

# RAADSVORSTEL

13R.00150



Gemeente Woerden



13R.00150

**Indiener:** College van Burgemeester en Wethouders

**Datum:** 14 mei 2013

**Portefeuillehouder(s):** Yolan Koster

**Portefeuille(s):** Sociale Domein

**Contactpersoon:** Eric van Eijk

**Tel.nr.:** 428662

**E-mailadres:** eijk.eric@woerden.nl

---

**Onderwerp:** evaluatie Pilot Integraal Werken

---

## De raad besluit:

1. gezien de positieve resultaten van de evaluatie definitief te kiezen voor deze werkwijze van Integraal Werken en deze verder te gaan doorontwikkelen;
  2. het besluit om WoerdenWijzer.nl (voorheen Sociaal Makelpunt) mogelijk per 1 januari 2015 elders te beleggen, te verleggen naar medio 2016.
- 

## Inleiding:

In dit raadsvoorstel wordt de nieuwe naam van het sociaal makelpunt gebruikt: WoerdenWijzer.nl.

Op 28 juni 2012 heeft de raad besloten in te stemmen met de notitie Integrale toegang transities. Met dit besluit is gestart met de pilot Integraal Werken. Op 27 september 2012 heeft de raad besloten tot een evaluatie van de pilot Integraal Werken rond mei 2013, om op grond van deze evaluatie te komen tot een definitieve keuze voor de gewenste werkwijze.

WoerdenWijzer.nl bestaat uit twee onderdelen. In de eerste plaats is het de toegang voor alle inwoners tot het sociale domein. Deze toegang (digitaal en telefonisch) wordt op 4 juli geopend. Alle inwoners kunnen daar terecht met vragen die betrekking hebben op het sociale domein.

In de tweede plaats is het een ondersteuning aan huishoudens in complexe situaties: het sociaal makelen. De pilot Integraal Werken gaat over dit laatste onderdeel. Met dit raadsvoorstel ontvangt u conform uw besluit van 27 september 2012 de evaluatie van de pilot.

In de bijlage vindt u het uitgebreide verslag van de evaluatie, d.d. 1 mei 2013. In dit raadsvoorstel vindt u een opsomming van de conclusies. De algemene conclusie is dat bijna alle doelen van de pilot zijn bereikt. Het Integraal werken volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur heeft zowel voor de huishoudens met een complexe problematiek als voor de betrokken formele en informele organisaties grote voordelen. De kwaliteit van leven van de huishoudens verbeterd en zij zullen de regie over het eigen leven – al dan niet gedeeltelijk – sneller in handen kunnen nemen dan wanneer op de 'oude' manier gewerkt wordt. Wel is het belangrijk te beseffen dat in huishoudens met een zeer complexe problematiek de weg naar eigen kracht en een stabiel sociaal netwerk er een van lange adem is.

Naast de kwalitatieve voordelen is de verwachting dat het Integraal werken ook financieel gunstig is.

Inmiddels is er landelijk zoveel belangstelling voor de ontwikkeling van WoerdenWijzer.nl en de pilot Integraal Werken dat er een expertmeeting is georganiseerd. Op deze manier willen wij laten zien wat gemeente Woerden tot nu heeft bereikt en geleerd met de ontwikkeling van WoerdenWijzer.nl en de pilot Integraal Werken.

---

**Bevoegdheid:**

De raad is bevoegd op grond van zijn kaderstellende rol.

---

**Beoogd effect:**

De pilot Integraal Werken moet een inhoudelijke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van WoerdenWijzer.nl. De doelen van WoerdenWijzer.nl zijn:

1. De regie zo veel mogelijk bij het gezin door uitvoering te geven aan een integraal gezinsplan volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur.
2. Inrichten van een poortwachtersfunctie:
  - a. Versterken eigen kracht.
  - b. Versterken sociaal netwerk.
  - c. Samenwerken met vrijwilligers en welzijnsaanbod in de wijk.
3. Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties.
4. Streven naar het bieden van maatwerk en mogelijkheden verkennen van een gezinsbudget om de schotten tussen financieringsstromen te slechten.

Hieraan zijn, ten behoeve van deze evaluatie, de volgende punten toegevoegd:

5. De stijging van de zelfredzaamheid van de pilothuishoudens.
6. De tevredenheid van de pilothuishoudens met de geboden dienstverlening.

De tevredenheid van de vrijwilligers(organisaties) en maatschappelijke organisaties over de samenwerking

---

**Argumenten:**

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste conclusies.

**1.1 Regie bij het gezin en versterken eigen kracht**

Bij alle pilothuishoudens waarbij coördinatie van de hulp- en dienstverlening door een sociaal makelaar noodzakelijk was, is gewerkt volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur. Wel bleek in de pilot dat in de huishoudens waarbij coördinatie van de hulp- en dienstverlening door een sociaal makelaar noodzakelijk was, de eigen kracht vrij gering is. Het versterken van de eigen kracht van deze huishoudens is derhalve een weg van lange adem en gaat met kleine stapjes, die wel degelijk gezet worden.

**1.2 Versterken sociaal netwerk**

In de pilot bleek bovenstaande ook voor het versterken van het sociaal netwerk - niet zijnde het buurtnetwerk - te gelden. De huishoudens met wie een gezinsplan gemaakt is, bleken over het algemeen een klein sociaal netwerk te hebben en/of niet te willen dat het sociaal netwerk bij de oplossing van hun problemen betrokken werd.

**1.3 Samenwerken met vrijwilligers en het welzijnsaanbod in de wijk**

Het samenwerken met vrijwilligers is in de pilot uitermate succesvol geweest. Bij aanvang van de pilot waren 9 vrijwilligers bij de pilothuishoudens betrokken. Ten tijde van de evaluatie waren dit er 23. Een stijging met 155%.

In geen van de pilothuishoudens waarmee een gezinsplan is opgesteld, is gebruikgemaakt van het welzijnsaanbod in de wijk. De reden hiervoor is dat voor de problemen waar deze huishoudens mee te maken hebben er geen (welzijns)aanbod op wijkniveau bestaat.

**1.4 Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties**

Bij aanvang van de pilot waren er 32 professionals betrokken. Op het moment van evalueren waren dit er 24. Een vermindering met 25%. Hierbij moet opgemerkt worden dat het percentage professionals dat gedurende de pilot de huishoudens verlaten heeft nog groter is dan 25%. Er zijn namelijk in een aantal huishoudens door de sociaal makelaars professionals ingezet die bij aanvang van de pilot nog niet in het huishouden aanwezig waren.

In de pilot hebben de sociaal makelaars de rol van opdrachtgever op zich genomen, door uitvoerende professionals in de hulp- en dienstverlening te betrekken wanneer het gezinsplan of de leefomstandigheden van het huishouden (bij kortstondige inzet) hierom vroegen. Dit 'betrekken van' had echter geen formele status. De sociaal makelaars beschikken (nog) niet over een gezinsbudget dat zij kunnen aanwenden om zelfstandig (mandaat) professionele of specialistische hulp in te schakelen. Dit aspect zal in de toekomst ontwikkeld moeten/kunnen worden. Desondanks is de

ervaring in pilot geweest dat het oppakken van de regierol door de gemeente in de vorm van sociaal makelaars als zeer positief is ervaren door zowel de gezinnen als de maatschappelijke partners.

### **1.5 Streven naar het bieden van maatwerk en mogelijkheden verkennen van een gezinsbudget om de schotten tussen financieringsstromen te slechten**

Geen enkele problematiek van de pilothuishoudens is in detail hetzelfde. Daarom is in de pilot maatwerk geboden. In de gezinsplannen hebben de pilothuishoudens geen standaardoplossingen voorgesteld, maar de bij hen best passende oplossingen.

Alhoewel één van de doelstellingen van het sociaal makelpunt het verkennen van het werken met een ontschot gezinsbudget is, is hiermee in de pilot niet geëxperimenteerd. De reden hiervoor is dat het feitelijk een pilot op zich is, gezien het feit dat een groot aantal taken en daarmee middelen nog niet onder verantwoordelijkheid van de gemeente vallen (Jeugdzorg, AWBZ, participatiewet). Wel is in de pilot zelf al gebleken dat de inzet van sociaal makelaars effect heeft op andere reeds door de gemeente gesubsidieerde instellingen. Voorbeeld: in één casus pleegt de jeugdgezondheidszorg nu veel minder inzet dan in de jaren hiervoor.

### **1.6 De stijging van de zelfredzaamheid van de pilothuishoudens**

Bij vijf van de zes huishoudens met een gezinsplan is in een tussenevaluatie bekeken wat de zelfredzaamheid van de huishoudens per leefgebied is.

Hieruit blijkt dat op de zes leefgebieden waarop het merendeel van de huishoudens niet tot beperkt zelfredzaam is, ten minste twee huishoudens een stap voorwaarts hebben gemaakt. Daarbij moet opgemerkt worden dat, ondanks deze vooruitgang, nog steeds de meeste huishoudens op de verschillende leefgebieden niet tot beperkt zelfredzaam zijn.

