

Wat werkt in jouw praktijk?

ZonMw kennisatelier, 8 april 2019



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

Perspectieven op ‘integraal werken’.
‘Wat betekent dat in de praktijk?’

Lange werksessie, 14.05 – 16.35



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

- Wie zijn wij?
- Doel van deze werksessie



Welkom + programma



Deel 1

- Kennismaking
- Beelden integraal werken - tekenen
- Participatiewiel Samenspel XXL



Pauze

Deel 2

- Ervaringen ophalen
- Inzichten vanuit onderzoek en theorie
- Reflectie - verbinding ervaringen & theorie
- Afsluiting

Stemmen met de voeten



Waar bent u werkzaam?

Beleid/management - uitvoering

Gemeente – (uitvoerings)organisatie/stichting

**In mijn gemeente/organisatie brengen we
bij de start alle leefgebieden van de klant
in beeld.**

**In mijn dagelijks werk ervaar ik
belemmeringen om klanten
samenhangende ondersteuning te bieden.**

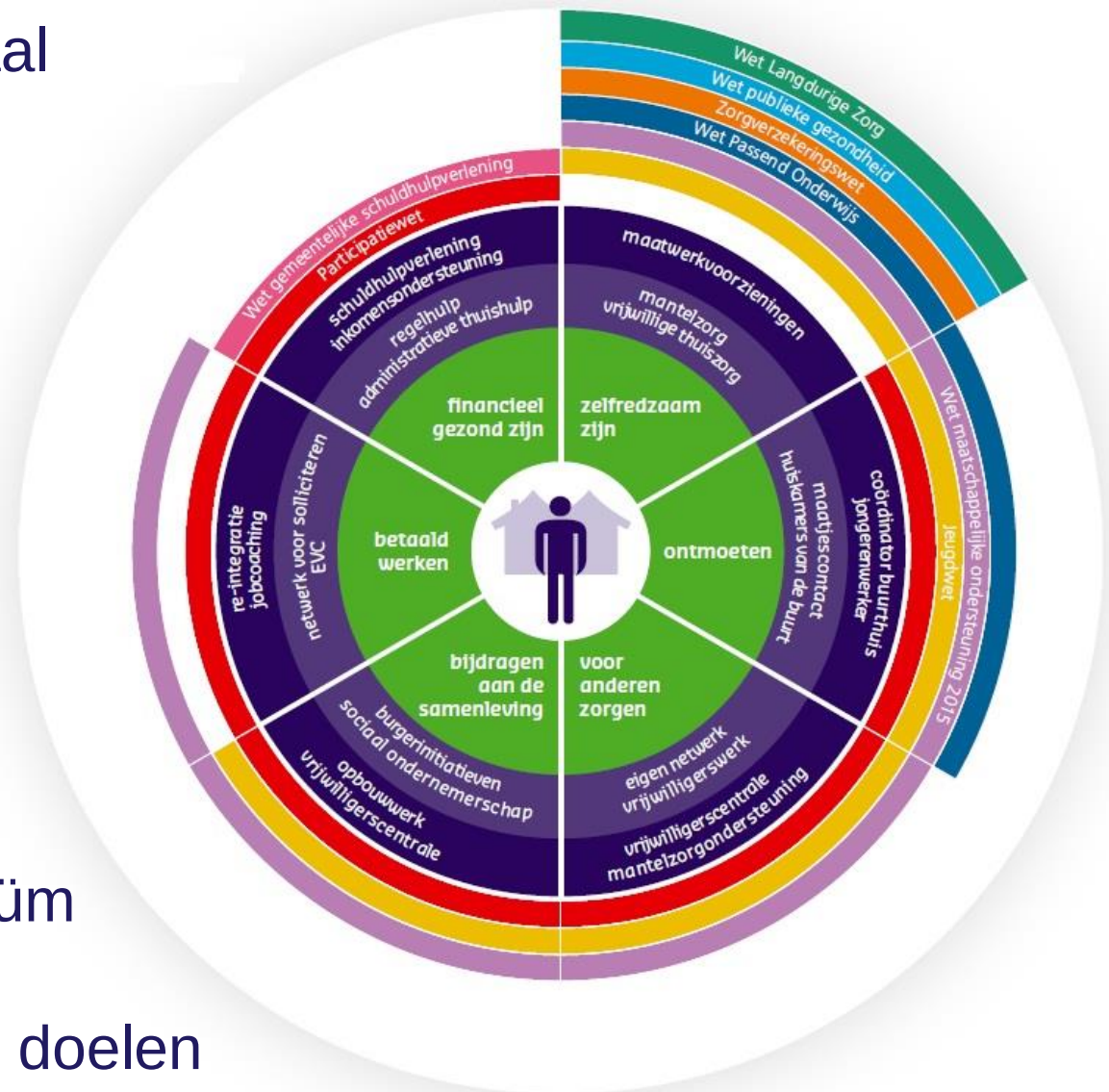
Hoe ziet integraal werken er volgens jou uit?

