar aflossingsschema. Dan help je mensen in plaats van ze onder druk te zetten. En je draagt ook voor hen bij aan een gezond financieel huishouden.” Bergman leidde als projectleider veel mensen op voor de schuldhelpverlening en maakte in 2007 de stap naar zelfstandigheid. >>



De vraag of gemeenten voldoende de nood zien van het aanbod dat Bergman voor ze biedt, vindt hij niet eenvoudig te beantwoorden. “Er speelt heel veel in schuldhulpverlening nu”, zegt hij, “het zit in een stroomversnelling. De instanties die zich ermee bezighouden, zien de noodzaak ervan en ook van gedegen opleiden, maar tegelijkertijd spelen externe factoren die hinderend kunnen zijn. Naar mijn inschatting worden niet voldoende schuldhulpverleners opgeleid. Gemeenten moeten dit bekostigen van geld voor de overheid en dat zorgt voor spanning.”

Het aantal aanmeldingen voor schuldhulpverlening is de laatste tijd gedaald. “Verrassend”, zegt Bergman. “Maar: we weten dat mensen pas vier of vijf jaar nadat ze in schulden zijn gekomen een beroep op schuldhulpverlening doen. Het is moeilijk te voorspellen, maar de verwachting is toch wel dat er veel op de schuldhulpverlening afkomt. Die is daar niet op voorbereid. De doorlooptijd is verkort van 36 naar achttien maanden. Schuldeisers krijgen dus minder aanbod. Hopelijk geeft die meer tijd voor preventie, zorg en nazorg, wat nu nog vaak een ondergeschoven kindje is. Maar het kan ook leiden tot meer gerechtelijke procedures van schuldeisers die zich tekortgedaan voelen.”

De Academie Sociaal Domein en Bergman denken op dezelfde wijze, zegt hij. “We zien de problemen op dezelfde manier en de oplossingen voor een groot deel ook. De Academie is ook een belangrijk podium voor me om mijn verhaal uit te dragen. Ik wil me gaan richten op een andere manier van kijken naar schuldhulpverlening en daar staat de Academie voor open. Het is nu symptoombestrijding en veel te ingewikkeld. Het voornaamste wat eraan ten grondslag ligt is een totaal gebrek aan bestaanszekerheid. Terwijl we juist daarmee veel meer kunnen oplossen dan met schuldhulpverlening.”

## ACT-inclusief

ACT-inclusief is een professionaliseringsbureau voor scholen, gemeenten en het sociaal domein, gericht op kinderen en jongeren en met als kernwaarden inclusief handelen ten behoeve van gelijke kansen. “De achtergrond waaruit wij zijn ontstaan, is er een van gecombineerde inzichten in het werken met onderwijs, het sociaal domein en gemeenten”, vertelt Hans Pollen. “Maarten Rector werkt als humanisticus, waarbij hij veel doet met gesprek en dialoog en samenwerking stimuleert bij



participatievraagstukken. Zelf ben ik al jaren werkzaam in de wereld van het onderwijs. Zo was ik interim-directeur in het VMBO, train ik schooldirecteuren en heb ik opleidingen opgezet. Ik heb afgelopen jaren veel ouders met casuïstiek aangetroffen waarbij, kinderen niet mee konden doen doordat samenwerkingen in de pedagogische infrastructuur faalden. Als je écht iets wilt betekenen op het gebied van inclusie en gelijke kansen voor kinderen en jongeren, moet je aan de voorkant zijn: preventief werken en sturen op inclusief handelen.”

Rector vult aan: “We equiperen organisaties om de brug te kunnen slaan tussen ouders en instanties om duurzaam gedragen ontwikkeling voor kinderen te borgen. Het is zaak dat die partijen overeenstemming hebben over wat nodig is voor het kind om mee te kunnen doen en dat professionals de interprofessionele vaardigheden hebben om hier mee aan de slag te gaan. Daarin zit een grote complexiteit, omdat hier veel instanties, professionals en vrijwilligers bij betrokken zijn. Wij treden voor hen op als de verbindende factor.”