### **1.7 Tevredenheid van de pilothuishoudens over de geboden dienstverlening**

De woorden 'rust' en 'perspectief' staan centraal in de tevredenheid van de pilothuishoudens over de geboden dienstverlening. Doordat gekeken is naar *alle* problemen en deze in samenhang en op elkaar afgestemd worden aangepakt (het gezinsplan), is er voor de pilothuishoudens overzicht en daarmee rust gekomen. Ook het feit dat zij daarbij één centraal aanspreekpunt hebben (de sociaal makelaar), die wanneer nodig de dienstverlening door verschillende organisaties op elkaar afstemt en stroomlijnt, wordt als heel fijn ervaren.

### **1.8 Tevredenheid vrijwilligers en maatschappelijke organisatie met betrekking tot de samenwerking**

Zowel de vrijwilligers als de maatschappelijke organisaties hebben het zeer gewaardeerd dat zij vanaf het begin van de pilot betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van de werkwijzen en in de daadwerkelijke hulp- en dienstverlening aan de pilothuishoudens. De samenwerking heeft allerlei voordelen opgeleverd: men heeft elkaar en elkaars werkwijzen beter leren kennen, de onderlinge samenwerking is verbeterd, er is minder werk (bijvoorbeeld de intake) dubbel gedaan, men kon elkaar voor (tussentijds) overleg makkelijker vinden en door het gezinsplan was er ook meer motivatie bij de huishoudens en daarmee een beter resultaat in kortere tijd.

De vrijwilligers(organisaties) geven daarnaast aan dat voor hen het grote voordeel van deze manier van werken ligt in het feit dat zij vanaf het begin van de ondersteuning bij de betreffende huishoudens betrokken zijn en daardoor kunnen meekijken waar burgerkracht c.q. vrijwilligers ingezet kan / kunnen worden. Vooral het voor 'vol' aangezien worden door de professionals en het echt samen werken en elkaar aanvullen waar nodig, ervaren zij als een groot goed en van belang om optimale resultaten te kunnen boeken.

## **2. Voor de discussie over het al dan niet elders beleggen van de uitvoering van WoerdenWijzer.nl is inzicht nodig in de inhoud, maar ook de financiële componenten.**

In de notitie Integrale Toegang is geadviseerd om WoerdenWijzer.nl binnen de gemeentelijke organisatie te ontwikkelen en de mogelijkheid open te houden om per 1 januari 2015 WoerdenWijzer.nl elders te beleggen. Om hier een goede discussie over te kunnen voeren is inzicht nodig in hoe WoerdenWijzer.nl zich inhoudelijk heeft ontwikkeld, maar ook financieel, met name als de decentralisaties zijn doorgevoerd. Pas dan is een brede afweging mogelijk over de consequenties van een dergelijk besluit. Het voorstel is om dit beslismoment te verleggen naar medio 2016.

---

**Kanttekeningen:**

---

**Financiën:**

De financiële aspecten van WoerdenWijzer.nl worden behandeld in de voorjaarsnota voor de begroting 2014.

---

**Uitvoering:**

Na goedkeuring door de raad wordt de werkwijze verder doorontwikkeld.

---

**Communicatie:**

Communicatie over de evaluatie van de pilot Integraal Werken dient in samenhang te gebeuren met de besluitvorming over de financiële aspecten van WoerdenWijzer.nl. Na de raad van 27 juni wordt een persbericht opgesteld.

---

**Samenhang met eerdere besluitvorming:**

Raadsvoorstel Integrale Toegang: 12R.00208

Raadsbesluit Integrale Toegang: 12R.00279

Raadsbesluit hoofdlijnenvoorstel Het Nieuwe Werkbedrijf: 12R.00370

---

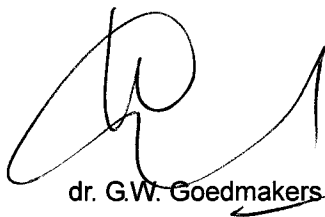
**Bijlagen:**

Verslag Evaluatie pilot Integraal Werken, Gemeente Woerden, 1 mei 2013: 13i.01720

---

De indiener:

de secretaris



dr. G.W. Goedmakers-CMC

de burgemeester



V.J.H. Molkenboer

# **Verslag Evaluatie pilot Integraal werken Gemeente Woerden**

Gemeente Woerden  
1 mei 2013

Marlieke van Woerkom  
Kwartiermaker Sociaal makelpunt  
Eric van Eijk  
Teammanager Intergemeentelijke afdeling Sociale Zaken

## Inhoud

	pagina
<b>Inleiding en kaders</b>	3
<b>Hoofdstuk 1: Doelstellingen pilot Integraal werken</b>	4
<b>Hoofdstuk 2: Evaluatie per onderdeel</b>	
2.1 Ontwikkeling werkwijzen Integraal werken	5
2.2 Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) met samenwerking bij de ontwikkeling van de werkwijzen	6
2.3 Gegevens pilothuishoudens	6
2.4 Stijging zelfredzaamheid pilothuishoudens	9
2.5 Versterken eigen kracht	12
2.6 Versterken sociaal netwerk	13
2.7 Inzet vrijwilligers en professionals bij pilothuishoudens	13
2.8 Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties	15
2.9 Tevredenheid pilothuishoudens met dienstverlening	15
2.10 Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) met samenwerking ten behoeve van de pilothuishoudens	16
2.11 Gezinsbudget en potentiële inverteffecten Integraal werken	16
<b>Hoofdstuk 3: Conclusies c.q. samenvatting en doorontwikkeling</b>	
3.1 Conclusies c.q. samenvatting	19
3.2 Punten voor doorontwikkeling	22

## Inleiding en kaders

In mei 2012 heeft het college van B&W van de Gemeente Woerden besloten tot de ontwikkeling van een sociaal makelpunt (werktitel) en te starten met de pilot Integraal werken. Met WoerdenWijzer.nl sorteert de gemeente voor op de komende transitie: participatiewet (2014), Jeugdzorg (2015) en AWBZ (2015). Inmiddels is de nieuwe naam bekend: WoerdenWijzer.nl. Vanaf nu wordt deze naam gebruikt in dit stuk

### Onderscheid integrale toegang en Integraal werken

WoerdenWijzer.nl bestaat uit twee onderdelen:

1. De integrale toegang voor alle inwoners uit de gemeente Woerden met een vraag betrekking hebbend op het sociaal domein (per 1 juli 2013 de WMO en Werk en Inkomen); en
2. De integrale hulp- en dienstverlening aan huishoudens met problemen op meerdere leefgebieden volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur (het 'integraal werken').

### Kaders

Op 28 juni 2012 heeft de raad besloten in te stemmen met de notitie Integrale toegang transitie en het beschikbaar stellen van een bedrag van 135.000 euro in 2012 voor het aanstellen van een externe kwartiermaker Integrale toegang, de inhuur van een organisatiedeskundige, de inhuur van een vertegenwoordiger van vrijwilligersorganisaties en de inzet van consultants bij de pilot Integraal Werken.

Op 27 september 2012 heeft de raad besloten tot een evaluatie van de pilot Integraal werken rond mei 2013, om op grond van deze evaluatie te komen tot een definitieve keuze voor de gewenste werkwijze.

### Het pilotteam Integraal werken

Het team dat de pilot Integraal werken heeft uitgevoerd, bestond uit:

Susanne van Dieën - Consulente WMO

Evelyn Delellio - Consulente werk en inkomen

Kristina Karkalaseva - Consulente Inkomen

Corrie Middelkoop - vertegenwoordiger vrijwilligersorganisaties

Eric van Eijk - Teammanager Intergemeentelijke afdeling Sociale Zaken Montfoort, Oudewater, Woerden

Marlieke van Woerkom - kwartiermaker WoerdenWijzer.nl (externe)

De organisatiedeskundige, Dennis Wering, was niet betrokken bij de pilot Integraal werken. Zijn taken lagen op de organisatorische vormgeving van WoerdenWijzer.nl.

### Leeswijzer

Dit evaluatieverslag betreft enkel de pilot Integraal werken oftewel punt 2: De integrale hulp- en dienstverlening aan huishoudens met problemen op meerdere leefgebieden volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur.

In hoofdstuk 1 benoemen we de doelstellingen voor de pilot Integraal werken, afgeleid van de doelstellingen voor WoerdenWijzer.nl. Hoofdstuk 2 bevat het verslag per onderdeel van de evaluatie. Hoofdstuk 3 sluit af met een conclusie c.q. samenvatting en aanbevelingen.

## Hoofdstuk 1: Doelstellingen pilot Integraal werken

Er zijn in de beleidskaders voor de pilot Integraal werken geen aparte doelen geformuleerd. Dit is wel het geval voor WoerdenWijzer.nl als geheel, waarvan het integraal werken een onderdeel uitmaakt.

In de notitie Integrale toegang (mei 2012) staan de volgende doelen voor WoerdenWijzer.nl beschreven:

1. De regie zo veel mogelijk bij het gezin door uitvoering te geven aan een integraal gezinsplan volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur.
2. Inrichten van een poortwachtersfunctie:
  - a. Versterken eigen kracht
  - b. Versterken sociaal netwerk
  - c. Samenwerken met vrijwilligers en welzijnsaanbod in de wijk.
3. Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties.
4. Streven naar het bieden van maatwerk en mogelijkheden verkennen van een gezinsbudget om de schotten tussen financieringsstromen te slechten.