Participatiewiel Samenspel XXL



De burger/cliënt centraal

- Eigen doelen
- Activiteiten
- Wetten



- Participatie continuüm
- Levensbreed kijken
- Samenhang tussen doelen

Participatiewiel Samenspel XXL; regels



- Doel van het spel: de persona Maarten optimaal te ondersteunen
- Vorm, manier om met elkaar in gesprek te komen aan de hand van een voorbeeld, een zogenaamde persona
- Geen winnaars, geen verliezers
- Niemand heeft gelijk of de waarheid in pacht, het spel toont soms botsende waarden
- Het vraagt om rust, om het spel te spelen
- Mensen spelen een rol, als het kan een rol die dicht bij je ligt. Maar soms kan dat niet.

Spel in vier stappen



1. Maarten leren kennen
2. De situatie van Maarten op het bord
3. Het spel spelen
4. Reflectie – na de pauze

Stap 1 Maarten leren kennen



In gesprek met Maarten

Kun je wat over jezelf vertellen?

Ik ben Maarten, 37 jaar en kom uit De Bilt. Daar woon ik in een beschermde woongroep, met een eigen voordeur. Ik heb schizofrenie en heb meerdere psychoses gehad. Vroeger had ik dat niet goed onder controle, ik had weinig ritme. Maar tegenwoordig gaat het beter en neem mijn medicijnen op tijd in. Mijn hobby is schrijven en dat is een goede manier om over mezelf en over mijn ziekte na te denken. Zo heb ik minder last van aanvallen. Ik hoef steeds minder naar de psychiater. Eerst was dat twee keer per maand, nu hoef ik nog maar één keer.

Wat doe je voor werk?

Sinds een jaar ben ik drie middagen in de week assistent in de houtbewerking. Dat is best verantwoordelijk werk, en daarnaast ga ik op donderdagmiddag naar creatieve dagbesteding. Dat doe ik al vijf jaar. Daar heb ik wel een stevige discussie over gehad met mijn begeleider, want die wilde liever dat ik helemaal voor houtbewerking zou gaan. Maar voor mij is juist die donderdagmiddag belangrijk, omdat ik die plek en die mensen goed ken en zo veranderde niet alles tegelijk. Ik zit lekker in mijn vel zolang mensen me maar niet te veel pushen. Ik vind het ook lastig als iemand

kritiek heeft op mijn werk bij de houtbegeleiding. Daar ben ik eerlijk in: dan ben ik niet de makkelijkste voor mijn begeleiders.

Wat zou je voor de toekomst willen?

Ik wil het graag zo houden zoals het nu is, dus drie middagen houtbewerking en een middag creatieve dagbesteding. Dat loopt lekker en ik hoop dat het zo blijft. Een baan van 9 tot 5 in een fabriek of zo is te veel voor me. Ja, en verder zou ik best verkering met een leuk meisje willen, maar dat vertel ik verder aan niemand hoor. Mijn ouders wonen dichtbij en sinds het weer beter met me gaat, zien we elkaar vaak. Sinds een half jaar is mijn moeder ziek en daar maak ik me flink zorgen over. Mijn vader zorgt voor mijn moeder.

Zijn er andere dingen waar je je zorgen over maakt?

Ja, ik heb schulden en heb nu met zo'n bewindvoerder te maken. Echt, ik had nooit schulden, maar door mijn psychoses ging ik veel te veel geld uitgeven. Daardoor bespreek ik nu alles met mijn bewindvoerder en laat hem alles zien.



Welke ondersteuning ontvangt Maarten?

Dit kan zowel in persoon als financieel zijn.

Vier soorten:

1. eigen kracht
2. ondersteuning uit informele netwerk
3. professionele ondersteuning door gemeente gefinancierd (regie bij gemeente)
4. professionele ondersteuning vanuit provinciale of landelijke financiering (bijvoorbeeld Wlz)

Huidige situatie

- Wat valt op?
- Wat gaat goed?
- Wat mis je of kan beter?
- Wie werkt met wie samen in deze casus?
- Is de ondersteuning goed op elkaar afgestemd?

Stap 3 Spel spelen



De situatie van Maarten verandert:

- Maarten wordt herkeurd en heeft 50% arbeidsvermogen.

Wat gebeurt er dan?

