



Zorg voor  
*elkaar* Breda

# Uitvoeringsplan Zorg voor elkaar Breda 2021-2022



*Goede zorg doen we samen*

31 januari 2021 | Breda

## Inhoud

1. Zorg voor elkaar Breda.....	3
2. De klantreis .....	4
3. Kanttekeningen bij de klantreis .....	9
4. Aandachtspunten.....	11
5. Beleidskader Breda, samen doen .....	17
6. Resultaat. Wat we hebben als het klaar is.....	19
7. Monitoren en leren.....	21

## 1. Zorg voor elkaar Breda

Zorg voor elkaar Breda staat voor een zorgzame en toegankelijke stad waar de mensen altijd kunnen rekenen op goede hulp en zorg. Niemand, is de belofte, valt tussen wal en schip. We doen die belofte in de wetenschap dat de vraag naar hulp en zorg gestaag groeit en de zorg die we nu kennen steeds slechter te financieren zal zijn. De ondersteuning zal grotendeels van de mensen zelf moeten komen. Van elkaar, met elkaar, voor elkaar. Vandaar die ambitie. Bredanaars zorgen goed voor zichzelf en voor elkaar. Waar nodig doen ze dat samen met vrijwilligers en professionals. Het ideaal is een solide, toekomstbestendige en betaalbare infrastructuur voor hulp en zorg voor Bredase burgers die grotendeels door die burgers zelf wordt gedragen.

Dit perspectief leidt tot andere hulp en zorg dan veel mensen kennen of verwachten. Het begint met hulp- en zorgvragers zo te ondersteunen dat ook hun eigen handelingsrepertoire in beeld komt. Van consumenten worden ze producenten. Ondersteuning komt niet meer exclusief van hulp- en zorgverleners maar wordt een vorm van coproductie. Klanten, hun netwerk, vrijwilligers en professionals trekken samen op, zonder rangorde. Dit is heel anders samenwerken dan bijvoorbeeld professionals onderling doen. En het stelt andere eisen in termen van kwaliteit, zeggenschap en eigenaarschap. Ons uitgangspunt is dat de klant eigenaar is van zijn eigen leven en dus ook van zijn vraag, proces en resultaat. Net zoals een professional eigenaar is van zijn inbreng. De waarde zit in wat ze samen delen.

Zo samenwerken met het eigenaarschap bij hulp- en zorgvragers zelf is voor veel hulp- en zorgverleners en ook voor organisaties en overheden nieuw en vraagt tijd. De een kan er sneller en eerder mee overweg dan de ander. Of doet het anders dan de ander of deelt meer met de klant en zijn omgeving dan de ander. Er is geen goed of slecht en evenmin is er een recept voor hoe het moet. Het is een proces van zoeken en uitproberen. In Breda startte dit een kleine tien jaar geleden met experimenten regelarme zorg. Deze leidden tot het netwerk Zorg voor elkaar Breda dat in 2015 een groot aantal 'losse' activiteiten samen bracht in drie kanalen: digitaal, telefonisch en in de wijk.

Van begin af aan is de gemeente Breda een van de uitvoerende partijen in dit proces geweest. De samenwerking resulteerde de afgelopen twee jaar in een pilot en project Beweging naar de Voorkant. Die leerden dat maatschappelijke ondersteuning beter en goedkoper kan als (1) Wmo-aanvragen via het voorliggend veld binnen komen, (2) professionals en klantmanagers samen optrekken, en (3) het eigenaarschap volledig bij de klant ligt. Dit inzicht resulteerde in een businesscase voor een nieuwe klantreis Wmo waarin de klant de reiziger is. Achter de schermen trekken sociaal domein, medisch domein, zorginstellingen, gemeente en verzekeraars samen op om dit mogelijk te maken. Wat we winnen is een klant die zijn eigen keuzes maakt, zelfbewuste professionals die

gaan voor de klant en voor hun vak, en een besparing van 30 tot 40 procent op geïndiceerde begeleiding en dagbesteding.

Vanaf januari 2021 wordt de nieuwe werkwijze uitgetoetst in Breda Noordoost. Als de resultaten positief uitpakken – wat de verwachting is – wordt deze werkwijze vanaf 2022 ook in de overige drie kwadranten ingevoerd.

## 2. De klantreis

Dit uitvoeringsplan staat grotendeels in het teken van de inrichting van deze nieuwe klantreis over de hele stad en daarmee een herinrichting van de Bredase basisinfrastructuur voor hulp en zorg. In dit hoofdstuk beschrijven we eerst de nieuwe klantreis die in Noordoost wordt getest en vervolgens de aanloop daar naartoe die we in de andere drie kwadranten nemen. In hoofdstukken 3 en 4 laten we zien wat dit betekent voor werkwijze, organisatie en context.

De klantreis valt grofweg onder te verdelen in drie stappen: (1) entree via het telefonisch aanmeldpunt (inclusief website), (2) samen met sociaal en maatschappelijk werkers en klantmanagers verkennen van de vraag en inventariseren van mogelijke oplossingen en hulpbronnen, (3) inrichten en samenbrengen van hulpbronnen.

Achtereenvolgens:

1. **Telefonisch aanmeldpunt** – Hier komen alle vragen binnen die te maken hebben met Wmo en veel andere vragen die Bredanaars kunnen hebben op het gebied van hulp en zorg. Daarnaast komen er wegwijsvragen binnen (ik zoek .....?) en vragen die te maken hebben met lopende zaken (afspraken, voortgang e.d.). In totaal betreft het 10- tot 15-duizend vragen per jaar.

De klant verkent samen met een medewerker van het aanmeldpunt zijn vraag en de vragen achter de vraag, de situatie van de klant en andere zaken die nodig zijn om de klant in staat te stellen de best passende vervolgstap te kiezen (zonder hierin te sturen of dwingen).

Naast de genoemde opties maatschappelijk werk en Wmo kunnen er ook specifieke vragen zijn, bijvoorbeeld met betrekking tot mantelzorg, dementie e.d. Deze vragen worden (warm) doorgeleid naar hiervoor relevante organisaties of personen. Ook komt het voor dat klanten met een telefoongesprek voldoende zijn ondersteund en zelfstandig verder kunnen.

De vragen worden beantwoord door een team dat in de basis bestaat uit professionals en additioneel zeer ervaren vrijwilligers. De betaalde medewerkers zijn afkomstig van IMW, MEE, WIJ en Wmo die hun eigen telefonische frontoffices in het

aanmeldpunt hebben ondergebracht. De vrijwilligers zijn aangehaakt bij WIJ<sup>1</sup>. Het team fungeert sinds 2019 tevens als telefonische frontoffice voor de Voedselbank en vanaf 1 april 2021 ook voor het CJG.

Behalve via het aanmeldpunt komen er vragen binnen via de websites van Zorg voor elkaar Breda en gemeente, via het klantcontactcentrum van de gemeente en via de inloopsprekuren van Zorg voor elkaar Breda in de wijk. De vragen via websites en klantcontactcentrum worden opgepakt door het aanmeldpunt, de vragen via de inloopsprekuren door sociaal en maatschappelijk werkers in de wijk.

Vragen van intermediairs zoals huisartsen, woonconsulenten, wijkverpleging en vele andere disciplines komen meestal direct binnen bij de sociaal en maatschappelijk werkers in de wijk.

## 2. Vervolg

**2.1 Ondersteuning door vrijwilligers** – Vragen bij praktische zaken zoals vervoer, thuisadministratie, boodschappen e.d. worden doorgeleid naar organisaties die hiervoor vrijwilligers kunnen zoeken (en er voor in kunnen staan dat deze ondersteuning goed en veilig is). Vaak wordt ook via professionals in de wijk een beroep op vrijwilligers gedaan en trekken klant, mensen uit zijn netwerk, vrijwilliger(s) en professional(s) samen op.

**2.2 Ondersteuning door professionals in de wijk** – Vragen die ingewikkelder zijn of kunnen leiden tot een Wmo-aanvraag voor begeleiding of dagbesteding, of waarbij meer aan de hand is dan alleen een Wmo-vraag, worden doorgeleid naar de sociaal en maatschappelijk werkers in de wijk. Ze helpen de klant zijn vraag te onderzoeken, zijn situatie op de verschillende levensdomeinen in beeld te brengen en zijn eigen talenten te verkennen. En vervolgens bij het zoeken van geschikte oplossingen, zonder dit van de klant over te nemen. Ook helpen ze de klant om de oplossingen samen te brengen en af te stemmen zodat de klant de regie houdt over wat er gebeurt. Als andere hulpbronnen nodig zijn schakelt de klant deze zelf in, eventueel met ondersteuning, en deelt hij ook zelf de informatie die hiervoor nodig is.