Alle vier de doelen zijn in principe ook toepasbaar voor de pilot Integraal werken en de resultaten van de evaluatie van deze doelen worden in dit verslag beschreven.

Aan bovenstaande doelen zijn, ten behoeve van deze evaluatie, de volgende punten toegevoegd:

5. De stijging van de zelfredzaamheid van de pilothuishoudens.
6. De tevredenheid van de pilothuishoudens met de geboden dienstverlening.
7. De tevredenheid van de vrijwilligers(organisaties) en maatschappelijke organisaties over de samenwerking.



## Hoofdstuk 2: Evaluatie per onderdeel

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten van de evaluatie van de pilot Integraal werken, onderverdeeld in de volgende paragrafen:

- 2.1 Ontwikkeling werkwijzen Integraal werken
- 2.2 Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) met samenwerking bij de ontwikkeling van de werkwijzen
- 2.3 Gegevens pilothuishoudens
- 2.4 Stijging zelfredzaamheid pilothuishoudens
- 2.5 Versterken eigen kracht
- 2.6 Versterken sociaal netwerk
- 2.7 Inzet vrijwilligers en professionals bij pilothuishoudens
- 2.8 Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties
- 2.9 Tevredenheid pilothuishoudens met dienstverlening
- 2.10 Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) met samenwerking ten behoeve van de pilothuishoudens
- 2.11 Gezinsbudget en potentiële inverdieneffecten Integraal werken

### 2.1 Ontwikkeling werkwijzen Integraal werken

De werkwijzen voor het Integraal werken zijn samen met vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties -getoetst aan de praktijk- ontwikkeld. Daartoe zijn in de pilot twee werkgroepen actief geweest:

- a. de praktijkwerkgroep Integraal werken
- b. de werkgroep Integraal werken

#### a. *Praktijkwerkgroep Integraal werken*

De praktijkwerkgroep Integraal werken bestond uit 18 vrijwilligers en uitvoerende professionals die in hun dagelijkse praktijk werkzaam zijn met individuen/huishoudens met problemen op meerdere leefgebieden. De volgende functies en organisaties waren in de praktijkwerkgroep vertegenwoordigd:

- Consulent Mee (MEE)
- Maatschappelijk werkster (Careyn)
- Medewerkster thuisbegeleiding (Careyn)
- Arts M&G (GGD Midden Nederland en CJG)
- Jeugdverpleegkundige (Careyn)
- Welzijnsconsulent (Welzijn Woerden)
- Wijkagent (Politie Utrecht District Rijn & Venen)
- Vrijwilliger (Rechtswinkel Woerden)
- Meewerkend teammanager (Fact Woerden, Altrecht)
- Woonconsulent (Groen West)
- Medewerkster Wmo-zorgloket (gemeente Woerden)
- Consulent Schuldhulpverlening (gemeente Woerden)
- En de zes leden van het pilotteam.

De praktijkwerkgroep Integraal werken heeft de volgende werkwijzen ontwikkeld:

- Werkwijze Integrale intake
- Werkwijze Opstellen en uitvoeren gezinsplan

Daarnaast heeft de praktijkwerkgroep Integraal werken input geleverd voor de keuze van het digitale 1gezin, 1 plan-systeem.

b. *Werkgroep Integraal werken*

De Werkgroep Integraal werken bestond uit 12 managers/leidinggevenden van de volgende organisaties: MEE, Careyn, CJG, Welzijn Woerden, GGD, Kwintes, Sluisgroep, Politie Utrecht District Rijn & Venen, Altrecht, RPC Woerden en de gemeente Woerden.

De werkgroep Integraal werken heeft de werkwijze Verwerking persoonsgegevens (borging privacy) ontwikkeld en input geleverd voor de visie op Integraal werken en het samenwerkingsconvenant.

## 2.2 **Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) over de samenwerking bij de ontwikkeling van de werkwijzen**

Aan de leden van beide werkgroepen is schriftelijk gevraagd of zij tevreden zijn over de samenwerking met de gemeente Woerden met betrekking tot de ontwikkeling van de werkwijzen voor het Integraal werken en wat zij daarin gemist of juist erg gewaardeerd hebben.

Alle leden zijn tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking. Men heeft het gewaardeerd dat de maatschappelijke organisaties en vrijwilligers vanaf het begin betrokken zijn bij de ontwikkeling van het Integraal werken, dat gebruik gemaakt is van ieders kennis en praktijkervaring en dat er ruimte was voor het stellen van kritische vragen. Wat met name gewaardeerd werd is dat met verschillende organisaties en disciplines op een open manier gecommuniceerd is over de best mogelijke aanpak, ondanks de verschillende onderlinge belangen. Daarnaast is het als een prettige bijkomstigheid ervaren dat men elkaars organisaties en werkwijzen beter heeft leren kennen. Ook het feit dat er, de werkwijzen ontwikkelend, veel meer aandacht gekomen is voor de inzet van het sociaal netwerk en vrijwilligers is als positief ervaren.

### **Twee werkgroepsleden aan het woord:**

'Er is goed en efficiënt gewerkt om tot een goede afstemming te komen voor 1 gezin 1 plan in geval van multiprobleem gezinnen. Hier is volgens mij veel gewonnen'.

'We hebben in Woerden een heel stel betrokken, enthousiaste uitvoerende professionals'.

Natuurlijk zijn er ook vragen. Deze hebben vooral te maken met de toekomst: Hoe nu verder? Wat wordt er precies van ons verwacht? Dit zijn vragen die in de (nabije) toekomst met elke maatschappelijke organisatie afzonderlijk worden uitgewerkt.

## 2.3 **Gegevens pilothuishoudens**

Ten aanzien van de pilot Integraal werken staat in de notitie Integrale toegang het volgende verwoord (pag.16):

*'Deze pilot gaat vanaf 1 juni 2012 van start en is erop gericht een werkwijze te ontwikkelen waarbij de inwoner in het sociale domein slechts één gemeentelijk aanspreekpunt heeft. Binnen de pilot wordt vooruitlopend op de transities geoefend met het integraal werken. Drie consulenten en een teammanager verkennen de integrale werkwijze voor 10 gezinnen die met een meervoudige problematiek te maken hebben'.*

In de praktijk is, na een voorbereidende fase, het werken met de gezinnen c.q. huishoudens gestart medio augustus 2012.

### 2.3.1 Aanmelding

In totaal zijn er in de pilotperiode 15 -en niet zoals hiervoor aangegeven 10- huishoudens bij de sociaal makelaars aangemeld. In de tabel hieronder wordt aangegeven door wie het huishouden bij de sociaal makelaars is aangemeld.

Intern gemeente (consulenten re-integratie en leerplicht)	6
Maatschappelijke organisatie (maatschappelijk werk en jeugdverpleegkundige)	3
WMO-loket	2
Particulier	1
Zelf	1
Intern gemeente en maatschappelijke organisatie (dubbele aanmelding)	2
<b>Totaal</b>	<b>15</b>

### 2.3.2 Samenstelling huishoudens

De aangemelde huishoudens zijn als volgt samengesteld.

Alleengaand, zelfstandig wonend	2
Alleengaand, thuiswonend	1
Gezin met kinderen	6
Moeder met kinderen	5
Vader met kinderen	1
<b>Totaal</b>	<b>15</b>

### 2.3.3 Wel of geen inzet van een sociaal makelaar

Lange tijd was het in de pilot onduidelijk wanneer een sociaal makelaar moest worden ingezet bij de hulp- en dienstverlening rondom een huishouden met problemen op meerdere leefgebieden. Is het aantal problemen maatgevend of de zwaarte van de problemen? Is het aantal hulpverleners dat betrokken is bij een huishouden maatgevend of bepaalt een ander criterium dat?

Door in de pilotgroep daarover met elkaar en per huishouden het gesprek te voeren kwam duidelijkheid: niet het aantal problemen, de zwaarte ervan of het aantal hulpverleners betrokken bij een huishouden is bepalend voor de inzet van een sociaal makelaar, maar het antwoord op de vraag of *coördinatie van de hulpverlening noodzakelijk is*. Wanneer de hulp- en dienstverlening aan een huishouden goed verloopt wordt er dus géén sociaal makelaar actief, ongeacht het aantal problemen en/of het aantal betrokken hulpverleners. Wanneer het goed loopt is er immers geen coördinatie nodig. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de sociaal makelaars, vanaf het begin van de pilot, nooit de rol gehad hebben als hulpverlener: zij zijn dus geen begeleider of behandelaar en hebben geen rol in de daadwerkelijke / praktische hulpverlening. Dit is de taak van de verschillende professionals tot wiens kernexpertise dit behoort.

Er bleek in de praktijk echter ook een andere variant: Een gezin werd door één van de maatschappelijke partners bij de sociaal makelaars aangemeld vanuit de gedachte dat de inzet van een sociaal makelaar noodzakelijk was of zou kunnen zijn. Tijdens de integrale intake bleek echter dat er niet zo zeer behoefte was aan coördinatie, maar aan het vlot trekken van het hulpverleningsproces. Doordat de sociaal makelaar een aantal zaken regelde -onder andere het inschakelen van een hulpverlener voor de vader- kwam de moeder uit het gezin in haar kracht te staan en nam taken op zich die zij daarvoor aan haar depressieve man overliet, wat tot allerlei problemen leidde. Door het aannemen van een pro-actieve houding door moeder werden problemen op het gebied van financiën en huisvesting opgepakt en opgelost. De sociaal makelaar trok zich vervolgens terug uit het gezin en liet de ondersteuning over aan de betrokken maatschappelijke organisatie.