Ideale situatie

- Hoe zou de ideale situatie voor Maarten eruit zien?
- Wat wil Maarten graag?
- Wat is daarvoor nodig?
- Wie is in staat om daar iets aan te doen?

Pauze



Windesheim  Flevoland

 **Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences



Wat heb je ervaren bij het tekenen?

- Wat viel je op?

Wat heb je ervaren bij het Participatiewiel Samenspel?

- Wat is herkenbaar vanuit je eigen praktijk?
- Welk inzicht neem je mee vanuit het spelen van het spel?



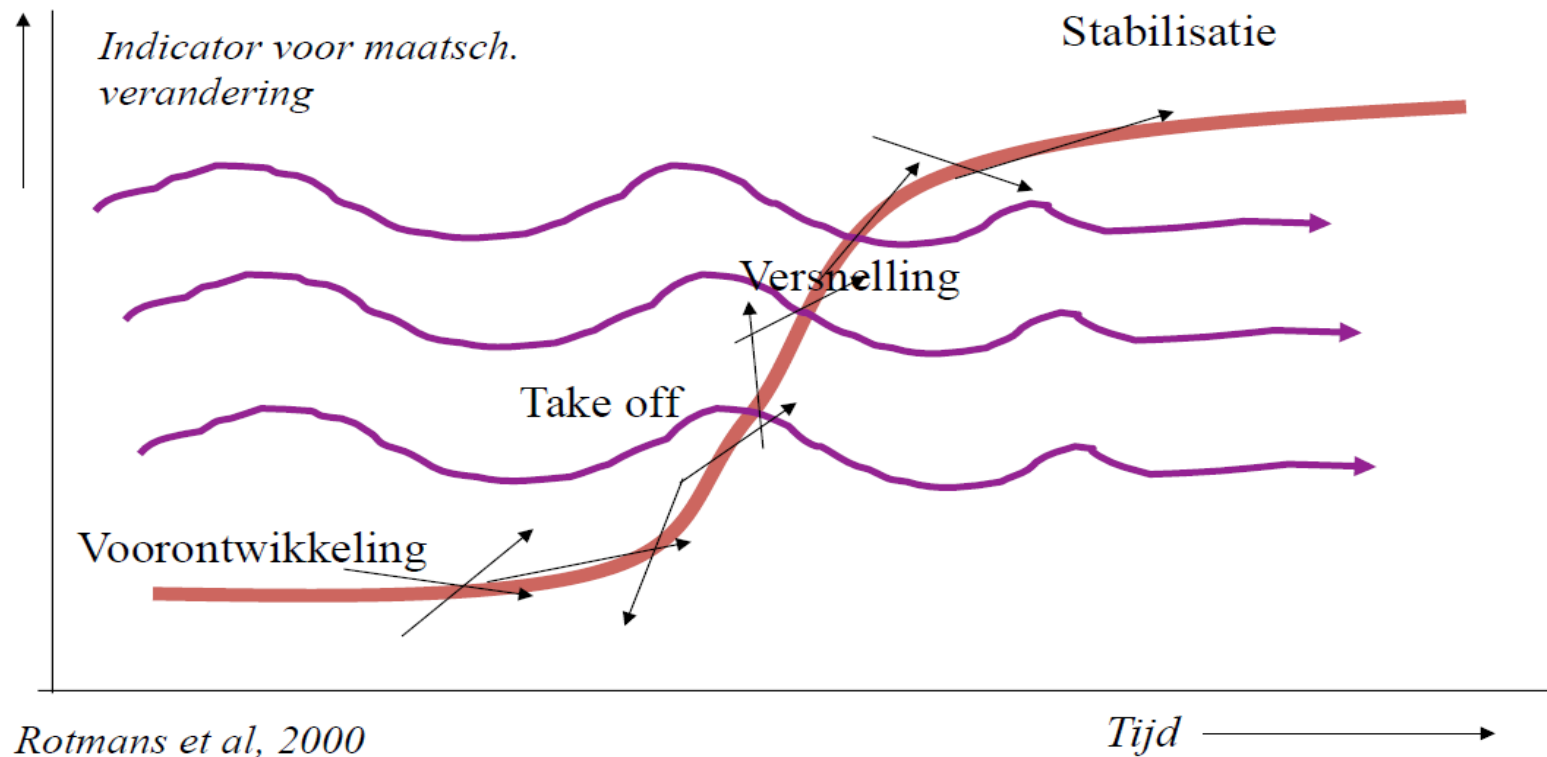
Er zijn in de transitie drie grote vraagstukken die boven komen drijven