Als maatwerkvoorzieningen nodig blijken gaan de vragen door naar de afdeling Wmo. Klant, professional en klantmanager trekken dan samen op. Inzet van maatwerk betekent niet dat de betrokkenheid van Zorg voor elkaar Breda ophoudt. Klant, medewerkers van Zorg voor elkaar Breda en klantmanager

---

<sup>1</sup> Of de afdeling Wmo in het Telefonisch Aanmeldpunt blijft participeren is nog een punt van overweging, gezien de verschillende rollen die voorliggend veld en gemeente in de klantreis hebben. Wat het ook wordt, uitgangspunt blijft dat de klantreis als geheel een coproductie is van maatschappelijke organisaties en gemeente Breda.

werken samen met elke hulpbron die van betekenis kan zijn. Dit kunnen maatwerkvoorzieningen zijn maar ook wijkverpleegkundigen, woonconsulenten, praktijkondersteuners, buurtgenoten, vrijwilligers, wie maar nodig is. De klant blijft zelf de eigenaar van wat er gebeurt en de sociaal of maatschappelijk werker ondersteunt hierbij als de klant daar om vraagt.

De medewerkers van Zorg voor elkaar Breda werken zonder leveringsbelang of andere belangen. Om de onafhankelijkheid te waarborgen is in de klantreis een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de inbreng van sociaal en maatschappelijk werkers enerzijds en anderzijds de klantmanagers van de gemeente (die wel een financieel belang heeft). Zo is tevens gewaarborgd dat elke sociaal en maatschappelijk werker als onafhankelijk cliëntondersteuner kan fungeren, net zoals vrijwilligers of bekenden van de klant dat kunnen. De klant wordt bij het aanmeldpunt gewezen op de mogelijkheden van onafhankelijke cliëntondersteuning. Hij bepaalt zelf of hij hier gebruik van maakt en van wie.

**2.3 Aanmelding bij Wmo** – Wmo-vragen die niet te maken hebben met begeleiding of dagbesteding, bijvoorbeeld vragen over huishoudelijke verzorging of woningaanpassing, worden meteen doorgeleid naar de Wmo. Idem dito als een klant erop staat per direct een Wmo-melding te willen doen. Zodra sprake is van een Wmo-melding wordt de klant geïnformeerd over bovengenoemde mogelijkheden van cliëntondersteuning.

Bij de Wmo onderzoekt de klant samen met de klantmanager wat de klant nodig heeft en welke mogelijkheden er zijn. In alle gevallen wordt contact gelegd met een sociaal of maatschappelijk werker die ook helpt bij het zoeken van oplossingen waarmee de klant (in zijn ogen) verder kan.

**3. Hulpbronnen** – De Beweging naar de Voorkant heeft laten zien dat dichtbij de klant tal van hulpbronnen te vinden zijn. Dat kunnen (1) informele hulpbronnen zijn, (2) algemene voorzieningen zoals een huisarts, fysiotherapeut, woningbouwcorporatie en vele andere, en (3) maatwerkvoorzieningen in de sfeer van Wmo, WLZ en dergelijke.

De meest gebruikte hulpbronnen in de Beweging naar de Voorkant waren informele hulpbronnen: (1) de talenten van de klant zelf, (2) het sociaal netwerk van de klant, (3) vrijwilligersdiensten die bij de klant aan huis komen, (4) door vrijwilligers georganiseerde activiteiten in wijkcentra, en (5) vrijwilligerswerk (bijvoorbeeld als alternatief voor dagbesteding).

Dat deze hulpbronnen informeel zijn wil niet zeggen dat er geen professionele ondersteuning nodig is. Een buurtplein bijvoorbeeld dat bestaat uit acht tot twaalf

personen met vaak een historie van verslaving, problematisch gedrag, dakloosheid zal het zonder een licht professioneel kader, zeker in de aanvangsfase, niet redden. Idem dito een wijkcentrum dat dagbesteding aanbiedt zonder het dagbesteding te noemen (vanwege het stigma) of vrijwilligerswerk als alternatief voor dagbesteding. Alleen is deze professionele ondersteuning veel meer gericht op zelforganisatie en samensturing en resulteert dit in meer eigenaarschap bij de klant en lagere kosten per klant dan een maatwerkvoorziening (die per klant per jaar tien keer duurder is). Die maatwerkvoorziening blijft nodig maar daar vindt een verschuiving plaats naar mensen met de zwaarste problematiek.

### De andere kwadranten

Als de nieuwe klantreis een succes wordt zal deze vanaf 2022 ook worden ingevoerd in de andere drie kwadranten. Tot dan toe werken we in deze andere kwadranten op de 'traditionele' manier die overigens niet heel anders is. Ook hier komen vragen binnen via de telefoon, websites, spreekuren in de wijk, gemeente en andere professionals. Twee zaken verschillen: (1) in deze traditionele vorm gaan alle Wmo-vragen door naar de Wmo terwijl in de nieuwe klantreis vragen over begeleiding en dagbesteding doorgaan naar de sociaal en maatschappelijk werkers in de wijk, en (2) in de drie kwadranten met de traditionele opzet zijn voor 2021 geen uitkomsten geformuleerd in de zin van besparing op maatwerk.

Die verschillen lijken klein maar hebben wel impact. In de nieuwe klantreis zal de samenwerking tussen professionals van Zorg voor elkaar Breda en Wmo-klantmanagers veel intensiever zijn dan in de traditionele situatie. In de traditionele situatie kent de klantmanager klanten die de professionals van Zorg voor elkaar Breda niet kennen en is het aan de klantmanager om die professionals op te zoeken als hem dat relevant lijkt. De ervaring in de Beweging naar de Voorkant leerde dat dit (veel) vaker relevant is dan de gemiddelde klantmanager denkt. Dit weten is niet hetzelfde als hiernaar handelen. Wmo en Zorg voor elkaar Breda hebben nu afgesproken om ook in de drie kwadranten met de traditionele werkwijze die verbinding veel meer te leggen. De mate waarin klantmanagers van de Wmo en professionals van Zorg voor elkaar Breda samen optrekken zal in gezamenlijkheid worden gevolgd.

### Smal en breed, reis en weefsel

De klantreis kan smal en breed worden opgevat. 'Smal' wil zeggen dat klanten alleen deze reis wordt aangeboden en er geen andere mogelijkheden zijn. We weten echter, zoals we hierboven stelden, dat klanten ook via via binnen kunnen komen, bijvoorbeeld rechtstreeks bij een professional die ze kennen. Of via een huisarts, woonconsulent, vrijwilliger, buurman of andere mensen die de weg weten. Of via activiteiten waaraan mensen deelnemen of die ze zelf samen met anderen organiseren. Dat zien we als de klantreis in

breder zin: alle wegen en olifantenpaadjes die leiden naar een oplossing waarmee een klant verder kan. Deze klantreis in bredere zin zien we als het maatschappelijk weefsel of de basisinfrastructuur die nodig is om te garanderen dat iedereen in Breda altijd kan rekenen op hulp en zorg als dat nodig is.

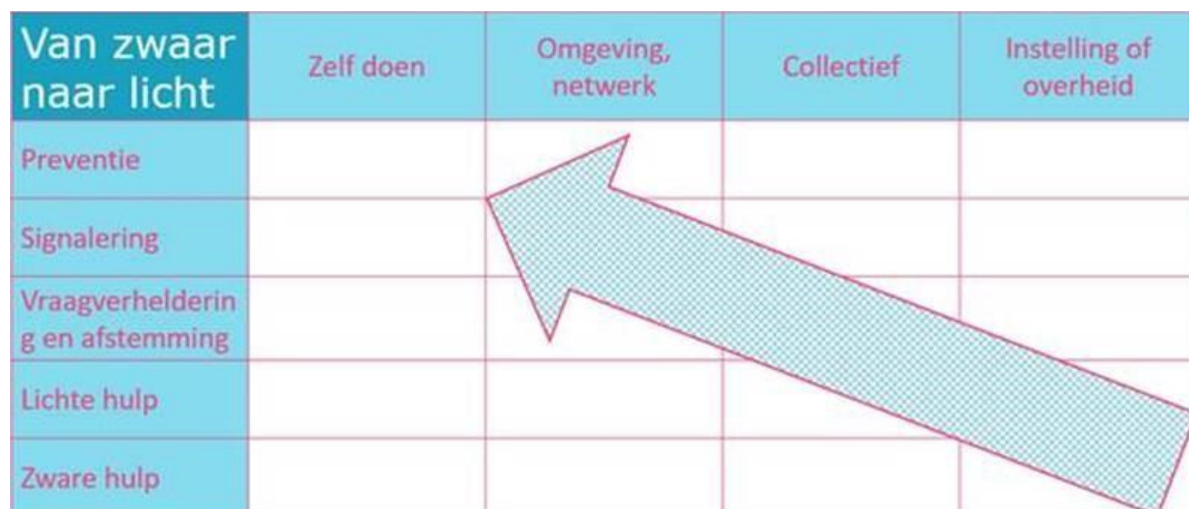
Met de nieuwe klantreis en het eigenaarschap bij de klant wordt dit maatschappelijk weefsel veel meer aangesproken dan tot dusver en zal de samenwerking tussen klanten, hun sociaal netwerk en professionals toenemen. Hetzelfde geldt voor de inbreng van vrijwilligers, de samenhang met het medisch domein, en het samen optrekken van voorliggend veld en maatwerkaanbieders (zie verderop).