In een ander huishouden bleek een kortstondige interventie door een lid van het pilotteam -welke bestond uit het zoeken en inzetten van vrijwilligers- voldoende om het huishouden weer lucht te geven.

De criteria op grond waarvan een sociaal makelaar al dan niet actief wordt in een huishouden met problemen op meerdere leefgebieden, heeft zich derhalve in de praktijk van alledag gevormd, Sociaal makelaars worden alleen actief in een huishouden met problemen op meerdere leefgebieden wanneer:

1. coördinatie van de hulp- en dienstverlening noodzakelijk is
2. de inzet van de sociaal makelaar tijdelijk nodig is om het hulpverleningsproces vlot te trekken, waarna het huishouden 'warm' wordt overgedragen aan één of meerdere maatschappelijke organisaties.
3. de inzet van de sociaal makelaar/het pilotteam tijdelijk nodig is om rond het huishouden een kring van vrijwilligers op te bouwen. Dit omdat hulp wel noodzakelijk is, maar de problematiek onvoldoende zwaar is om professionele hulpverlening in te schakelen.

In alle andere gevallen laat de sociaal makelaar de hulp- en dienstverlening over aan de afzonderlijke of gezamenlijke maatschappelijke organisaties betrokken bij het huishouden.

Om een juiste inschatting te kunnen maken of de inzet van een sociaal makelaar noodzakelijk is, is het wel nodig dat de sociaal makelaar gesprekken voert met (leden van) het huishouden of/en de bij het huishouden betrokken hulpverleners.

### Voorbeeld uit de praktijk: kortstondige inzet

In een gezin met vier kinderen waren problemen op meerdere leefgebieden. De sociaal makelaar heeft kortstondig inzet gepleegd om er voor te zorgen dat de aanvragen voor huishoudelijke hulp en bijzondere bijstand met spoed werden behandeld en dat de schuldhulpverlening actief doorliep. Vanwege de diverse problemen met de vier kinderen heeft de sociaal makelaar een maatschappelijk werkster ingeschakeld. Daarna heeft de sociaal makelaar zich uit het gezin terug getrokken en begeleidt de professionals in goed onderling overleg het gezin. De sociaal makelaar houdt op afstand nog even contact met de professionals.

Op grond van bovenstaande criteria is de inzet van de sociaal makelaars bij de 15 aangemelde huishoudens als volgt (geweest):

Sociaal makelaar heeft gesprekken met huishouden gevoerd → coördinatie bij maatschappelijke organisaties gelegd	3
Sociaal makelaar heeft gesprekken met huishouden gevoerd → kortstondige inzet sociaal makelaar, daarna coördinatie bij maatschappelijke organisaties gelegd	2
Sociaal makelaar heeft gesprekken met huishouden gevoerd → vrijwilligers ingezet	1
Sociaal makelaar heeft gesprekken met betrokken hulpverleners gevoerd → geen coördinatie door sociaal makelaar noodzakelijk	1
Sociaal makelaar heeft gesprekken met huishouden gevoerd → sociaal makelaar actief in coördinatie	7
<b>Totaal</b>	<b>14</b>

Met één van de aangemelde huishoudens is een aantal gesprekken gevoerd, waarin uiteindelijk bleek dat de ouders van het gezin niet openstonden voor (professionele) hulpverlening. Wel was

er bij het gezin een familielid betrokken die hen met raad en daad bijstond. De sociaal makelaar heeft in dit gezin derhalve geen verdere inzet gepleegd, maar heeft er wel bij het familielid op aangedrongen opnieuw contact op te nemen wanneer dit zijns inziens noodzakelijk zou zijn.

#### 2.3.4 *Sociaal makelaar actief in de coördinatie van de hulp- en dienstverlening*

In 7 van de 15 aangemelde huishoudens heeft de sociaal makelaar de coördinatie van de hulp- en dienstverlening op zich genomen. In de werkwijze van de pilot betekent dit dat de sociaal makelaar:

1. een of meerdere gesprekken met (leden van) het huishouden voert om de bestaande problemen op verschillende leefgebieden in kaart te brengen (de integrale intake)
2. het sociaal netwerk van het huishouden in kaart brengt, met als doel zicht te krijgen op welke personen in de omgeving van het huishouden gevraagd kunnen worden om met bepaalde zaken te helpen
3. zorgt voor de totstandkoming van het 'gezins'plan en
4. de coördinatie op zich neemt met betrekking tot de uitvoering van het 'gezins'plan.

Met alle zeven huishoudens heeft de intake plaatsgevonden. Met zes huishoudens is een 'gezins'plan gemaakt en bij één huishouden staat het maken van het gezinsplan geagendeerd. Bij vijf van de zes huishoudens met een gezinsplan heeft inmiddels de eerste tussenevaluatie plaatsgevonden.

## 2.4 **Stijging zelfredzaamheid pilothuishoudens**

In de pilot werd voor elk huishouden met wie een integraal intakegesprek gevoerd is een zogenaamde Zelfredzaamheidmatrix vervaardigd. De Zelfredzaamheidmatrix geeft per leefgebied aan wat de zelfredzaamheid van (leden van) het huishouden op dat moment met betrekking tot een bepaald leefgebied is. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in:

1. Acute problematiek
2. Niet zelfredzaam
3. Beperkt zelfredzaam
4. Voldoende zelfredzaam
5. Op eigen kracht

De Zelfredzaamheidmatrix wordt bij elke tussenevaluatie opnieuw vervaardigd, waardoor inzicht wordt verkregen welke leefgebieden nog extra aandacht behoeven. Ook kan op grond van de Zelfredzaamheidmatrix besloten worden of coördinatie van de hulp- en dienstverlening aan het huishouden nog nodig is (en daarmee de inzet van de sociaal makelaar), of dat deze kan worden overgedragen aan een maatschappelijke organisatie of zelfs helemaal gestopt kan worden.

#### 2.4.1 *Problematieken pilothuishoudens*

De zeven pilothuishoudens waarbij coördinatie van de hulp- en dienstverlening door de sociaal makelaars noodzakelijk bleek, zijn op meerdere leefgebieden niet tot beperkt zelfredzaam. Minimaal vijf van de zeven huishoudens zijn niet tot beperkt zelfredzaam -of met andere woorden hebben problemen- op de leefgebieden

- inkomen
- dagbesteding
- gezinsrelaties
- geestelijke gezondheid
- sociaal netwerk en
- maatschappelijke participatie.

Dit betekent dus dat deze huishoudens kampen met een veelheid aan problemen op meerdere leefgebieden. Veel minder problemen doen zich voor in de leefgebieden huisvesting, het kunnen verrichten van dagelijkse handelingen (ADL-vaardigheden) en verslaving. Op het leefgebied huisvesting zijn 2 huishoudens beperkt zelfredzaam. Voor het leefgebied ADL-vaardigheden geldt

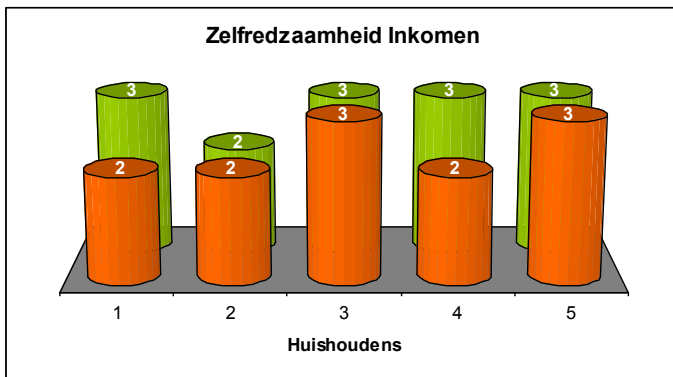
dit voor 3 huishoudens. En op het leefgebied verslaving zijn alle huishoudens zelfredzaam, of met andere woorden, bij geen van de huishoudens speelt verslavingsproblematiek.

Zoals vermeld hebben de sociaal makelaars met alle zeven huishoudens gesprekken gevoerd om de problemen en kansen per leefgebied in kaart te brengen. Dit heeft bij zes van de zeven huishoudens geleid tot een 'gezins'plan. In het gezinsplan hebben de huishoudens aangegeven wat -per leefgebied- hun doelen zijn, welke acties ondernomen moeten worden om de doelen te realiseren, wanneer de doelen gerealiseerd moeten zijn en wie zich inzet om de acties uit te voeren. Bij elke actie is bekeken of (leden van) het huishouden zelf de actie kunnen uitvoeren, of hierbij hulp nodig is van mensen uit de omgeving van het huishouden (familie, vrienden, burens), van vrijwilligers of van professionele hulpverleners. Daarbij is het uitgangspunt dat zoveel mogelijk acties worden uitgevoerd op eigen kracht of met inzet van het sociaal (buurt)netwerk of vrijwilligers. Professionals krijgen pas een taak in de uitvoering van acties uit het gezinsplan als professionele inzet noodzakelijk is vanwege bijvoorbeeld de zwaarte van de problematiek of om de veiligheid van kinderen in het gezin optimaal te garanderen.