Hoe overbruggen we

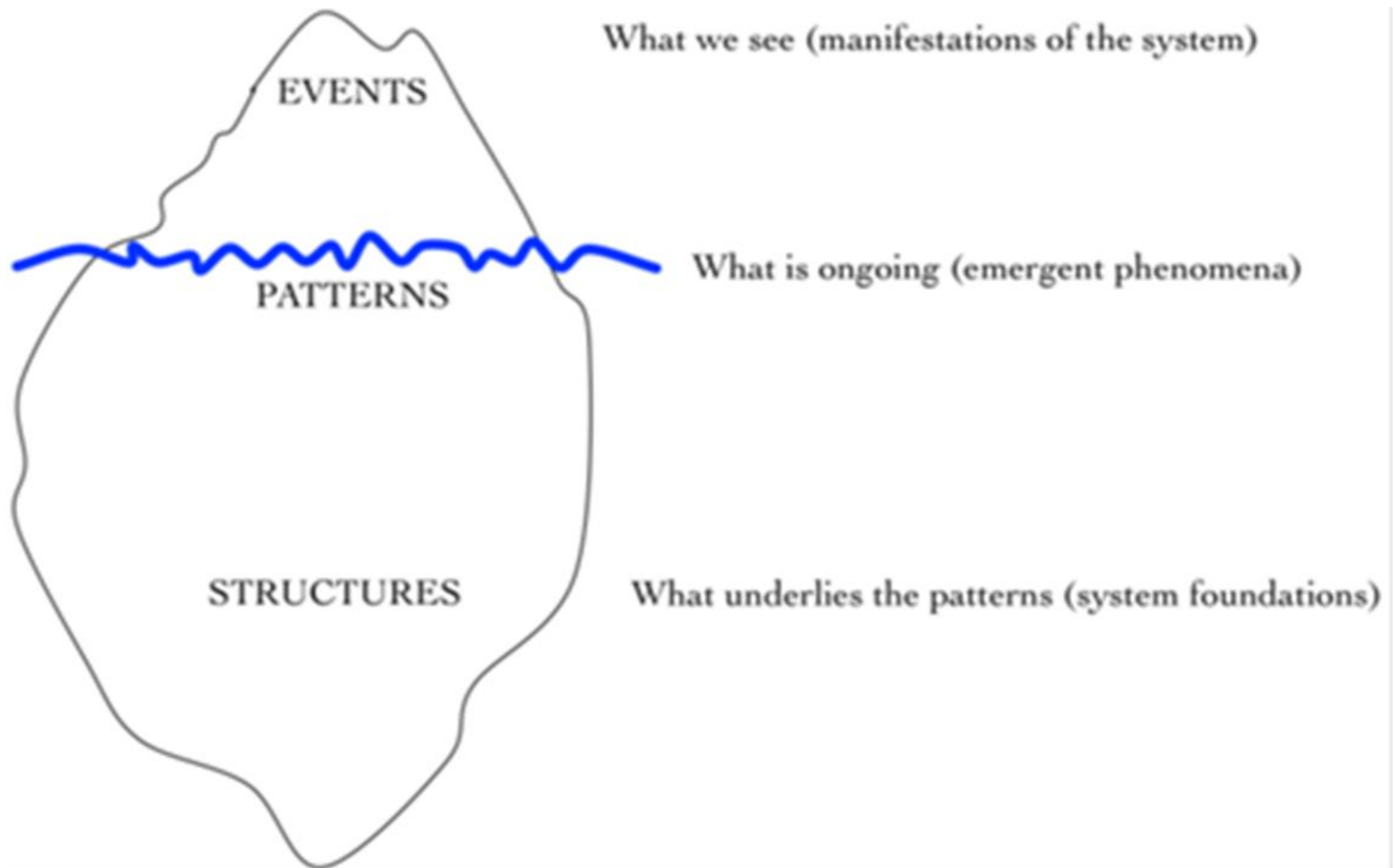
- **Kloven tussen alle verschillende domeinen**
- **Kloof tussen visie/beleid & uitvoering**
- **Kloof ieder het gelijke geven & ieder het zijne geven**

- We zitten in een fundamentele kanteling die nog jaren gaat duren
- Een verandering vooral in denken en werken
- De nadruk op structuur, methoden en organisatie is een vlucht
- Op deze manier is het de vraag of de transitie leidt tot de noodzakelijke en mogelijke verandering