In cijfers: de Beweging naar de Voorkant liet zien dat de gemiddelde klant een beroep deed op 2 of meer familieleden of bekenden en op 1 of meer vrijwilligers. Op de duizenden klanten betekent dit een veelvoud aan hulpbronnen die bijdragen aan het sociaal weefsel dat we voor ogen hebben.

### Vroegsignalering

De beoogde winst van deze vervlechting en vernetwerking is dat problemen vroegtijdig in beeld komen en vaak kunnen worden opgelost voordat ze groot (en duur) worden. Dit is in essentie de Beweging naar de Voorkant zoals de afbeelding hieronder laat zien. Vragen worden vroeger zichtbaar waardoor ze eerder in de keten en tegen lagere kosten kunnen worden opgelost, met de klant als eigenaar van vraag, proces en resultaat.

We realiseren ons dat een mooi plaatje niet wil zeggen dat het meteen geregeld is. De vernetwerking die ervoor nodig is is te vergelijken met een sneeuwbal die steeds groter wordt. De sneeuwbal is niet maakbaar en ook geen doel maar een gewenste uitkomst die er komt als de mensen die het moeten doen er voordeel van ondervinden. In de afgelopen acht jaar heeft het netwerk Zorg voor elkaar Breda hier flinke stappen in gezet. De klantreis is de volgende stap.





### 3. Kanttekeningen bij de klantreis

Bij de opzet van de klantreis zijn drie belangrijke kanttekeningen te maken. Die hebben te maken met vindbaarheid en naamsbekendheid, preventie en eenvoud.

Achtereenvolgens:

1. **Vindbaarheid** – Goed om te weten is dat de reis van de klant meestal niet bij het aanmeldpunt of een wijkspreekuur begint maar al veel eerder, zodra zich een vraag, zorg, kwaal, probleem aandient. Van belang zijn dan de naamsbekendheid en vindbaarheid. Hoe gemakkelijker Zorg voor elkaar Breda te vinden is, hoe minder de mensen hoeven te zoeken, hoe eerder ze de ondersteuning en de oplossing vinden waar ze zich goed bij voelen.

Bijna de helft van de Bredanaars heeft van Zorg voor elkaar Breda gehoord en de meesten hebben een idee van wat het is. Of dit veel meer kan worden is ongewis omdat de meeste mensen in hun leven weinig te maken hebben met hulp en zorg. Informatie hierover gaat aan hen voorbij. Dat verandert als ze er wel mee te maken krijgen. Zaak is dus dat Zorg voor elkaar Breda op dat moment snel vindbaar is, primair via het ene telefoonnummer en via een heldere website. In 2021 concentreren we onze communicatie op deze vindbaarheid op het moment dat het nodig is. De bijvangst zal zijn dat ook de naamsbekendheid in algemene zin toeneemt. Dit wordt ondersteund door een algemene promotiecampagne in het voorjaar met als payoff ‘Voor elke vraag staan wij klaar’.



Daarnaast vergroten we de bekendheid bij tussenpersonen die mensen doorverwijzen zoals huisartsen, woonconsulenten, wijkverpleegkundigen en andere disciplines. Hoe beter zij weten wat Zorg voor elkaar Breda voor hun klanten kan betekenen, hoe eerder ze mensen zullen doorgeleiden. Een goed fundament hiervoor vormen de contacten die er nu al veel zijn tussen deze professionals en die van Zorg voor elkaar Breda. We brengen in beeld wat we verder kunnen doen om deze doorgeleiding te verbeteren. Dit heeft niet alleen met communicatie te maken

maar ook met de beschikbaarheid van contactpersonen en een goede terugkoppeling. De verwachting is dat met de borging van de nieuwe klantreis deze verbinding en daarmee de naamsbekendheid bij deze tussenpersonen sterk zal groeien.

2. **Preventie** – De beste klantreis is de klantreis die niet nodig is. Dit is het geval als vraag, zorg, kwaal of probleem in een eerder stadium is voorkomen. Preventie is daarom nog belangrijker dan een goed functionerende klantreis. Verschillende organisaties uit het netwerk Zorg voor elkaar Breda participeren in het [Lokaal Bredaas Preventieakkoord](#) om dit mogelijk te maken.

Wat betreft ouderen trekken gemeente, organisaties uit Zorg voor elkaar Breda en andere organisaties sinds 2016 samen op in de [campagne Wonen met Gemak](#). Doel van de campagne is jonge ouderen te stimuleren en te helpen zich voor te bereiden op de vierde levensfase wanneer ze te maken krijgen met een aftakelende gezondheid. Via bijeenkomsten, groepsgesprekken, een inspiratiebus en andere communicatiemiddelen worden ze voorgelicht over onder meer levensloopbestendig wonen, veiligheid, omgaan met eenzaamheid, valpreventie, digitalisering, slim wonen, en gezonde voeding en bewegen. Denk ook aan onderwerpen als langer thuis wonen met dementie, wonen in je eentje, mobiliteit, en gezond blijven met aandacht voor valpreventie en leefstijl. Geschoolde vrijwilligers voeren woonscans uit. Mensen die de bijeenkomsten niet kunnen bezoeken krijgen een huisbezoek aangeboden.

De campagnes worden wijkgewijs uitgevoerd, samen met bewoners en met vrijwilligers en professionals van een kleine twintig organisaties (corporaties, ergo- en fysiotherapie, gemeente, GGD, KBO, WIJ, wijkraden e.a.). Lag tot dusver de focus sterk op bewustwording, vanaf 2021 komt er daarnaast meer aandacht voor daadwerkelijke gedragsverandering. Door deskresearch, samen op te trekken en elke campagne te evalueren vergroten we systematisch onze kennis op dit terrein en komt dit terug in volgende campagnes. De gemeentelijke afdeling Onderzoek en Inzicht wordt gevraagd een werkvorm te ontwikkelen die het mogelijk maakt de effecten van een campagne goed in beeld te krijgen.

In 2021 loopt de campagne, voor zover Corona dit toelaat, in Brabantpark, Heusdenhout, Prinsenbeek, Heuvel en Teteringen.

Voor oudere senioren organiseren we beweegactiviteiten, gericht op oefening van de spieren die ze elke dag nodig hebben (algemene dagelijkse levensverrichtingen). De activiteiten vinden wekelijks plaats in groepsverband waardoor de 1.000 deelnemers, gemiddeld 80 jaar oud, regelmatig onder de mensen komen (sociaal contact, signalering). Door de betere fysieke conditie is er een kleinere

kans op valincidenten binnenshuis (met vaak hoge gevolgschade, zowel in gezondheid als in kosten). Ook zijn de beweegactiviteiten een vorm van dagbesteding die structuur en ritme brengt en een moment van afleiding voor mensen die zich eenzaam voelen.

3. **Breda Eenvoudig** – Een andere vorm van preventie is de wereld eenvoudiger maken. Veel klanten kloppen aan met problemen die er niet zouden zijn als overheden, bedrijven en instellingen meer rekening met ze houden. Het betreft met name mensen die niet goed zijn in lezen of leren, of vanwege hun leeftijd niet meekomen met deze snelle tijd. Denk aan alledaagse zaken als online bankieren, een buskaartje kopen of de weg vinden in een voice. Veel moeite hebben ze met formulieren, moeilijke brieven en de almaar groeiende digitale communicatie. Kunnen we dit soort zaken zo eenvoudig maken dat iedereen ermee uit de voeten kan? Zonder hulp? Met deze ambitie is een netwerk ontstaan dat inmiddels vijftien organisaties telt die hun teksten eenvoudiger maken, aan de telefoon een mens hebben zitten in plaats van een voice, en systematisch nagaan hoe de klanten uit de doelgroep hun dienstverlening ervaren. In 2021 gaat het netwerk door op deze weg en worden er ook nieuwe organisaties bij gehaald die mee willen doen.

#### 4. Aandachtspunten

De uitwerking en borging van veranderingen zoals de nieuwe klantreis worden in het netwerk Zorg voor elkaar Breda in gezamenlijkheid en al werkend opgepakt. De belangrijkste aandachtspunten voor 2021, naast de eerder genoemde, volgen hieronder.