#### *2.4.2 Stijging zelfredzaamheid pilothuishoudens*

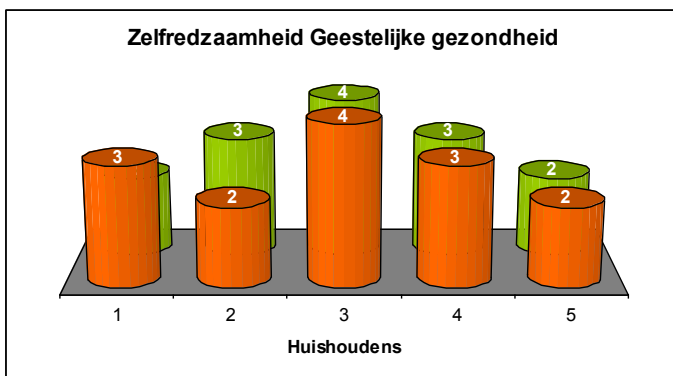
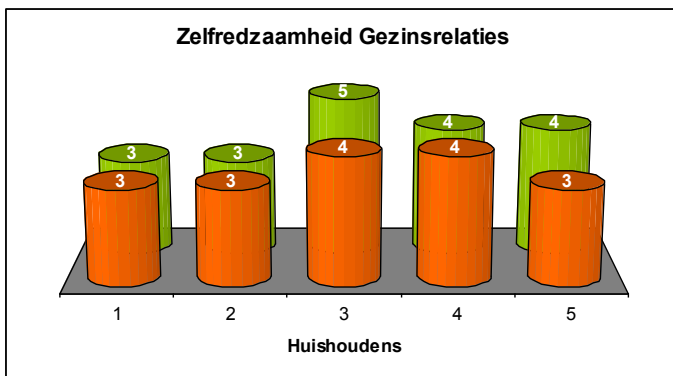
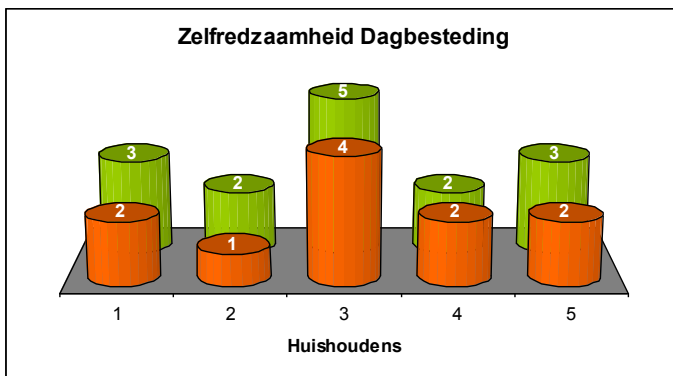
Bij vijf van de zes huishoudens met een gezinsplan, heeft inmiddels de eerste tussenevaluatie plaatsgevonden. Dit betekent onder andere dat opnieuw, per leefgebied, bekeken is wat de zelfredzaamheid van het huishouden is.

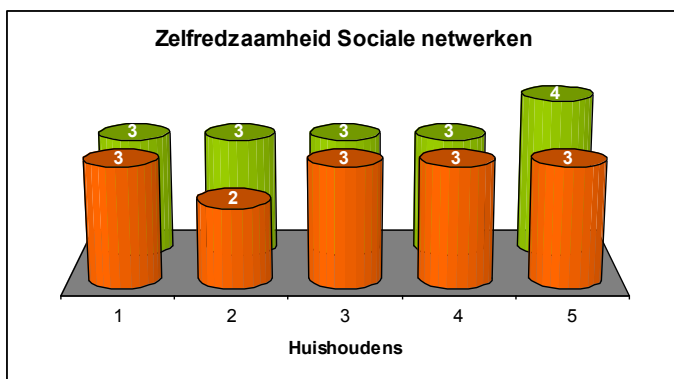
Op de volgende pagina's wordt de stijging van de zelfredzaamheid weergegeven op de zes leefgebieden (zie paragraaf 2.4.1) waarop vijf van de zeven huishoudens niet tot beperkt zelfredzaam waren bij aanvang van de inzet door de sociaal makelaars (integrale intake). Uit onderstaande grafieken blijkt dat op elke leefgebied tenminste twee huishoudens een stap voorwaarts gemaakt hebben wat de zelfredzaamheid betreft. Daarbij moet overigens wel opgemerkt worden dat, ondanks deze vooruitgang, nog steeds de meeste huishoudens op de verschillende leefgebieden niet tot beperkt zelfredzaam zijn (score 3 of lager). Dit geeft aan dat de huishoudens waarbij de sociaal makelaars in de pilot betrokken zijn geraakt ook echt behoren tot die huishoudens waarbij de problematiek complex en verspreid is over meerdere leefgebieden. In de pilot is de inschatting gemaakt dat het aantal huishoudens in Woerden met een dergelijke complexe problematiek rond de 300 bedraagt.



■ Nulmeting  
■ Tussenevaluatie

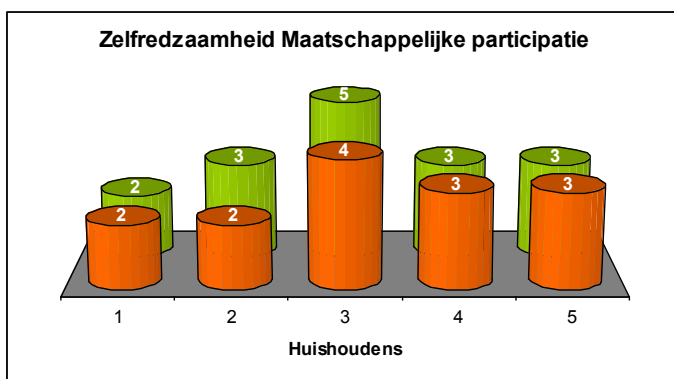
**Zelfredzaamheid:**  
 1 = acute problematiek  
 2 = niet zelfredzaam  
 3 = beperkt zelfredzaam  
 4 = voldoende zelfredzaam  
 5 = volledig zelfredzaam





■ Nulmeting  
■ Tussenevaluatie

**Zelfredzaamheid:**  
 1 = acute problematiek  
 2 = niet zelfredzaam  
 3 = beperkt zelfredzaam  
 4 = voldoende zelfredzaam  
 5 = volledig zelfredzaam



## 2.5 Versterken eigen kracht

Eén van de doelstellingen van de pilot Integraal werken is het versterken van de eigen kracht van de huishoudens. Hiermee bedoelen we niet de eigen kracht van het sociaal netwerk of sociaal (buurt)netwerk (zie paragraaf 2.6), maar de eigen kracht van (leden van) het betreffende huishouden. Normaliter uit deze zich doordat mensen in staat zijn geheel zelfstandig oplossingen te vinden voor hun problemen, dan wel de vaardigheden hebben om hiervoor familie of vrienden in te schakelen. Zij hebben met andere woorden de regie over hun eigen leven.

De pilothuishoudens waarbij sociaal makelaars actief zijn als coördinator in de hulp- en dienstverlening, kennen een complexe problematiek die meerdere leefgebieden omvat (zie paragraaf 2.4). Zij zijn omringd met of een groot aantal professionele hulpverleners of zij zijn in het geheel niet bekend bij de professionele hulpverleners (zorgmijders). De eigen kracht is over het algemeen gering en de complexiteit van de problematiek dermate groot dat ze door de bomen het bos niet meer zien. In een aantal pilothuishoudens zagen we ook dat de problemen 'over de schutting gegooid werden' vanuit het idee 'lossen jullie het maar op'. Het versterken van de eigen kracht bij deze huishoudens is een weg van lange adem. In de pilot is hiertoe een eerste aanzet gegeven door zoveel als mogelijk te proberen (de leden van) de huishoudens hun eigen doelen en acties te laten formuleren (gezinsplan). Waar wil je over drie maanden staan en wat is daar voor nodig? In de praktijk bleek dat hiervoor het meedenken c.q. het aanreiken van suggesties door de sociaal makelaar en/of de vertrouwenspersoon van het huishouden onontbeerlijk was. Het was echter bemoedigend om één van de betrokken uitvoerende professionals op een gegeven moment te horen zeggen: 'Vandaag belde ... op. En het was de eerste keer in mijn lange contact met haar, dat ik merkte dat zij zichzelf verantwoordelijk voelde voor het probleem en actief zocht naar een oplossing ervoor'.



## 2.6 Versterken sociaal netwerk

Een andere doelstelling van het Integraal werken is het versterken van het sociaal netwerk. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen het sociaal netwerk dat bestaat uit familie, vrienden, kennissen en burens. Dus de mensen die direct contact hebben met een bepaald huishouden. En het sociaal (buurt)netwerk, bestaande uit mensen die niet bekend zijn met het betreffende huishouden -buurtgenoten en vrijwilligers- maar die desalniettemin wanneer het hen gevraagd wordt bereid zijn om een bepaald huishouden bij te staan.