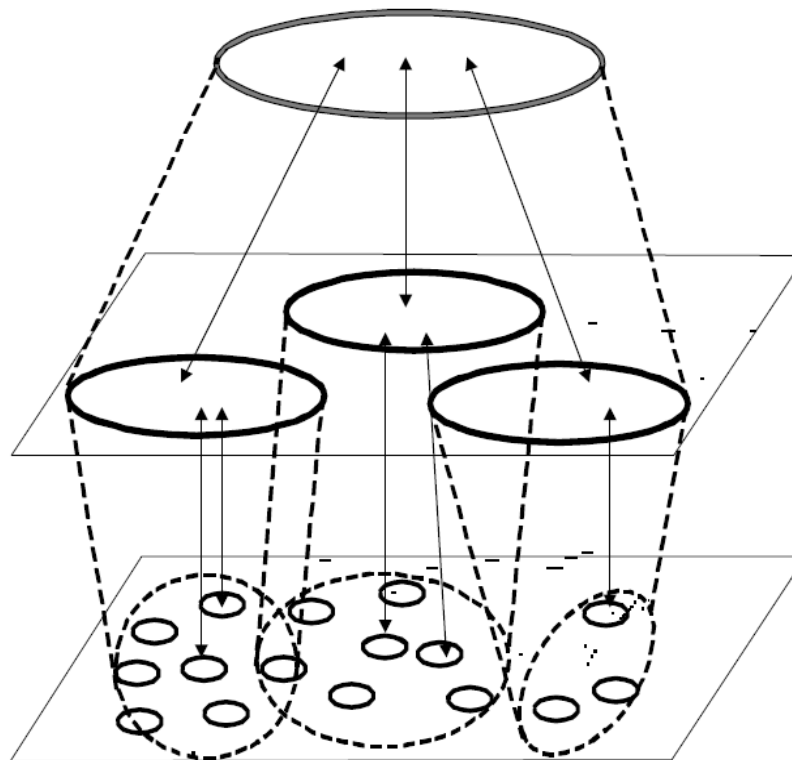
Fasen van transitie



Transitie: ijsberg als metafoor



Multi-level bril



Macro-level

autonome trends, paradigma's,
langzame verandering

Meso-level

regime: dominante structuren,
culturen en werkwijzen

Micro-level

Snelle verandering: innovatieve
ideeën, projecten, technologie,
niche actoren

Geels and Kemp, 2001

Zoeken naar nieuwe waarden

Onzekerheid

Vrije ruimte

Vele invullingen

Waardenchaos



Drie perspectieven op integraliteit

1. Een integrale aanpak of benadering die – gezien vanuit de klant – samenhangend is en aandacht heeft voor alle leefgebieden. Het gaat om een allesomvattende, holistische aanpak van de vraagstukken van de klant.
2. Het organisatorische aspect van integraliteit waarin professionals met elkaar samenwerken en processen, werkwijze en expertise op elkaar afstemmen om tot een gezamenlijk plan voor de klant te komen.
3. Methodisch: het onderling afstemmen van verschillende deskundigheden en werkwijzen – de kennis en kunde van professionals – om tot één, op elkaar afgestemd plan voor de cliënt te kunnen komen.

Uit: Wat werkt bij integraal werken in de wijk (Arum e.a., 2018)

Plek werk en inkomen in integrale aanpakken



Verbinden
werk & inkomen en
zorg & welzijn



PRAATPLAAT: 10 UITDAGENDE VRAGEN VOOR DE PRAKTIJK VAN INTEGRAAL WERKEN

OVERKOEPELEND OP ALLE NIVEAUS

Samenhang tussen beleid, management en uitvoering

- Is er sprake van een gezamenlijk gedragen visie en daaruit voortvloeiende samenhangende aanpak vanuit beleid en praktijk?
- Is er afstemming tussen beleidsmedewerkers, management en uitvoerende professionals over de uitvoering van beleid?
- Is er contact tussen beleidsmakers, managers en uitvoering over de manier waarop de samenwerking verloopt?
- Worden signalen van uitvoerders meegenomen in de ontwikkeling van beleid en richtlijnen?



Omgaan met conflicterende opdrachten

- Als je met verschillende professionals samenwerkt voor één huishouden, zie je dan wel eens dat jullie eigenlijk werken met verschillende opdrachten?
- Wat helpt om dan toch op één lijn te komen?
- Als teamleider of manager: welke opgave leg je bij de uitvoering neer? Stem je die eerst af met andere teamleiders of managers als dat relevant is? Krijg je weleens signalen vanuit de uitvoering over botsende opdrachten?



Openstaan voor verandering

- Is er een gezamenlijk besef bij betrokkenen wat de verandering betekent? Wordt hier expliciet over gesproken?
- Is er draagvlak voor de verandering? Gaat het leiden tot verbetering?
- Heb je zelf moeite met veranderingen? Merk je bij collega's dat die het lastig vinden om op een andere manier te werken?
- Wat heb je nodig van de organisatie om flexibeler te kunnen zijn?