1. **Vakmanschap** – Een belangrijke succesfactor in de klantreis is eigenaarschap over vraag, proces en resultaat bij de klant. In die lijn hebben we in de klantreis (agogisch) vakmanschap samengevat in één zin: de vaardigheid om het eigenaarschap over vraag, proces en resultaat bij de klant te laten, ook of juist als deze kwetsbaar, niet aibaar, onmaatschappelijk is.

Deze zin dekt niet de hele lading maar wel de essentie. We willen de mensen zo ondersteunen dat ze hun eigen keuzes maken en daar zoveel mogelijk, naar vermogen, zelf werk van maken, waar nodig met ondersteuning van mensen uit hun omgeving, vrijwilligers en professionals. Het beste helpen we hen, leerde de Beweging naar de Voorkant, met aandacht en respect, niet gespeeld maar echt. Door niet met oplossingen te komen maar ze te helpen hun eigen oplossingen te vinden.

Het is het verschil tussen een maatje bestellen en zelf een maatje zoeken. Allebei zijn het goede oplossingen maar persoonlijker en duurzamer zijn oplossingen die de klant zelf vindt. Bovendien dragen die bij aan zijn zelf oplossende vermogen wat de vraag naar toekomstige hulp- en zorgvragen vermindert.

Dit is niet altijd gemakkelijk omdat we meestal de klanten treffen op momenten dat ze kwetsbaar zijn en ze juist stuurkracht tekort komen. Dus helpen we ze met dat zoeken, kijken we samen wat ze fijn vinden en wat ze zelf voor elkaar krijgen. En nemen we ze waar nodig bij de hand, voorzichtig en toegewijd, want het blijft de klant die de richting aangeeft.

De Beweging naar de Voorkant heeft geleerd dat dit ook de beste weg blijkt in de ondersteuning van de aller kwetsbaarste mensen bij wie vaak van alles tegelijk aan de hand is. Juist in deze situaties is de impuls van professionals om te interveniëren het grootst. En juist hier werkt dit bijna altijd averechts omdat dit is waar deze mensen het meest bang voor zijn.

Met de klantreis zullen er steeds meer mensen met complexe problematiek aankloppen of binnen komen via intermediairs. Het zijn de mensen die tot voor kort als vanzelf in maatwerkvoorzieningen terecht kwamen, meestal zonder dat dit leidde tot duurzame oplossingen. Denk aan mensen die doorlopend overlast veroorzaken, mensen die zijn 'uitbehandeld' in de psychiatrie, voormalig daklozen of mensen met dementie (lang voordat ze echt opgenomen hoeven worden). Deze zijn nu al veel meer vertegenwoordigd in de klantenkring van Zorg voor elkaar Breda dan twee, drie jaar geleden.

Dezelfde trend is te zien bij de hulpbronnen zoals de activiteiten in wijkcentra. Deze worden grotendeels georganiseerd door mensen uit de wijk en vrijwilligers maar het veranderend klantenbestand begint steeds meer te lijken op dat van de klassieke dagbesteding. De activiteiten niet omdat anders dan in de klassieke dagbesteding hier de klant eigenaar blijft van wat er gebeurt en daarin samenwerkt met andere klanten, vrijwilligers en wijkbewoners die mee helpen. Hetzelfde geldt voor buurtpleinen waarin klanten met forse problematiek samen optrekken en elkaar daarin goed blijken te ondersteunen. Zo goed dat in veel gevallen individuele begeleiding vanuit een maatwerkvoorziening minder of helemaal niet meer nodig is.

Het eigenaarschap aan de klant laten, juist als deze kwetsbaarder is, vereist een beheersing van het vakmanschap die niet alle professionals in huis hebben. Jonge professionals komen er niet mee van school, oudere hebben het niet op deze manier geleerd of hebben het verlerd, of hebben voor een ander vak geleerd. Het is een kunde, geen kunstje. Al werkende zal het vakmanschap door ontwikkeld worden.

Het expliciete beroep op eigenaarschap en stuurkracht sluit aan bij de uitgangspunten van positieve gezondheid. Hieronder verstaan we het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en naar vermogen eigen regie te voeren.

2. **Lerende netwerken** – Eigenaarschap en regie bij de klant staat of valt met goede samenwerkingsrelaties tussen sociaal en maatschappelijk werkers, klantmanagers, praktijkondersteuners, huisartsen, wijkverpleegkundigen, woonconsulenten, case-managers dementie, maatwerkprofessionals, noem maar op. Hoe meer bronnen in beeld zijn en hoe beter de onderlinge samenwerking, bij elke klant opnieuw, hoe meer variëteit aan potentiële oplossingen de klant bij de hand heeft, buiten wat hij zelf en samen met zijn eigen netwerk voor elkaar krijgt.

De praktijk leert dat er volop samenwerking is, zeker tussen mensen die elkaar goed liggen. Maar niet iedereen gaat dit goed af. Samenwerken heeft alles te maken met waarde. Mensen die in een gegeven situatie met elkaar te maken krijgen en waarde van elkaar ondervinden zullen elkaar in een volgende situatie opnieuw opzoeken. De kunst is professionals en vrijwilligers die hier moeite mee hebben te helpen om te ontdekken op welke manier ze van waarde kunnen zijn voor de mensen met wie ze te maken krijgen. Dat begint ermee dat ze van elkaars bestaan weten en een idee hebben van wat ze doen.

In het verleden is hierin een flinke stap vooruit gezet met de organisatie van leergangen in zes wijken waaraan per wijk meer dan vijftig professionals uit de diverse disciplines en ook vrijwilligers deelnamen. Het belangrijkste resultaat zat niet in de lesstof maar in het feit dat de deelnemers die in het begin merendeels vreemden voor elkaar waren aan het eind nagenoeg alle andere deelnemers kenden, en wisten wat deze voor hen konden betekenen en of ze er een goede klik mee hadden. Een initiatief voor een follow-up in 2020 is gestrand vanwege Corona maar wordt opnieuw opgepakt zodra dat weer mogelijk is.

Feit blijft dat ook samenwerken een kwestie van talent, karakter en eigenaarschap is. Professionals, of dat nou maatschappelijk werkers, klantmanagers of huisartsen zijn, die weinig delen of moeite hebben met wisselende contexten (elke klant heeft zijn eigen netwerk), zullen minder verbindingen aangaan. We hopen op een sneeuwbaaleffect waarin ook deze professionals op wat langere termijn toch gaan meebewegen. De organisaties waar deze mensen werken kunnen hier ook een rol in nemen, al kan niemand deze mensen dwingen. Het zal uit hen zelf moeten komen.

Daarnaast zullen er professionals zijn die weinig behoefte hebben aan leergangen over samenwerken omdat ze al jaren niets anders doen. Samen, met de klant voorop, zit ingebakken in hun werkwijze. Deze professionals zoeken elkaar gemakkelijk op en vinden elkaar regelmatig, met de klant erbij, in netwerkberaden, multidisciplinaire overleggen en andere vormen van action learning. Leren en overleggen doen ze niet over maar onder het werk en de klant werkt mee.

3. **Sociaal en medisch domein** - Bekend is het gegeven dat goede samenwerking tussen medisch en sociaal domein, met de klant aan het roer, veel kan opleveren voor zowel klanten als financiers. Een [recente publicatie](#) over een langjarig onderzoek in de Oostelijke Mijnstreek kwam tot in essentie twee succesfactoren: regie bij de klant (patiënt) en goede afstemming tussen huisartsen en sociaal domein, ggz, corporaties en andere relevante partijen. Van de huisarts (en de anderen net zo) vereist dit ander gedrag, naar elkaar en vooral naar de klant. Minder paternalistisch de klant vertellen wat goed voor hem is, minder medicaliseren, de hele mens zien in plaats van alleen de kwaal, de klant verstaan, en een open oor voor de mogelijkheden die de klant zelf ziet. Hetzelfde geldt voor gedrag naar samenwerkingspartners, en natuurlijk vice versa. Van langs elkaar heen werken naar samen goed afstemmen wat ieder doet, met de klant aan tafel (en in chats, apps en andere kanalen die worden benut). In feite, vanuit een andere discipline, hetzelfde vakmanschap dat van de professionals in Zorg voor elkaar Breda verlangd wordt.

In de ideale situatie, wat betreft Zorg voor elkaar Breda, is dit de manier waarop we in Breda met elke huisarts zouden willen samenwerken. Bij veel huisartsen en praktijkondersteuners gebeurt dit ook volop en is dit al jaren zo, al weten veel huisartsen lang niet altijd dat ze met iemand van Zorg voor elkaar Breda te maken hebben. Ze werkten al samen voordat Zorg voor elkaar Breda er was en ze spreken elkaar aan met hun voornamen.