In de pilot Integraal werken wordt het sociaal netwerk van het betreffende huishouden tijdens de intakegesprekken in kaart gebracht (ecogram). Wat daarbij opviel is dat de huishoudens, met wie een gezinsplan gemaakt is, over het algemeen een klein sociaal netwerk hebben en/of niet willen dat het sociaal netwerk bij de oplossing van hun problemen betrokken wordt. Met name dat eerste (klein sociaal netwerk) is logisch, want als dit een groot netwerk zou zijn, dan zouden de problemen naar alle waarschijnlijkheid in eigen kring opgelost kunnen worden.

Het feit dat het sociaal netwerk van deze huishoudens klein is, heeft er ook toe geleid dat geen enkel gezinsplan tot stand gekomen is door middel van een Eigen krachtconferentie of netwerkstrategie.

In de pilot is dus niet zozeer het sociaal netwerk dan wel het sociaal (buurt)netwerk rondom de huishoudens versterkt. Dit blijkt ook uit de toename van het aantal vrijwilligers dat betrokken is geraakt bij de huishoudens (van 9 bij aanvang naar 23 ten tijde van de evaluatie). Hierin is door het pilotteam actief geacteerd of met andere woorden: wanneer de inzet van vrijwilligers bij bepaalde acties wenselijk was, is actief gezocht naar vrijwilligers voor die specifieke acties. Dit gebeurde altijd in overleg met het huishouden. Aan hen werd gevraagd of de voorkeur uitging naar vrijwilligers uit de directe omgeving (de eigen buurt), wat verder weg (een andere buurt) of uit bijvoorbeeld de geloofsgemeenschap. Afhankelijk van de wens van het betreffende huishouden werden de vrijwilligers gezocht.

Ten aanzien van het sociaal netwerk -niet zijnde het sociaal (buurt)netwerk- kwamen in de pilot twee vragen bovendien:

1. Wanneer wordt een sociaal netwerk als voldoende stabiel ervaren om ingeschakeld te kunnen worden bij het ondersteunen van een bepaald huishouden?  
In de pilot bleek dat het sociaal netwerk niet alleen vaak klein is, maar ook bestaat uit mensen die zelf op allerlei leefgebieden problemen hebben. Daarbij rees de vraag of deze mensen een voldoende stabiele c.q. continue rol zouden kunnen spelen in de ondersteuning van het betreffende huishouden. Dit heeft binnen de pilotgroep tot fundamentele discussies geleid over 'wat is goed en stabiel?' en 'in hoeverre speelt het eigen referentiekader van de sociaal makelaars een rol in het beantwoorden van deze vraag?'. Dit is en blijft voorlopig een punt van aandacht.
2. Op welk moment kan een sociaal netwerk ingeschakeld worden?  
Tenminste drie huishoudens in de pilot wilden niet dat het eigen sociaal netwerk bij de ondersteuning werd ingeschakeld. Bij deze huishoudens was sprake van of schaamte of een problematische relatie met leden uit het netwerk. Uiteraard werd de wens van het huishouden gerespecteerd, maar niet zonder meer terzijde geschoven of met andere woorden: het bleef een punt van aandacht. Dit heeft bij twee van de drie huishoudens geleid tot een beter contact met de leden uit het netwerk en de verwachting is dat in een volgende fase van de ondersteuning deze leden uit het eigen sociaal netwerk mogelijk wel een rol kunnen spelen in de ondersteuning.

## 2.7 Inzet vrijwilligers en professionals bij de pilothuishoudens

Naast het versterken van de eigen kracht en die van het sociaal netwerk, is ook de inzet van vrijwilligers één van de doelstellingen van de pilot Integraal werken. Professionals komen pas aan bod als het echt niet anders kan.

Bij aanvang van de pilot waren er 32 professionals bij de negen pilothuishoudens betrokken waarbij de sociaal makelaar kortstondig dan wel voor langere tijd (coördinatie) inzet heeft

gepleegd of nog pleegt. Op het moment van deze evaluatie waren dat er 24. Een vermindering met 25%. Hierbij moet opgemerkt worden dat het percentage professionals dat gedurende de pilot de huishoudens verlaten heeft nog groter is dan 25%. Er zijn namelijk in een aantal huishoudens professionals door de sociaal makelaars ingezet, die bij aanvang van de pilot nog niet in het huishouden aanwezig waren.

De doelen en acties uit het gezinsplan zijn leidend voor het actief worden of uitstappen van professionals in de begeleiding en ondersteuning van een bepaald huishouden. Dit gezinsplan wordt, nadat het door het huishouden is opgesteld, samen met het huishouden en de betrokken formele en informele hulpverleners besproken om er op die manier voor te zorgen dat de doelen en acties uit het gezinsplan realistisch zijn en niet leiden tot onveilige situaties voor bijvoorbeeld de tot het huishouden behorende kinderen. Professionals stappen met andere woorden alleen uit wanneer dit door henzelf verantwoord wordt geacht.

Negen vrijwilligers waren bij aanvang van de pilot bij de pilothuishoudens betrokken. Op het moment van evaluatie van deze pilot waren dit er 23. Een stijging met 155%.

Bij twee pilothuishoudens heeft de inzet van vrijwilligers er toe geleid dat zowel de inzet van professionele hulpverleners als de inzet van een sociaal makelaar niet nodig was.

In geen van de pilothuishoudens met wie een gezinsplan is opgesteld is gebruik gemaakt van het welzijnsaanbod in de wijk. De reden hiervoor is dat voor de problemen waar deze huishoudens mee te maken hebben er geen (welzijns)aanbod op wijkniveau bestaat. Het is echter wel zinvol om de mogelijkheid tot het opzetten van (welzijns)aanbod op wijkniveau te overwegen, wanneer blijkt dat meerdere huishoudens met een bepaalde problematiek te maken hebben die goed in een collectief verband op te lossen is. De opdracht hiertoe kan, in nauw overleg met het team van sociaal makelaars, aan een maatschappelijke organisatie gegeven worden. Elders in het land zijn hiermee goede ervaringen opgedaan.

### **Twee voorbeelden uit de praktijk: inzet vrijwilligers**

Een alleenstaande moeder met een kind heeft dermate ernstige pijnklachten dat zij vaak niet in staat is het kind 's ochtends naar school te brengen. Om deze reden houdt zij het kind op die dagen thuis.

In haar gezinsplan heeft zij onder andere het doel opgenomen dat zij een stabiel en goed sociaal netwerk om zich heen wil hebben, waarop zij een beroep kan doen indien nodig. Een van de acties bij dit doel was dat er tenminste twee vrijwilligers zouden zijn, die -indien de pijnklachten te ernstig zouden zijn- het kind naar en van school zouden kunnen brengen c.q. halen.

In het kader van deze actie zijn drie vrijwilligers geworven die deze taak op zich wilden nemen, waardoor het kind geen schooldagen meer heeft gemist.

Een betrokken buurtbewoner deelt zijn bezorgdheid over een gezin met de sociaal makelaars. Het huis is ernstig vervuild en met een kind uit het gezin gaat het niet goed. In overleg met het gezin zijn vrijwilligers gezocht die samen het huis opruimen. Een andere vrijwilliger heeft het kind onder zijn hoede genomen.

## 2.8 Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties

In de notitie Integrale toegang (mei 2012) wordt in de doelstellingen voor WoerdenWijzer.nl een duidelijk onderscheid gemaakt tussen enerzijds het geven van opdrachten tot begeleiding, hulp en zorg en anderzijds het uitvoeren daarvan. Eén van de redenen hiervan is dat de gemeente wil voorkomen dat maatschappelijke organisaties hun eigen opdrachten formuleren (de perverse prikkel) en daarmee mogelijk inwoners langer in begeleiding houden dan noodzakelijk is. De gemeente wil de opdrachtgeversrol derhalve bij WoerdenWijzer.nl neerleggen. In de pilot Integraal werken is deze rolverdeling aangehouden, zonder dat daarvoor een formele basis (mandaat) geregeld is. De sociaal makelaars betrekken uitvoerende professionals in de hulp- en dienstverlening aan de huishoudens wanneer het gezinsplan of de leefomstandigheden van het huishouden (bij kortstondige inzet) hierom vraagt. De inzet van deze professionals stopt wanneer de actie, zoals beschreven in het gezinsplan, is uitgevoerd. De sociaal makelaars op hun beurt hebben geen rol in de praktische uitvoering van de ondersteuning en/of begeleiding, maar beperken zich tot de coördinatie van de hulp- en dienstverlening. De sociaal makelaar vervult met andere woorden de regierol.

In de praktijk neemt de sociaal makelaar de rol van opdrachtgever op zich, maar dit heeft, zoals hierboven vermeld geen formele status. De sociaal makelaars beschikken (nog) niet over een gezinsbudget dat zij kunnen aanwenden om professionele of specialistische hulp in te schakelen. Dit aspect zal in de (nabije) toekomst ontwikkeld moeten/kunnen worden.

Desondanks is de ervaring in pilot geweest dat het oppakken van de regierol door de gemeente als zeer positief is ervaren door zowel de gezinnen als de maatschappelijke partners.