INRICHTING UITVOERING

Regie voeren

- Is bij jullie vastgelegd wie wanneer de regie heeft?
- Is er een gezamenlijke definitie van wat regie in een casus betekent?
- Voel je je in staat om de regie te nemen? En wat als iemand anders de regie neemt of heeft? Hoe vind je dat? Wat betekent dat voor jouw rol?



Vraagverheldering levensbreed

- Hoe zorg je ervoor dat je verkent of er ook op andere leefgebieden problemen spelen? Ook als niet meteen duidelijk is dat het om meervoudige problematiek gaat?
- Hebben jullie een gedeelde manier van vraagverheldering? Werken jullie volgens bepaalde uitgangspunten? En hoe verloopt het vertalen daarvan in de praktijk?



SAMENWERKING TUSSEN PROFESSIONALS

Bekend maakt bemind

- Hoe goed ken je je collega's? Kun je voldoende goed samenwerken, zodat de inwoner op de beste manier geholpen wordt?
- Ontmoet je collega's of samenwerkingspartners? Weet je voldoende wat hun rollen en verantwoordelijkheden zijn?
- Is er voldoende tijd en ruimte om elkaar te ontmoeten en om af te stemmen? Hoe zou je dat kunnen realiseren?
- Is er wederzijds begrip voor elkaars vak(inhoud) en hoe dit elkaar kan versterken of juist kan frustreren?



Samenwerking vraagt tijdsinvestering

- Neem of krijg je de tijd om de denk- en werkwijze van je collega of samenwerkingspartner te leren kennen?
- Is er overleg over prangende vraagstukken, bijvoorbeeld aan de hand van casuïstiek?
- Geef je als manager of beleidsmaker professionals in de uitvoering de ruimte en tijd om de samenwerking te ontwikkelen?



Zicht op je eigen expertise én grenzen daarvan durven aangeven

- Heb je zicht op jouw eigen kennis en ervaring?
- Ben je je bewust wanneer het nodig is om er expertise bij te halen?
- Durf je hulp te vragen aan een collega? Wat heb je nodig om dit tijdig te doen?
- Heb je als manager of beleidsmaker een duidelijk beeld bij de expertise die nodig is om de opgave goed uit te kunnen voeren?



DE CLIËNT CENTRAAL

Invloed van de cliënt

- Hoe kun je ervoor zorgen dat cliënten zoveel mogelijk zelf aan het stuur zitten?
- En hoe voorkom je dat cliënten vooral druk zijn met het 'te woord staan' van de verschillende hulpverleners?



Oplossing op maat

- Hoe kijk je naar de situatie van de inwoner en hoe kom je – met hem/haar – tot een keuze over de best passende ondersteuning in de situatie?
- Luister je écht naar de behoeften en voorkeuren van de inwoner?
- Wat doe je met botsende waarden als wensen van inwoners niet stroken met jouw professionele opvattingen?
- Wat betekent 'het perspectief van de inwoner centraal' voor jouw werk als manager?
- Wat betekent 'het perspectief van de inwoner centraal' voor jouw werk als beleidsmaker?



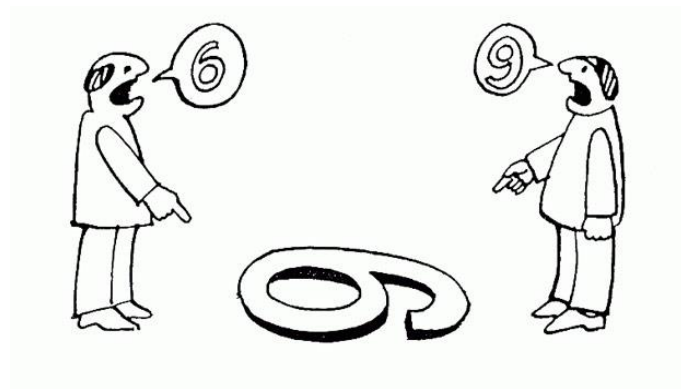


Integraal werken

Dr. Lineke Verkooijen
2019

Wat is integraal werken?

- Integraal = allesomvattend geheel (een 'totaal')
- Totaal van zienswijzen (van professionals en/of.....)?
- Totaal van hulp/ondersteuning die iemand krijgt?
- Totaal van.....