Om deze rol te kunnen vervullen, richt ACT-inclusief zich op vier doelgroepen: kinderen en jongeren, ouders/verzorgers, uitvoerende professionals en aansturende professionals. Het biedt tot dit doel cursussen, trainingen, kennisproducten en begeleiding bij visievorming aan. Ze bieden hiermee diensten aan om inclusiviteit en gelijke kansen te bevorderen “De nadruk ligt op preventie en visievorming”, zegt Rector. “Maar als het niet goed gaat, is het ook zaak om gezamenlijk toch tot een optimaal resultaat voor het kind te komen.”

Waar het om professionals gaat in onderwijs en sociaal domein, is het zaak dat zij zich bewust zijn van de processen om gelijke kansen en inclusie voor kinderen te bereiken door hun handelen. Pollen: “Dit vraagt soms ook om weten te politiseren, want de professionals moeten zich bewust zijn van de vraag waarom ze aan protocollen

vasthouden als dat averechts kan werken voor het doel dat ze beogen te bereiken. En het vraagt om normatieve en democratische professionaliteit. We zien dat professionals in het medisch en sociaal domein hun cliënten benaderen vanuit de eigen professionele karakteristieken die ook niet altijd overeenkomstig zijn. Die kunnen deels passen bij de behoeften van de doelgroep, maar dat is in de complexiteit van alledag niet vanzelfsprekend. Trainingen en simulaties spelen een belangrijke rol om hierin positief toe te rusten en te sturen.”

Beiden zien in de Academie Sociaal Domein een interessante ontmoetingsplaats. Rector: “Het is een plek die veel professionals in het sociaal domein goed weten te vinden. Voor ons betekent dit dat we ons aanbod er breed onder de aandacht kunnen brengen. Bovendien biedt het ons de kans om te leren van alle partijen die wij erin tegenkomen. We zien dat onderwijs, gemeente en sociaal domein door de wijze waarop we het organiseren maar op weinig gebieden structureel bij elkaar komen. De Academie biedt een goede omgeving om dat te versterken.”

## +Vijf

De Rotterdamse psychiater Jacobus Pameijer had meer dan negentig jaar geleden het toen zeer vooruitstrevende idee mensen met psychiatrische problemen of verslavingsproblematiek niet in afzondering te behandelen, maar middenin en met de samenleving. “Dat uitgangspunt zit nog steeds in ons DNA”, zegt Richard van Vliet, projectmedewerker bij +Vijf/Pameijer. In samenwerking met jb Lorenz verzorgt hij samen met een collega trainingen op het gebied van inclusie en ervaringsdeskundigheid. “Ons uitgangspunt is mensen met een kwetsbaarheid te helpen om in hun kracht te komen en eigen regie te geven, zonder ze langdurig afhankelijk te laten zijn van zorg en ondersteuning. Tijdelijkheid is een belangrijk kernbegrip: voorkomen dat mensen onnodig, of onnodig lang, gebruikmaken van professionele ondersteuning.”

In lijn hiermee ontwikkelde Pameijer diverse programma's die kwetsbare mensen in hun kracht zetten en inclusie bevorderen. Voorbeelden zijn Howie the Harp en Buurtcirkel. Howie the Harp leidt mensen met een eigen ervaring op psychosociaal gebied, in de psychiatrie en/of verslavingszorg op tot ervaringsdeskundige. “Zeventig procent vindt daarin een betaalde baan”, zegt Van Vliet. “De basis hiervoor werd onder andere gelegd met

inspiratierizen naar de Verenigde Staten, om te onderzoeken hoe de ondersteuning voor kwetsbare mensen daar is georganiseerd, gericht op eigen regie. We leerden daar het Howie the Harp-concept kennen en vertaalden dat naar de Nederlandse situatie.”

Een tweede programma is Buurtcirkel. Mensen met een hulpvraag in een wijk bij elkaar brengen, en met ondersteuning van een coach en een vrijwilliger elkaar leren helpen. Er zijn nu negentig van zulke Buurtcirkels, deels in samenwerking met partners.



Om Howie the Harp en Buurtcirkels via een train de trainer programma ook buiten het werkgebied van Pameijer te introduceren, kwam +Vijf tot stand. “Hiermee hebben we de basis gelegd om andere organisaties ook met deze programma's te laten werken”, vertelt Van Vliet. “Dit zijn aanbieders van beschermd wonen of van vormen van dienstverlening voor mensen met een verstandelijke beperking. Specifiek voor Buurtcirkel heeft het ook betrekking op gemeenten en aanbieders in de ouderenzorg. We willen dat programma's die een bijdrage leveren aan het geluk en welzijn van mensen voor zoveel mogelijk mensen beschikbaar zijn.”