## 2.9 Tevredenheid pilothuishoudens met dienstverlening

Wat opvalt is dat de woorden 'rust' en 'perspectief' centraal staan in de tevredenheid van de pilothuishoudens met de dienstverlening. Doordat gekeken is naar *alle* problemen en deze in samenhang en op elkaar afgestemd worden aangepakt (het gezinsplan) is er voor de pilothuishoudens overzicht en daarmee rust gekomen. Ook het feit dat zij daarbij één centraal aanspreekpunt hebben (de sociaal makelaar), die wanneer nodig de dienstverlening door verschillende organisaties op elkaar afstemt en stroomlijnt, wordt als heel fijn ervaren. Daarnaast wordt het feit dat het pilotteam voor vrijwilligers gezorgd heeft om bepaalde taken op zich te nemen, als heel positief ervaren en ook dat geeft een stukje rust en perspectief.

### Twee pilothuishoudens aan het woord:

'Het heeft mij een hoop voordelen gebracht. We hebben een hoop rust gekregen doordat het financiële nu goed geregeld is. De relatie met mijn moeder en ex-partner is nu een stuk rustiger.

Ik ben heel blij dat ik in dit traject terecht ben gekomen. Ik ben nu vrolijker, heb geen depressies meer en ik eet weer goed. Ik breng mijn kind weer naar school. De pijn wordt minder door de goede medicijnen. Ik kan nu verder met mijn leven.'

'Het is goed dat ik een schop onder mijn kont heb gekregen. Als jij (sociaal makelaar) er niet geweest was, weet ik niet of ik hier nog gezeten zou hebben'.

## 2.10 Tevredenheid maatschappelijke en vrijwilligers(organisaties) met samenwerking ten behoeve van de pilothuishoudens

De uitvoerende professionals en vrijwilligers, die in uitvoerende zin betrokken zijn bij een of meerdere pilothuishoudens, zijn zeer tevreden over de samenwerking.

Als groot voordeel van deze manier van integraal werken (één gezin, één plan, één regisseur) in vergelijking met de manier van werken voor de pilot, noemen zij de betere samenwerking, het feit dat er geen werk (bijvoorbeeld de intake) dubbel wordt gedaan, de bundeling van krachten, het elkaar makkelijker kunnen vinden en het feit dat door het gezinsplan er ook meer motivatie bij de huishoudens is en daarmee ook een beter resultaat in kortere tijd.

De vrijwilligers(organisaties) geven daarnaast aan dat voor hen het grote voordeel van deze manier van werken ligt in het feit dat zij vanaf het begin van de ondersteuning bij de betreffende huishoudens betrokken zijn en daardoor kunnen meekijken waar burgerkracht c.q. vrijwilligers ingezet kan / kunnen worden. Vooral het voor 'vol' aangezien worden door de professionals en het echt samen werken en elkaar aanvullen waar nodig, ervaren zij als een groot goed en van belang om optimale resultaten te kunnen boeken.

Tot slot: wat men in de samenwerking ten behoeve van de pilothuishoudens als heel prettig heeft ervaren is de onderlinge gelijkwaardigheid van alle meewerkende formele en informele organisaties.

### Een professional aan het woord:

'Allereerst is het de sociaal makelaar gelukt om alle hulpverleners goed in kaart te brengen en ook voor een groot overleg aan tafel te krijgen (wat mij als professional niet altijd lukt). Door middel van het gezinsplan (wat voor mij ook nieuw was) zijn er afspraken gemaakt en weet een ieder wie wat doet en wie waar (mede) verantwoordelijk voor is. Hierdoor is betere afstemming en samenwerking een meerwaarde voor het pilotgezin. Tevens is het goed dat het gezinsplan niet vrijblijvend is, waardoor het ervoor kan zorgen dat het gezin niet alleen aangesproken wordt op hun eigen zelfstandigheid en verantwoordelijkheid, maar dit ook consequenties kan hebben als zij zich er niet aan houden.

## 2.11 Gezinsbudget en potentiële inverdieneffecten Integraal werken

Alhoewel een van de doelstellingen van WoerdenWijzer.nl het verkennen van het werken met een ontschot gezinsbudget is, is hiermee in de pilot niet geëxperimenteerd. De reden hiervoor is dat het feitelijk een pilot op zich is, gezien het feit dat een groot aantal taken en daarmee middelen nog niet onder verantwoordelijkheid van de gemeente vallen (Jeugdzorg, AWBZ, participatiewet). Wel zijn aan het eind van de pilot de potentiële inverdieneffecten van het Integraal werken voor zover als mogelijk op een rij gezet. U treft deze hieronder aan.

Bij aanvang van de pilot Integraal werken is er géén overzicht gemaakt van de kosten die werden uitgegeven aan de hulp- en dienstverlening aan het betreffende huishouden voorafgaand aan de pilot. Er is derhalve -in het kader van deze evaluatie- niet met zekerheid te zeggen wat de nieuwe werkwijze, zoals in de pilot ontwikkeld, financieel betekent.

Wel is al in de pilot zelf gebleken dat de inzet van de sociaal makelaars zijn effect heeft op de inzet van andere professionals die nu al worden gesubsidieerd door de gemeente. Een medewerker van de Jeugdgezondheidszorg heeft aangegeven de voorgaande jaren veel tijd te hebben gestopt in een huishouden en dat nu niet meer hoeft te doen.

Eén van de aanleidingen om te starten met de pilot Integraal werken was het onderzoek dat in 2011 door Stads Advies in Woerden werd uitgevoerd naar de kosten gemoeid met de begeleiding en ondersteuning van multiprobleem gezinnen. Uit dit onderzoek blijkt dat de overheid aan een multiprobleem gezin gemiddeld 40.000 euro per jaar uitgeeft. Een derde van dit bedrag gaat op aan zogenaamde transactiekosten, bijvoorbeeld het feit dat elke professionele organisatie die betrokken wordt bij een multiprobleem gezin een eigen intake houdt en geen gebruik maakt van de gegevens die reeds bekend zijn. Behalve financiële consequenties heeft dit ook de vervelende consequentie voor het huishouden dat het levensverhaal elke keer opnieuw verteld moet worden. Daarnaast zijn er inschattingen met betrekking tot de inverdieneffecten te maken vanuit het feit dat in de pilot gebleken is dat een aantal problemen is op te lossen met inzet van het sociaal (buurt)netwerk c.q. vrijwilligers in plaats van met professionele hulpverleners. Tot slot bestaan er ook financiële gegevens afkomstig uit andere vergelijkbare projecten in het land, op grond waarvan een voorzichtige uitspraak gedaan kan worden over de mogelijke inverdieneffecten.

De gegevens van bovenstaande zijn in onderstaande tabel weergegeven.

### Schematisch overzicht potentiële inverdieneffecten bij Integraal werken

<p>1. VOLG-analyses (VWS) laten zien dat er sprake is van een 'kostenpiramide' waarbij relatief kleine groepen huishoudens (&lt;5% totaal) relatief grote delen van het budget in beslag nemen. De analyses per gezin van de kosten over de afgelopen twee jaar laten dusdanige overlap van inzet en middelen zien dat er consensus is over een 'samenwerkingsrendement' van minimaal 25%: in recente pilots is al een convenant tussen instellingen en gemeenten gesloten over deze reductie voor deze specifieke groep gezinnen.</p>	<p><i>De meest complexe/kostbare groep van plm. 300 huishoudens in Woerden legt een gezamenlijk (structureel) budgettair beslag van plm. 2 miljoen euro per jaar (plm. 70.000 euro per huishouden per jaar). Een reductie met 25% per jaar komt neer op structureel 500.000 euro per jaar (mits alle gezinnen uit deze groep bereikt worden).</i></p>
<p>2. FRONTLIJN-analyses (Leeuwarden) laten zien dat door de inzet van teams op het niveau van buurten en wijken een reductie van 40% wordt bereikt in jeugdbeschermingsmaatregelen en huisuitzettingen.</p>	<p><i>De kosten van jeugdbescherming en/of huisuitzetting lopen in de (tien)duizenden euro's per huishouden. MBC-analyses in Leeuwarden kwamen uit op een 'return on investment' van 60%.</i></p>
<p>3. EIGEN KRACHT methoden, zoals toegepast in de pilot Integraal Werken in Woerden leiden tot een meer dan 100% verhoging van de vrijwillige inzet en een afname van het aantal instellingen met 25%.</p>	<p><i>(Reductie in kosten van minimaal 25% indien sociaal (buurt)netwerk kan worden gemobiliseerd)</i></p>
<p>4. Analyses van de hulp aan gezinnen in het 'middelzware segment' in Woerden - kosten gemiddeld 40.000 euro per jaar per gezin- lieten zien dat de TRANSACTIEKOSTEN ongeveer 30 % bedroegen (Onderzoek Stads Advies 2011)</p>	<p><i>(Potentiële reductie van kosten tot 30 procent bij bijvoorbeeld gezamenlijk - integrale- intake)</i></p>