Integraal werken

Resultaten Movisie (2015):

- Onduidelijkheid over definitie
- Onduidelijkheid over rol/positie cliënt/klant
- Beperkt kennis over effectiviteit
- Samenwerking tussen organisaties kan beter

Aanbeveling:

- Verder onderzoek naar *wat werkt voor wie, wanneer en waarom?*

ZonMw, zeven projecten

1. [Inclusief-werken-ruimte-voor-klantmotivatie](#) effectieve **handvatten ontwikkelen** vanuit ervaringen van de doelgroep (beperking en afstand tot arbeid)
2. [Lokaal-integraal-werken-aan-participatie](#) **ontwikkelen** van een integrale **aanpak**
3. [Het-overbruggen-van-verschillen](#) vergroten van **kennis** over effectieve casuïstiekbesprekingen (**aanpak**) tussen sociaal werkers en klantmanagers W&I
4. [Samen-aan-zet: integraal-werken-bij multiproblematiek](#) **evaluatie** van de werkwijze 'Samen aan zet' (**aanpak**)
5. [Een-meervoudige-casestudy-naar-de-effecten-van-de-integrale-aanpak-door-sociale-wijkteams](#) **inzicht** te krijgen in de werkzame principes van de integrale **aanpak**
6. [Wat-werkt-voor-wie:-cliënten-met-een-psychische-kwetsbaarheid](#) **verbeteren samenwerking** tussen professionals van verschillende domeinen
7. [Kwetsbare-jongeren-met-justitiecontacten-integraal-naar-een-toekomstperspectief](#) lokale **verbetertrajecten** voor integrale **samenwerking** om deze jongvolwassenen een betere toekomst te bieden.



Wat valt op?

- Geen uitsluitel over de vraag: *Waartoe is Integraal werken op aard?*



Movisie 2018

- Integraal werken heeft als belangrijk uitgangspunt; één huishouden, één plan, één regisseur.
- Integraal werken betekent in samenhang en afstemming domeinoverstijgend samenwerken aan effectieve en efficiënte hulp en ondersteuning bij hulpvragen van inwoners in de wijk, dichtbij en **ter preventie van (escalatie van) problematiek**. De ondersteuning is gericht op het zo snel, eenvoudig en duurzaam **mogelijk oplossen van meervoudige problemen**.



Waartoe integraal werken?

- Juiste hulp/ondersteuning op het juiste moment op de juiste plaats door/met de juiste persoon.

- Wat is 'juiste'?



Drie processen

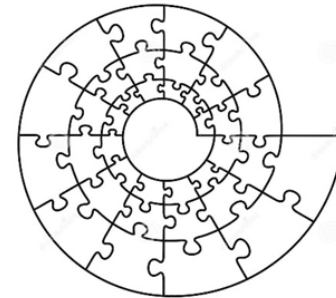
Proces gericht op herstel = lineair,
ziekte/oorzaak/probleemgericht

Vanuit vertrekpunt klinisch redeneren



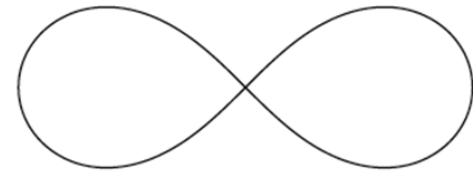
Gericht op continue verbetering/stabiliseren =
circulair/spiraal, ziekte/gevolg/probleemgericht

Vanuit vertrekpunt klinisch redeneren



Chronisch = circulair/oneindig,
gericht op goed leven in eigen ogen

Vanuit vertrekpunt OERedeneren



	Op herstel gericht	Continue verbetering	Chronisch
Gericht op	Herstel ziekte/oplossen probleem	Beperken beperking/ziekte, geen verslechtering situatie	Omgaan met beperking, onderdeel van wie je bent
Wijze van redeneren	Klinisch redeneren (Medisch model)	Klinisch redeneren (Medisch model)	OERedeneren (OERmodel)
Soort proces voor cliënt	Lineair (eindig)	Cyclisch (spiraal)	Oneindig (lemniscaat)
Soort proces voor de professional en organisatie	Lineair (eindig)	Cyclisch (continue verbetering)	Cyclisch (continue verbetering)
Hoe kom je tot overeenstemming	Informed consent	Shared decision-making	Afstemmen / Shared decision-making 'plus'
Overeenstemming waarover	Op informatie gebaseerde toestemming voor behandeling (over hoe en wat)	Professional en cliënt komen samen tot beslissing over behandeling (over hoe en wat)	Professional en cliënt komen samen tot afspraken (over hoe, wat, wanneer, waar en door/met wie)
Primaire aangrijpingspunt in termen van 'ICF'	Stoornis	Beperking	Participatie
Vertrekpunt professioneel handelen	Diagnosticeren = vooral ziekte/probleemgericht	Diagnosticeren = meer gevolggericht	Inventariseren = wens-/vraagpatroongericht
'Eind'punt professioneel handelen	Herstel ja/nee?	Evaluatie voortgang	Signaleren afwijkingen op de afspraken
Relatie tot oorzaak	Oorzaak gaat over	Oorzaak gaat veelal niet over, kan wel minder last veroorzaken, gevolg wordt aangepakt	Oorzaak is blijvend, onveranderlijk of 'verergert'
Bagage professional	Kennis van ziekten	Kennis van gevolgen van ziekten/problemen	Kennis van wensen van betreffende cliënten
Het weten	Professioneel weten	Professioneel weten	Het weten van de cliënt



Welke beelden levert dat op?