Voor +Vijf is de Academie Sociaal Domein een waardevol podium om het gedachtegoed van Pameijer – en dus ook de programma's Howie the Harp en Buurtcirkel – breed over het voetlicht te brengen. Van Vliet: “Vanuit onze kennis en expertise verzorgen we onder andere de trainingen >>

‘inclusieve samenleving’, ‘preventie’ en ‘ervaringsdeskundigheid’. We vinden het belangrijk om onze expertise breed te kunnen delen en zo bijvoorbeeld beleidsmedewerkers bij gemeenten te inspireren. Met als uiteindelijk doel dat we een bijdrage leveren aan de inclusie van de kwetsbare mensen in onze samenleving.”

---



## LPBL

LPBL heeft een bijzondere specialisatie, namelijk evaluaties in het sociaal domein. Merel Lubbe vertelt: “Wij denken in termen van maatschappelijk rendement. Kernvraag is: wat levert de investering in nieuwe manieren van werken in het sociaal domein op voor de partijen in de samenleving waarvoor ze bedoeld zijn? Niet alleen euro’s maar juist ook in termen van kwaliteit van leven, ontwikkelkansen en veiligheid van mensen.”



Het instrument dat LPBL hiervoor gebruikt, de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse, heeft een bijzondere historie: de aanleg van de Betuwelijn. “Ook daarbij was sprake van discussie over de vraag wat daarvan – vanuit

meerdere perspectieven – de meerwaarde zou zijn”, zegt Lubbe. “Daarom zijn daarbij richtlijnen ontwikkeld voor het berekenen van de meerwaarde in termen van maatschappelijk rendement. Wij hebben die vertaald naar het sociaal domein met als basisvraag: hoe verdelen we de beperkte middelen zo optimaal mogelijk.”

Is effectmeting in het sociaal domein niet heel moeilijk? “Niet moeilijker dan in infrastructuur”, zegt Lubbe nuchter. “Het is belangrijk niet alleen gericht te zijn op het getal onder de streep, maar ook op wat de werkbare mechanismen zijn en wat kan worden geleerd van kennis die elders beschikbaar is. Op basis hiervan is het heel goed mogelijk om het effect van inzet in het sociaal domein in kaart te brengen en dus schaarse middelen effectief in te zetten voor de kwetsbare groepen die het nodig hebben. En dat is ook precies wat wij willen, want we hebben een heel groot hart voor het sociaal domein, voor de mensen die erin werken en de mensen die erdoor ondersteund worden.”

Een sprekend voorbeeld van wat LPBL kan betekenen, is antwoord bieden op de vraag wat het effect zal zijn van een project van een gemeente en scholen om vroegtijdig schoolverlaten te voorkomen. “Typisch zo’n project waarin soortgelijke eerdere projecten veel gerichte kennis kunnen opleveren”, zegt Lubbe. “Daarbij kunnen we ook laten zien waar de baten vallen. Als een project op school voorkomt dat jongeren in de bijstand belanden, is de gemeente een logische partij om mee te investeren.”

Bovenstaand voorbeeld laat zien dat LPBL vaak onderzoek verricht op snijvlakken. “We hebben daarmee zoveel kennis en cijfers opgebouwd die we weer voor volgende projecten kunnen gebruiken”, zegt Lubbe. “Dat maakt ons echt tot een inhoudelijke partner. En het is de basis voor de trainingen die we verzorgen: we hebben veel kennis over wat werkt voor wie en die kennis dragen we graag over. Bijvoorbeeld om in kaart te brengen wat een effectieve manier van begeleiding in jeugdzorg of re-integratie is.”

LPBL ziet de Academie Sociaal Domein als een logische samenwerkingspartner. “We doen soms projecten samen”, zegt Lubbe. “We werken vanuit dezelfde waarde: de behoefte om het sociaal domein beter te maken omdat dit zo’n belangrijk deel van de samenleving is.”