Een inventarisatie in 2020 leerde dat een klein deel van de huisartsenpraktijken geen connectie heeft met professionals van Zorg voor elkaar Breda. Om ervoor te zorgen dat die huisartsenpraktijken wel weten bij wie ze terecht kunnen hebben we in 2020 samen met de Huisartsen Zorg Groep ervoor gezorgd dat elke huisartsenpraktijk een vaste contactpersoon heeft vanuit Zorg voor elkaar Breda.

Even goed zullen we regelmatig situaties zien waar de samenwerking niet rimpelloos verloopt. Terugkoppeling over en weer bijvoorbeeld verloopt niet altijd goed en nog geregeld gebeurt het dat een huisarts voor de klant beschikt. Tegen zijn zin komt een klant dan in een dagbesteding terecht terwijl er fijnere en betere oplossingen mogelijk waren geweest. De meest praktische aanpak is elke situatie die zich voordoet te zien als een kans om samen beter te worden, niet in praatgroepen maar daar waar en terwijl het gebeurt, met de klant erbij.

Stedelijk monitoren Zorg voor elkaar Breda, huisartsenorganisaties en organisaties voor wijkverpleging de voortgang en agenderen ze thema's ter verbetering. Denk bijvoorbeeld aan voorkomen van een medische benadering waar die niet nodig is of het vinden van geschikte oplossingen voor de onderbezetting in de wijkverpleging.

4. **Samenwerking met maatwerkvoorzieningen** - Bij aanvragen voor maatwerkvoorzieningen was het niet gebruikelijk (en is dat voor een deel nog zo) dat er aan Zorg voor elkaar Breda werd gedacht als iemand een Wmo-aanvraag indiende. De expertise werd niet benut en alternatieve oplossingen in het voorliggend veld werden niet verkend.

Situaties waarin Zorg voor elkaar Breda wel een rol speelde waren zaken van mensen die al klant waren van Zorg voor elkaar Breda of met steun van een professional van Zorg voor elkaar Breda een aanvraag indienden. Zodra die aanvraag was gehonoreerd nam de maatwerkaanbieder het werk meestal over en trok Zorg voor elkaar Breda zich terug. Kortweg, de ondersteuning werd verdeeld, niet gedeeld.

De Beweging naar de Voorkant heeft laten zien wat de winst is als klantmanager, sociaal of maatschappelijk werker en ook de maatwerkprofessionals wel samen optrekken, ook nadat maatwerk is ingezet. Het voornemen is vanaf 2021 dit als preferente werkwijze te borgen zodat in alle situaties waarin maatwerk wordt ingezet dit gebeurt op basis van onderlinge afstemming, met voorop de klant die het laatste woord heeft.

Samen optrekken van voorliggend veld, Wmo en maatwerkvoorzieningen impliceert een doorontwikkeling waarin de maatwerkvoorzieningen, als hulpbronnen, deel gaan uit maken van de klantreis, met de visie en werkwijzen uit de Beweging naar de Voorkant als vertrekpunt. Dit zal niet altijd snel en vanzelf gaan omdat het vraagt om verandering van gangbare werkwijzen en om afstemming en samenwerking, met elke klant opnieuw en in alle gevallen met de klant aan het stuur.

Om dit te bevorderen worden de volgende stappen gezet:

1. Komen tot nieuwe of aangepaste resultaatbeschrijvingen voor maatwerkondersteuning (en de inkoop daarvan) die beter aansluiten bij de werkwijze in de Beweging naar de Voorkant. In de huidige resultaatbeschrijvingen is de klant object van zorg en heeft de klant geen inbreng in het te bereiken resultaat. Geprobeerd wordt omschrijvingen te formuleren waarin het te bereiken resultaat aan de klant is.
2. Naast resultaatafspraken zullen ook spelregels worden opgesteld voor de wijze waarop de beoogde resultaten worden gerealiseerd en hoe sociaal en maatschappelijk werkers, klantmanagers en maatwerkprofessionals hier samen in optrekken.
3. De resultaatomschrijvingen en spelregels worden niet opgelegd maar samen met maatwerkaanbieders en andere organisaties en professionals die hiermee te

maken krijgen afgestemd zodat ook zij mee kunnen denken over het waarom en waartoe en ook zij eigenaarschap voor deze andere werkwijze ontwikkelen. Hiervoor is een proces uitgezet dat zal afsluiten met gewijzigde contractafspraken, voortbouwend op de visie en werkwijze in de Beweging naar de Voorkant.

Hoe dat uit pakt zal blijken in het werk van alledag waar iedere klant zijn eigen reis, zijn eigen proces en zijn eigen netwerk maakt. Action learning met de klant en alle mensen die met zijn vraag te maken hebben, intervisie en lerende netwerken zijn goede instrumenten om de werkwijze stap voor stap te verbeteren, met de spelregels en resultaatafspraken als referentiekader.

4. Monitoring van de resultaten en werkwijze, zowel op micro- als macroniveau. De inzichten die dit oplevert geven voeding aan de ingezette leer- en verbeterprocessen. Zie over monitoring hoofdstuk 7.

5. **Doorontwikkeling en innovatie** - De nieuwe klantreis betreft in eerste instantie alle Wmo-aanvragen voor begeleiding en dagbesteding. Het voornemen is om in dezelfde lijn een aanbod te ontwikkelen voor aanvragen van huishoudelijke verzorging. Hierbij wordt geprobeerd huishoudelijke verzorging te combineren met maatschappelijk werk (casemanagement), ergo- en fysiotherapie, en beweegcoaching. In de ideale vorm is een aanvraag voor huishoudelijk werk het moment om de klant te helpen om zijn eigen situatie in beeld te brengen en ook vooruit te kijken (Wonen met Gemak). Indien nodig wordt de klant geholpen om fysieke vaardigheden te herwinnen en zoveel mogelijk zelf de huishoudelijke taken te verrichten (reablement naar Deens model). Een pilot in het voorjaar, gevolgd door een businesscase in de zomer, moet duidelijk maken of deze werkwijze effectief en levensvatbaar is.

Andere nieuwe ideeën waar nu aan gewerkt wordt zijn vaste coaching van statushouders die achterop raken in de inburgering en een betere begeleiding van mensen met psychiatrische problematiek en probleemgedrag. Verwacht wordt dat hier nieuwe werkvormen uit voortkomen.

Daarnaast zullen we met andere vernieuwingen komen, zoals we dat in Zorg voor elkaar Breda vaak hebben gezien. Ze komen niet volgens plan maar al werkend tot stand en maken deel uit van het gewone werk. Voor zover er geld voor nodig is wordt dit gefinancierd uit de lopende exploitatie.



## 5. Beleidskader Breda, samen doen

In het beleidskader Breda Samen Doen staan de volgende doelen:

- ◆ Bredanaars zijn naar vermogen in staat om regie op hun dagelijks leven en daginvulling te voeren.
- ◆ Bredanaars voelen zich thuis in de wijk/het dorp en kunnen beroep doen op een sociaal netwerk dat hen helpt om regie te voeren.
- ◆ Bredanaars zijn in staat om (met hulp van anderen) hun financiën op orde te houden.
- ◆ Bredanaars zijn (met behulp van ondersteuning/netwerk) in staat regie op het huishouden te voeren
- ◆ Eenvoudige zorg en ondersteuning voor en door Bredanaars.
- ◆ Ouderen zijn zich bewust van de noodzaak zich goed voor te bereiden op hun 3e/4e levensfase waarin zij te maken krijgen met ziekte en beperkingen. Die voorbereiding is gericht op behoud van de zelfredzaamheid door o.a. te verhuizen naar een geschikte woning en optimaal gebruik te maken wat de digitale wereld en andere technologie kan bieden in het behoud van die zelfredzaamheid en eigen regie. Verder willen we meer vormen van zelfstandig wonen en zorg waarbij kwetsbare cliënten meer aan elkaar kunnen hebben (bijvoorbeeld via buurtpleinen) en waarbij ze vanzelfsprekender onderdeel uitmaken van hun omgeving.
- ◆ Mantelzorgers worden gesteund in de uitoefening van hun mantelzorgtaken, balans in hun dagelijkse leven en raken niet overbelast.

Doelen uit een beleidskader realiseren is iets anders dan doelen van inwoners of klanten realiseren. In het eerste geval is de inwoner of klant object van wat wij doen, in het tweede geval subject. Veel van de genoemde doelen zijn doelen waar inwoners niet gauw voor gaan lopen en wij kunnen dat ook niet regelen of sturen.

Even goed verwachten we dat veel van de gestelde doelen wel gerealiseerd zullen worden maar dan als bijvangst, juist omdat we het eigenaarschap bij de klanten leggen en klanten helpen uit eigen beweging goed te zorgen voor zichzelf en voor elkaar.