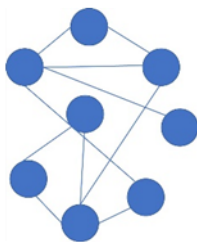
- Onderzoek: Meerdere beelden van integraal werken



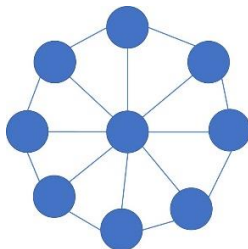
Samenhang

Professional (**nadruk op samenwerken – totaal van zienswijzen**)

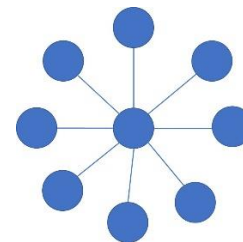
Samenhang bestaande uit dwarsverbanden zonder centrale entiteit



Samenhang met een centrale entiteit en dwarsverbanden

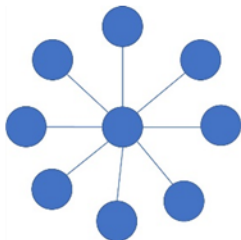


Samenhang met een centrale entiteit :



Cliënt (**nadruk op juiste hulp/persoon**)

Samenhang met een centrale entiteit :



Geen samenhang



Schillen

Nadruk op 'juiste persoon op juiste plaats'

Beeld professionals (5x)



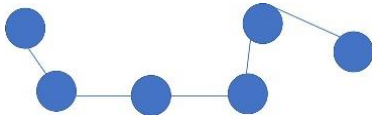
Beeld klant (1x)



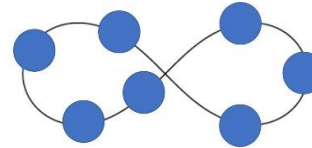
Proces (professional en cliënt)

Nadruk op 'juiste hulp op juiste moment'

Met begin en eind



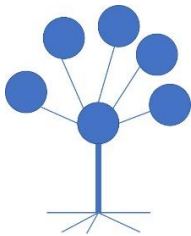
Zonder begin en eind



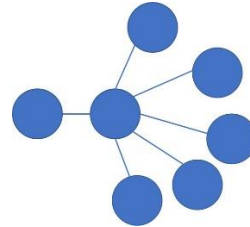
Overig (vooral professional)

Nadruk op 'coördinatie' – totaal van zienswijzen

Boom



Los van de cliënt (met 'verbinder')



Onze conclusies

Conclusies:

- Integraal werken is bedoeld om *de juiste hulp op het juiste moment op de juiste plaats door/met de juiste persoon* te realiseren.
- De overtuiging lijkt dat dit vooral te bereiken is via goede samenwerking en/of coördinatie van hulpverlening (formele en informele).
- Integraliteit lijkt een stip op de horizon, bedoelt om na te streven, wetende dat je het ideaal nooit zult bereiken.
- Definitie ***Integraal werken = bewust werken aan samenhang waar het niet automatisch aanwezig is.***

- Maak groepjes van 4/5 personen
 - Vul placemat zelf in
 - Bespreek met elkaar
-
1. Wat betekenen je inzichten uit deze sessie voor de **opdracht** tot integraal werken?
 2. Wat betekenen je inzichten uit deze sessie voor de **definitie** van integraal werken?
 3. Wat betekenen je inzichten uit deze sessie voor je **eigen professionaliteit**?
 4. Hoe kunnen we omgaan met de 'paradox van **complexiteitsreductie**'?

Wat ga je morgen op je werk doen met de inzichten uit deze sessie?

Schrijf op een post-it:

➤ Ik ga morgen:

Bedankt!



Windesheim  Flevoland

 **Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences

Vragen?

- Louis Polstra l.polstra@pl.hanze.nl
- Petrick Glasbergen p.p.j.n.m.glasbergen@pl.hanze.nl
- Lineke Verkooijen hec.verkooijen@windesheimflevoland.nl
- Marjet van Houten M.vanHouten@movisie.nl
- Martin van de Lustgraaf M.vandeLustgraaf@movisie.nl
- Sanneke Verweij s.verweij@movisie.nl