De resultaten die wij boeken zijn daarmee primair de resultaten van onze klanten. Hoe beter we zijn in onze eigen professie, hoe meer waarde de mensen zelf realiseren. En hoe meer voordeel dit oplevert voor die klant zelf en voor financiers en andere belanghebbenden. Zonder dat wij er, op het oog, veel aan doen. Hoe beter onze bijdrage, hoe onzichtbaarder wij zijn. Omdat het de mensen zelf zijn die het werk doen. In de wetenschap dat dit, als wij er niet waren geweest, niet was gebeurd.

## Proces en kwaliteitsvoorwaarden

Om bovenstaande doelen te realiseren zijn in het beleidskader proces- en kwaliteitsvoorwaarden genoemd die nodig zijn om de doelen te behalen.

De genoemde voorwaarden zijn de volgende:

1. **Lerende wijknetwerken** - Verbeteren vakmanschap van (wijk)professionals/werkers en onderlinge synergie. Action learning bij en met de klant (formeel / informeel / burgers), in de wijk (sociaal en medisch), stedelijk (voorliggend en maatwerk). Action learning begint met actie, niet met vergaderen. Hierbij ook aandacht voor professioneel handelen bij signalen van huiselijk geweld en in de omgang met mensen met verward /onbegrepen gedrag.
2. **Verbinding ondersteuning voorliggend veld en maatwerk** - Optimaliseren en verbinden van contract- en subsidieafspraken, met nadrukkelijke aandacht voor af- en opschalen.
3. **Verbinding medisch en sociaal domein** - Versterken verbinding medische (waaronder huisartsen, wijkverpleging en zorgverzekeraar) en sociaal domein.
4. **Optimaliseren klantreis** - Optimaliseren van de klantreis met blijvende focus voor Beweging naar de Voorkant binnen het totale klantproces. Dus specialistische dienstverlening als het niet anders kan en met waarborging van de veiligheid. Klant in de regie op een uitnodigende manier zodat de klant die eigen verantwoordelijkheid graag neemt.
5. **Breda Eenvoudig** - Vereenvoudiging van zowat alle bedrijfsprocessen, eenvoud in communicatie, dienende professionals, gecommitteerde managers en bestuurders die doorpakken in deze lijn.
6. **Werk is de beste oplossing** - Het hebben van werk/verwerven van voldoende inkomen is preventief aan alle bovengenoemde maatschappelijke doelen. Samenwerking en afstemming op dit vlak is daarom van groot belang. Zoeken naar wat een ieder aan deze ambitie kan bijdragen vanuit de eigen deskundigheid.
7. **Integrale aanpak van schulden en armoede** - Binnen en buiten het sociaal domein (preventie, signaleren, ontzorgen en ondersteunen). Focus op persoonlijke ontwikkeling en (toekomst)perspectief van onze inwoners. Extra focus op werkende armen, ZZP'ers (en schuldverlening), kinderen, jongeren zonder startkwalificatie en AOW-gerechtigden.
8. **Aandacht voor positieve gezondheid** - Vitaliteit en een goede gezondheid zijn essentieel om zorg te voorkomen en hebben veel raakvlakken met armoede.

Aan deze acht voorwaarden voegen wij graag een negende toe:

9. **Continueren en intensiveren van de cocreatie met de gemeente Breda** - Door samenwerking bereiken we samen meer. Voorbeelden waarin dit duidelijk is gebleken zijn de netwerken Wonen met Gemak en Breda Eenvoudig, het project Beweging naar de Voorkant en natuurlijk het netwerk Zorg voor elkaar Breda zelf. Van het samen optrekken in de nieuwe klantreis Wmo – Zorg voor elkaar Breda hebben we dezelfde verwachting. We denken dat er meer mogelijkheden zijn om samen meer waarde voor de Bredanaars te realiseren.

In de eerdere hoofdstukken hebben we laten zien dat we het belang van deze proces- en kwaliteitsvoorwaarden delen en hoe we deze inbedden in de werkprocessen, voortbouwend op wat we hiermee in de afgelopen jaren al hebben bereikt.


## 6. Resultaat. Wat we hebben als het klaar is

Het ultieme resultaat is een stad waarin de mensen goed zorgen voor zichzelf en voor elkaar. Dit is een ambitie waaraan we al vele jaren werken en waarvan we weten dat die tijd ook nodig is. Hoeveel verder we over twee jaar zijn zal blijken uit de monitor die we voor de klantreis hebben ingericht (zie verderop).

Het belangrijkste resultaat van dit plan zal zijn dat alle mensen die een vraag hebben gesteld een goede oplossing hebben gevonden. Een tweede resultaat is dat de klanten die Wmo-maatwerk aanvragen voor begeleiding en dagbesteding minder gebruik hebben hoeven maken van maatwerkvoorzieningen: in Noordoost in 2021 22% minder dan in 2020, in 2022 44% minder dan in 2020, in de andere drie kwadranten in 2022 22% minder dan in 2020 en in 2023 44%..

Het belangrijkste wat inwoners of klanten ervan merken is vervat in onderstaande belofte:

**De *belofte***



- Je kunt terecht met al je vragen over hulp en zorg
- Je bent meteen aan het goede adres
- Samen met jou zoeken we naar een oplossing die bij jou past
- We sluiten aan bij wat jij nodig hebt, verlangt, kunt en ervaart

Dit impliceert dat over twee jaar ook onderstaande zaken klaar zijn:

- ◆ Een bekende, vindbare plek waar de inwoners met alle vragen over hulp en zorg terecht kunnen. Telefonisch, digitaal en in de wijk.
- ◆ Aan de telefoon ervaart de klant een open houding die getuigt van aandacht en respect.
- ◆ Eén contact volstaat om een oplossing te vinden, hoe ingewikkeld de vraag ook is. We verwijzen een klant het liefst niet. Als het kan en de klant dit prettig vindt zoeken we achter de schermen de juiste persoon.
- ◆ De klant is in alle situaties eigenaar van zijn vraag, proces en resultaat. Dit houdt in dat hij zelf zijn vraag onderzoekt, zelf mogelijke oplossingen verkent en zelf de oplossingen kiest die in zijn ogen geschikt zijn en waar hij zich goed bij voelt.
- ◆ Samen regelen we dat elke klant zich gesteund voelt, ook in het aanspreken van zijn eigen talenten en die in zijn omgeving.
- ◆ Als voor de oplossing meer dan één organisatie of hulp- of zorgverlener nodig is - ervaart de klant samenhang.
- ◆ De klant ervaart zijn oplossing en resultaat als adequaat en duurzaam.
- ◆ Klant, zijn omgeving, vrijwilligers en professionals uit andere disciplines ervaren onze inbreng als prettig, helpend en betrouwbaar.
- ◆ Alle klanten die een Wmo-aanvraag indienen worden geïnformeerd over de mogelijkheden van cliëntondersteuning.
- ◆ Professionals en klantmanagers die in situaties waarin Wmo wordt aangevraagd samen optrekken. 'Samen' betekent ook samen met de klant.

## Preventie

Wat betreft preventie zullen 1.000 jonge ouderen die wonen in Brabantpark, Heusdenhout, Prinsenbeek, Heuvel en Teteringen zijn voorgelicht en met elkaar in gesprek zijn geweest over nieuwe technologie in huis, woningaanpassingen, gezonde voeding en beweging, dementie, valpreventie en andere relevante thema's. Het effect zal zijn dat ze beter zijn voorbereid op de vierde levensfase en bewuster keuzes maken. Wie dat wil heeft een woonscan gekregen en indien nodig praktische hulp aangeboden gekregen voor zaken die men zelf niet meer voor elkaar krijgt. Deelnemers die dat willen zijn doorgeleid naar andere activiteiten, bijvoorbeeld beweegactiviteiten. Enkele honderden deelnemers zullen thuis zijn bezocht en voorgelicht omdat ze de bijeenkomsten niet konden bezoeken.

Circa 1.000 mensen van gemiddeld 80 jaar zullen wekelijks hebben deelgenomen aan beweegactiviteiten en zo hun fysieke conditie op peil hebben gehouden, het valrisico hebben beperkt, en regelmatig onder de mensen zijn geweest.

## 7. Monitoren en leren

Informatie is voor ons relevant in zoverre het inzicht verschaft in wat we doen en helpt om besluiten te nemen. In de praktijk van alledag worden besluiten vooral genomen door de mensen die samen aan het werk zijn, de klant voorop. Alle informatie die nodig is hebben ze bij de hand.

Voor de inrichting, borging en besturing van de klantreis als geheel putten we uit twee informatiebronnen die in de loop der tijd zijn ontwikkeld: een monitor voor de klantreis en het [Bredaas Toetsingskader](#). Onderdeel van het toetsingskader zijn de meting [Kwetsbare Bredanaars](#) en een overall tevredenheidsmeting.

### Monitor klantreis

Voor de klantreis hebben we een monitor ontwikkeld die laat zien via wie de vragen binnenkomen (de klant zelf, familie, een woonconsulent e.d.), met welke vragen mensen komen (bijna altijd drie of meer tegelijk), welke informele hulpbronnen en algemene voorzieningen zij benutten, en of er maatwerkzorg is voorkomen, ingezet, opgeschaald of afgeschaald (inclusief de geldelijke waarde hiervan). Omdat de klantreis vanaf 2021 doorloopt tot in de maatwerkvoorzieningen, met gedachtegoed en vakmanschap van de Beweging naar de Voorkant als uitgangspunt, zal ook worden gemonitord in hoeverre dit waargemaakt wordt. Met deze informatie krijgen we een goed inzicht in de essentie van de klantreis: vragen, oplossingen in de vorm van hulpbronnen en netwerken per klant, en welke besparing is gerealiseerd op maatwerkzorg.

Omdat de monitor per klant de vraag en hulpbronnen toont komt ook in beeld hoe over de hele linie bijvoorbeeld de inbreng is geweest van het eigen netwerk en van vrijwilligers, hoe vaak er samenwerking is geweest met huisartsen of maatwerkvoorzieningen, welke clusters van vragen veel voorkomen e.d. Denk bij clusters aan dementie, overbelaste mantelzorg en het overzicht kwijt zijn. Of vervuiling, verslaving en psychische problematiek.

Onder andere zullen we met deze informatie als grondstof onze werkwijzen systematisch verbeteren en gesprekken op gang brengen onder sociaal en maatschappelijk werkers over hun vakmanschap (het eigenaarschap bij de klant laten, klanten helpen hun netwerk te versterken en zelf hulpbronnen te vinden). Idem dito voor gesprekken tussen sociaal en maatschappelijk werkers en huisartsen over de wederzijdse beoordeling van de samenwerking. Of met maatwerkaanbieders over de wederzijdse ervaringen met samenwerking met de klant als eigenaar.

Commitment en besturing van dit leren ligt bij de mensen die het doen. We kunnen niet van huisartsen, wijkverpleegkundigen of maatwerkaanbieders eisen om met ons in gesprek te gaan en van andere disciplines evenmin. Omgekeerd kunnen huisartsen en andere disciplines dat niet eisen van sociaal en maatschappelijk werkers. In elke situatie komen we er alleen uit als we dat samen doen en ook die kwaliteit samen bewaken.

### Kwetsbare Bredanaars

De meting Kwetsbare Bredanaars wordt gebruikt om te bepalen wat het aandeel kwetsbare inwoners is in het totaal aantal inwoners en hoe goed maatschappelijke instellingen en gemeente deze mensen bereiken. De meting is sinds 2002 in gebruik en is in 2011 [gevalideerd](#) door Nicis, tegenwoordig Platform31. Tot de laatste meting, over 2018, vonden de metingen jaarlijks plaats. Omdat de verschillen over de jaren heen klein waren is besloten de frequentie terug te brengen tot eens in de twee à drie jaar.

Het voornemen is begin 2022 een meting uit te voeren over het bereik in 2021. In de laatste meting is het bereik van de activiteiten van IMW, MEE en WIJ in beeld gebracht. In de volgende meting willen we dit uitbreiden naar alle activiteiten vanuit de thematafel Zorg voor elkaar Breda en naar het bereik van organisaties met wie onze klanten ook veel te maken hebben zoals Wmo (bereik van klantmanagers en maatwerkzorg), wijkverpleging, huisartsen, CJG, Participatie, Voedselbank, CZ e.a. Dit verschaft een integraal inzicht in de omvang van de populatie kwetsbare Bredanaars en de mate waarin deze wordt bereikt.

Het resultaat gebruiken we om na te gaan of er lacunes zijn en of en hoe het bereik kan worden verbeterd. Tevens weten we dan hoeveel kwetsbare mensen niet systematisch in beeld zijn. Gezien de resultaten van eerder metingen verwachten we dat dit er niet veel zullen zijn.

### Tevredenheid

Bijzondere aandacht is er nodig voor de harde indicator tevredenheid die sinds jaar en dag deel uit maakt van ons toetsingskader. In de tijd dat het toetsingskader tot stand kwam (2007) bedoelden we hiermee de tevredenheid van onze klant als consument met ons aanbod als producent. Sindsdien is er veel veranderd. We zijn steeds meer en beter ons originele vak op gaan pakken, als agogen die mensen helpen om zelf het heft in handen te nemen. Vaak hebben ze ondersteuning nodig bij het realiseren van oplossingen en die is er ook, maar het werk doen ze zelf. Dat loopt uiteen van het zelf organiseren van activiteiten en ontmoeting, ook of juist als het gaat om kwetsbare mensen, tot en met het zelf organiseren van hulp bij de eigen thuisadministratie.

In het licht van deze coproductie is het niet meer van deze tijd om te spreken over consumenten, tevredenheid, producenten of aanbieders. Het past ook niet bij onze missie: mensen zorgen goed voor zichzelf en voor elkaar. We zijn op zoek naar andere vormen

Inzet en resultaat 2021				Besparing maatwerk	
Inzet	Bereik	Kosten	Per klant	2021	2022
<b>Klantreis</b>					
◆ Aanmeldpunt					
◆ IMW	10.000	€ 73.331	€ 29		
◆ MEE		€ 113.763			
◆ WIJ		€ 105.000			
◆ Wmo					
◆ Sociaal en maatschappelijk werk					
◆ Buddy to buddy	150	€ 87.000 <sup>2</sup>	€ 580		
◆ IMW	3.559	€ 1.964.141	€ 552	€ 211.680 <sup>3</sup>	€ 850.000 <sup>2</sup>
◆ MEE	1.719	€ 2.206.676	€ 1.284	€ 142.296	€ 850.000 <sup>2</sup>
◆ Surplus	2.262	€ 538.127	€ 261	€ 55.272 <sup>2</sup>	€ 55.272 <sup>2</sup>
◆ WIJ	3.000	€ 1.615.000	€ 535	€ 252.840	€ 850.000 <sup>2</sup>
◆ Sociaal Raadslieden	2.300	€ 312.939	€ 136		
◆ Crisishulp	190	€ 152.509	€ 803		
◆ Magazijn076	1.000	€ 186.703	€ 186		
◆ Psychodiagnostisch onderzoek	40	€ 45.942	€ 1.149		
◆ Onafhankelijke cliëntondersteuning	321	€ 166.603	€ 519		
◆ Cliëntondersteuning kortdurend	1.243	€ 52.979	€ 43		
<b>Preventie</b>					
◆ Wonen met gemak	1.000	€ 185.000	€ 185		
◆ Beweegactiviteiten	1.000	€ 155.000	€ 155		
◆ Breda Eenvoudig	noot <sup>4</sup>	noot <sup>5</sup>			
<b>Vindbaarheid</b>					
◆ Campagne 2021		noot <sup>5</sup>			

Tabel 1 – Bereik, kosten en besparing op maatwerk per activiteit

<sup>2</sup> Van het totale bedrag komt € 20.710 ten laste van de thematafel. De overige financiering komt via de Ontwikkeltafel Statushouders, Ondertussen Middelen en fondsen.

<sup>3</sup> Conform de prognoses in de businesscase voor de nieuwe klantreis Wmo.

<sup>4</sup> De doelgroep van Breda Eenvoudig bestaat niet uit personen maar uit overheden, organisaties en bedrijven waarvan we graag zien dat ze hun klantprocessen en klantcommunicatie zo vereenvoudigen dat ook mensen die niet lees- of leervaardig zijn zonder hulp van hun diensten en producten gebruik kunnen maken.

<sup>5</sup> Dit betreft communicatie- en promotieactiviteiten waarvan de kosten zijn inbegrepen in de overhead.

van monitoring en reflectie waarin het minder gaat over tevredenheid en meer over de kwaliteit van de relatie en de onderlinge samenwerking, of de tevredenheid over elkaar. Dat zijn subjectieve grootheden waarbij het de vraag is wat de waarde ervan is als we die uitdrukken in rapportcijfers. Veel relevanter is een gesprek, of een narratief, of een tussenstand in een action learning aanpak. We denken hier nog over na. In het voorjaar van 2021 stellen we vast wat we onder de noemer tevredenheid precies in beeld gaan brengen en hoe we dat gaan doen.

### Toetsingskader en activiteiten

De indicatoren van het toetsingskader zien we, voor alle duidelijkheid, niet als doelen. Ons doel is de top van het toetsingskader: mensen zorgen goed voor zichzelf en voor elkaar. Daar komen we door klanten zo te ondersteunen dat ze zelfstandig verder kunnen, op hun manier, en elkaar daarin bijstaan. De harde indicatoren bereik, tevredenheid en kosten laten zien of we de mensen bereiken die ons nodig hebben en hoeveel. Of die mensen en wij tevreden zijn met wat er gebeurt. En wat dat per klant kost zodat wij en anderen ons kunnen afvragen of dat ok is en waarom.

Relevanter voor de ondersteuning zijn de zachte (niet telbare) indicatoren. Of we de vraag bij de klant laten (zelfredzaamheid). Of er een beroep wordt gedaan op hulpbronnen dichtbij en hoe de samenwerking tussen de hulpbronnen is (synergie). En hoe goed ons vakmanschap is. Hoe beter we presteren op deze drie zachte indicatoren, is de aanname in het toetsingskader, hoe beter onze prestatie op de drie harde indicatoren.

De tabel op de vorige bladzijde laat aan de hand van de harde indicatoren zien hoe we er straks voor staan als we doen wat we ons hebben voorgenomen. De in de tabel genoemde activiteiten worden kort beschreven in bijlage 1.

De hulpbronnen die vanuit het netwerk worden ondersteund zijn niet in de tabel opgenomen maar zullen wel in de meting Kwetsbare Bredanaars separaat worden meegenomen. Per hulpbron is dan in beeld wat het bereik, de tevredenheid en de kosten per klant zijn.

De kosten voor gebouwen en faciliteiten die nodig zijn voor de diverse hulpbronnen, bijvoorbeeld vrijwilligers, klanten en omwonenden die alternatieven voor dagbesteding organiseren, zijn inbegrepen in de kosten voor sociaal en maatschappelijk werk. Ook inbegrepen zijn de kosten van huisvesting van diverse vrijwilligersorganisaties zoals OverRood, Steungezin, Humanitas en Tientjes.

### Doel en bijvangst

Het is verleidelijk, stelden we eerder al, om in een uitvoeringsplan activiteiten op te nemen en deze te voorzien van doelen, liefst in cijfers en bedragen. Zoals in bovenstaande tekst de beoogde besparingen op maatwerkzorg. Dit wringt echter met ons uitgangspunt dat het



eigenaarschap van alles wat we doen bij onze klanten ligt en zij hun reis vormgeven met oplossingen waarmee zij verder kunnen.

De Beweging naar de Voorkant heeft geleerd dat de besparing op maatwerk hoger uitvalt naarmate we dit uitgangspunt, het eigenaarschap bij de klant, beter onder de knie hebben en ernaar handelen. We zien de hoogte van de besparing daarom niet als een doel maar als een bijvangst. Het doel is een klant die door kan met zijn leven, op de manier die hij wenst.

Breda, januari 2021.

## Bijlage 1 - Toelichting op activiteiten

Hieronder volgen korte beschrijvingen van de inhoud van de activiteiten die zijn genoemd in tabel 1.

- ◆ **Het telefonisch aanmeldpunt** is een centrale entree waar mensen terecht kunnen met alle vragen over hulp en zorg. Ook komen hier alle Wmo-vragen binnen. Na een vraag- en situatieverheldering kan een deel van de klanten zelfstandig verder of met ondersteuning van bijvoorbeeld een vrijwilliger. Meer ingewikkelde vragen en Wmo-vragen worden doorgeleid naar een sociaal of maatschappelijk werker in de wijk of naar de Wmo. Andere vragen dan de genoemde worden doorgeleid naar organisaties waar de klant een geschikte oplossing kan vinden. Als de vraag een Wmo-melding betreft informeert het aanmeldpunt de klant over de mogelijkheid van onafhankelijke cliëntondersteuning.
- ◆ **Sociaal en maatschappelijk werk** ondersteunt mensen bij het oplossen van problemen in hun dagelijkse leven. Denk aan problemen van psychosociale, materieel-sociale of relationele aard, zaken die te maken hebben met inburgering, en problemen vanwege een ziekte, beperking of fysieke of mentale achteruitgang. Vaak is er sprake van meervoudige problematiek. Wat de klanten delen is een verminderde zelf- en samenredzaamheid. De ondersteuning helpt een klant om zelf de actuele vragen en problemen op te lossen, daarin gesteund door informele hulpbronnen, algemene voorzieningen en waar nodig maatwerkvoorzieningen (als de klant dit wil en de hulpbronnen zelf inschakelt). Inbegrepen is ook ondersteuning van mensen bij het zelf en samen regelen van hulpbronnen zoals een eigen sociaal netwerk, onderlinge hulp in de wijk, verbinden van nieuwkomers aan buddies, of activiteiten die een alternatief kunnen zijn voor dagbesteding. In alle gevallen ligt het eigenaarschap bij de mensen zelf. Wat beoogd wordt zijn mensen die beschikken over de vaardigheden en contacten om zichzelf te redden, naar vermogen en met niet meer institutionele ondersteuning dan nodig is.
- ◆ **Sociaal raadslieden** geven informatie en advies en concrete hulp bij vragen en problemen op het gebied van sociale zekerheid, belastingen, huisvesting, arbeidsrecht, familierecht, onderwijs en maatschappelijke voorzieningen.
- ◆ **Crisishulp** is het stabiliseren en normaliseren van crisissituaties op een dusdanige manier dat degene die in crisis is geraakt weer zelfstandig naar duurzame oplossingen kan zoeken, waar nodig en gewenst samen het eigen netwerk, een sociaal of maatschappelijk werker of andere hulpbronnen.
- ◆ **Magazijn076** is een ontmoetingsplek waar inwoners van Breda naar toe kunnen. Er wordt gekeken naar de individuele vraag en hoe we hierbij kunnen ondersteunen.

Bij Magazijn076 wordt wat je kan ook je kans. Samen met de deelnemers wordt Magazijn076 op basis van gelijkwaardigheid vormgegeven. Daarnaast bieden we een plek om ervaringen te delen met gelijkgestemden. Het is met, voor en door mensen met een beperking. Deelnemers krijgen de ruimte om zichzelf te ontwikkelen op sociaal, creatief en/of zakelijk vlak en om de regie in eigen handen te nemen. Ze kunnen specifieke vaardigheden ontdekken, ontwikkelen en (werk)ervaring opdoen. Er wordt een nieuw perspectief geboden. Het uitgangspunt is de kracht van het samen zijn en samen doen, waarbij de inzet van ervaringsdeskundigen een prominente rol speelt.

- ◆ **Psychodiagnostisch onderzoek** – Sommige mensen ondervinden problemen in hun maatschappelijk functioneren als gevolg van een verstandelijke beperking, zonder dat bekend is dat die beperking er is en een rol speelt. Als een vermoeden van een verstandelijke beperking bestaat kan een psychodiagnostisch onderzoek het niveau van cognitief en adaptief functioneren in beeld brengen. Dit laat zien hoe de cliënt beter geholpen kan worden met zijn of haar ondersteuningsvraag. Doelen en verwachtingen kunnen hierop worden afgestemd, de adviezen sluiten aan bij de leefomgeving van de klant, en voorkomen wordt dat de klant wordt overvraagd.
- ◆ **Onafhankelijke cliëntondersteuners** hebben actuele kennis van de diverse wetten, zoals de Wmo, Jeugd- en Participatiewet. Cliëntondersteuners zijn er om vragen die voor de cliënt vaak moeilijk zijn te overzien inzichtelijk te maken. Zij helpen cliënten in de voorbereiding op gesprekken bij de gemeente, het UWV en zorgaanbieders. Zij zorgen er ook voor dat iemand met realistische verwachtingen het gesprek ingaat. Op verzoek van de cliënt kan de cliëntondersteuner begeleiden in het gehele contact met deze instanties en ook daadwerkelijk bij de gesprekken aanwezig zijn.
- ◆ **Cliëntondersteuning kortdurend** - Soms kan een cliënt met behulp van informatie, advies of een verwijzing weer zelfstandig (of met behulp van zijn netwerk) verder. Het is dan niet nodig om een volledig ondersteuningstraject cliëntondersteuning op te starten. Deze vorm van cliëntondersteuning wordt uitgevoerd door zowel consultants in de kwadranten van Zorg voor elkaar Breda, alsmede door het regionaal servicepunt van MEE waar ook (telefonische) vragen binnenkomen.
- ◆ **Preventie** is het voorkomen van ziekte, problemen, eenzaamheid of fysieke achteruitgang door tijdig te anticiperen op risico's, bijvoorbeeld in de vorm van een gezonde leefstijl. In dit uitvoeringsplan zijn dit der activiteiten in het kader van Wonen met Gemak, beweging voor oudere senioren, en Breda Eenvoudig. Daarnaast is natuurlijk ook Zorg voor elkaar Breda met alle vertakkingen naar informele hulpbronnen, medisch domein en maatwerkvoorzieningen één groot preventie-netwerk, samengevat in de term 'beweging naar de voorkant'.



Vrijwilligers van Zorg voor elkaar Breda bezorgen bij klanten van de Voedselbank die niet mobiel zijn