<p>5. Analyses AWBZ-kosten bij sociaal wijkteam Utrecht (Taagdreef) lieten zien dat voor een groep van 10 huishoudens 80.000 euro aan indicaties niet werden geëffectueerd. Dit op een totaal budget van plm. 400.000 euro (zie punt 4, gemiddelde zwaarte).</p>	<p><i>(Potentieel reductie van 20% van kosten via niet effectueren AWBZ-indicaties)</i></p>
<p><b>Conclusies:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Een investering in integraal werken van 100.000 euro zou tot een effectieve kostenreductie van 160.000 euro leiden</b></li> <li>- <b>De kosten van complexe gezinssituaties kunnen met verschillende beschikbare analyses in kaart worden gebracht, zodat effectief kan worden bezuinigd op doublures, overhead etc. met een minimaal te halen reductie van 25%</b></li> <li>- <b>Effectieve integrale aanpak leidt tot het minder 'benutten' van indicaties.</b></li> </ul>	
<p><i>Opmerking: er is sprake van een veelheid aan meet- en analysemethoden en van methoden die elkaar deels overlappen, dus de verschillende resultaten zijn niet 'cumulatief'. Wel kan gesteld worden dat de inverdieneffecten zeker in de range vanaf 25% (minimaal) tot 60% (bij lang volhouden integrale aanpak) liggen.</i></p>	

## Hoofdstuk 3: Conclusies c.q. samenvatting en aanbevelingen

### 3.1 Conclusies c.q. samenvatting

De doelen voor de pilot Integraal werken zijn afgeleid van de doelen voor WoerdenWijzer.nl, zoals verwoord in de notitie Integrale toegang (mei 2012). De doelen luiden:

1. De regie zoveel mogelijk bij het gezin door uitvoering te geven aan een integraal gezinsplan volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur.
2. Inrichten van een poortwachtersfunctie:
  - a. Versterken eigen kracht
  - b. Versterken sociaal netwerk
  - c. Samen werken met vrijwilligers en welzijnsaanbod in de wijk.
3. Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties.
4. Streven naar het bieden van maatwerk en mogelijkheden verkennen van een gezinsbudget om de schotten tussen financieringsstromen te slechten.

Hieraan zijn de volgende punten, ten behoeve van deze evaluatie, toegevoegd:

5. De stijging van de zelfredzaamheid van de pilothuishoudens
6. De tevredenheid van de pilothuishoudens met de geboden dienstverlening
7. De tevredenheid van de vrijwilligers(organisaties) en maatschappelijke organisaties over de samenwerking

#### Regie bij het gezin en versterken eigen kracht

Bij alle pilothuishoudens waarbij coördinatie van de hulp- en dienstverlening door een sociaal makelaar noodzakelijk was, is gewerkt volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur. In het gezinsplan hebben de huishoudens aangegeven welke doelen ze wanneer bereikt willen hebben, welke acties noodzakelijk zijn om de doelen te realiseren en wie er nodig zijn om de acties uit te voeren. Het gezinsplan is daarmee uitdrukkelijk het plan van het huishouden zelf (regie bij het huishouden).

Wel bleek in de pilot dat in de huishoudens waarbij coördinatie van de hulp- en dienstverlening door een sociaal makelaar noodzakelijk was, de eigen kracht vrij gering is. De problematiek waar deze huishoudens mee te maken hebben, is dermate complex en omvat zoveel verschillende leefgebieden tegelijkertijd, dat de huishoudens vaak niet weten waar te beginnen om tot oplossingen te komen. Daardoor bleek het in de praktijk vaak noodzakelijk dat de sociaal makelaar en/of de vertrouwenspersoon van het huishouden richting gaf en/of suggesties deed om te komen tot realistische doelstellingen. Het versterken van de eigen kracht van deze huishoudens is derhalve een weg van lange adem en gaat met kleine stapjes, die er wel degelijk gezet worden.

#### Versterken sociaal netwerk

In de pilot bleek bovenstaande ook voor het versterken van het sociaal netwerk -niet zijnde het sociaal (buurt)netwerk- te gelden. De huishoudens, met wie een gezinsplan gemaakt is, bleken over het algemeen een klein sociaal netwerk te hebben en/of niet te willen dat het sociaal netwerk bij de oplossing van hun problemen betrokken werd. Daardoor is bij geen enkel huishouden het gezinsplan tot stand gekomen via een Eigen krachtconferentie of netwerkstrategie. In de pilot is het versterken van het sociaal netwerk van deze huishoudens wel degelijk een aandachtspunt (geweest) en soms ook als doel opgenomen in het gezinsplan. Dit heeft er toe geleid dat bij twee van de zes huishoudens met wie een gezinsplan gemaakt is, er een beter contact tot stand gekomen is met (leden van) het sociaal netwerk, hetgeen de verwachting rechtvaardigt dat in een volgende fase van de ondersteuning deze leden mogelijk wél een rol kunnen spelen in de ondersteuning.

### **Samenwerken met vrijwilligers en het welzijnsaanbod in de wijk**

Het samenwerken met vrijwilligers is in de pilot uitermate succesvol geweest. Tegelijkertijd kan ook gezegd worden dat hiertoe een bittere noodzaak was. Juist gezien het feit dat de sociale netwerken van deze huishoudens klein zijn en/of in aanvang niet betrokken kunnen worden bij de ondersteuning van deze huishoudens, maakt de inzet van vrijwilligers noodzakelijk. Zeker wanneer een van de doelstellingen is om de inzet van professionals zoveel als verantwoord is te beperken.

Bij aanvang van de pilot waren 9 vrijwilligers bij de pilothuishoudens betrokken. Ten tijde van de evaluatie waren dit er 23. Een stijging met 155%.

In geen van de pilothuishoudens met wie een gezinsplan is opgesteld is gebruik gemaakt van het welzijnsaanbod in de wijk. De reden hiervoor is dat voor de problemen waar deze huishoudens mee te maken hebben er geen (welzijns)aanbod op wijkniveau bestaat.

### **Opdrachtgever zijn naar professionele organisaties**

Bij aanvang van de pilot waren er 32 professionals betrokken. Op het moment van evalueren waren dit er 24.

In de pilot hebben de sociaal makelaars de rol van opdrachtgever op zich genomen, door uitvoerende professionals in de hulp- en dienstverlening te betrekken wanneer het gezinsplan of de leefomstandigheden van het huishouden (bij kortstondige inzet) hierom vroegen. Dit 'betrekken van' had echter geen formele status. De sociaal makelaars beschikken (nog) niet over een gezinsbudget dat zij kunnen aanwenden om zelfstandig (mandaat) professionele of specialistische hulp in te schakelen. Dit aspect zal in de toekomst ontwikkeld moeten/kunnen worden. Desondanks is de ervaring in pilot geweest dat het oppakken van de regierol door de gemeente in de vorm van sociaal makelaars als zeer positief is ervaren door zowel de gezinnen als de maatschappelijke partners.

### **Streven naar het bieden van maatwerk en mogelijkheden verkennen van een gezinsbudget om de schotten tussen financieringsstromen te slechten.**

Geen enkele problematiek van de pilothuishoudens is in detail hetzelfde. Daarom is in de pilot maatwerk geboden. In de gezinsplannen hebben de pilothuishoudens geen standaardoplossingen voorgesteld, maar de bij hen best passende oplossingen. Dit geldt ook voor de huishoudens waarbij de sociaal makelaars kortstondig of -na een of meerdere gesprekken- uiteindelijk niet betrokken zijn geweest.

Alhoewel één van de doelstellingen van WoerdenWijzer.nl het verkennen van het werken met een ontschot gezinsbudget is, is hiermee in de pilot niet geëxperimenteerd. De reden hiervoor is dat het feitelijk een pilot op zich is, gezien het feit dat een groot aantal taken en daarmee middelen nog niet onder verantwoordelijkheid van de gemeente vallen (Jeugdzorg, AWBZ, participatiewet). Wel is in de pilot zelf al gebleken dat de inzet van sociaal makelaars effect heeft op andere reeds door de gemeente gesubsidieerde instellingen. Er was minder inzet nodig of taken worden overgenomen.

Daarnaast zijn aan het eind van de pilot de potentiële inverteffecten van het Integraal werken voor zover als mogelijk op een rij gezet. Hieruit kan de voorzichtige conclusie getrokken worden dat de inverteffecten van Integraal werken zeker in de range vanaf 25% (minimaal) tot 60% (bij lang volhouden integrale aanpak) liggen.

### **De stijging van de zelfredzaamheid van de pilothuishoudens**

Bij vijf van de zes huishoudens met een gezinsplan is in een tussenevaluatie bekeken wat de zelfredzaamheid van de huishoudens per leefgebied is.

Hieruit blijkt dat op de zes leefgebieden waarop het merendeel van de huishoudens niet tot beperkt zelfredzaam is, tenminste twee huishoudens een stap voorwaarts hebben gemaakt.

Daarbij moet opgemerkt worden dat, ondanks deze vooruitgang, nog steeds de meeste huishoudens op de verschillende leefgebieden niet tot beperkt zelfredzaam zijn.



### **Tevredenheid van de pilothuishoudens over de geboden dienstverlening**

De woorden 'rust' en 'perspectief' staan centraal in de tevredenheid van de pilothuishoudens over de geboden dienstverlening. Doordat gekeken is naar *alle* problemen en deze in samenhang en op elkaar afgestemd worden aangepakt (het gezinsplan) is er voor de pilothuishoudens overzicht en daarmee rust gekomen. Ook het feit dat zij daarbij één centraal aanspreekpunt hebben (de sociaal makelaar), die wanneer nodig de dienstverlening door verschillende organisaties op elkaar afstemt en stroomlijnt, wordt als heel fijn ervaren. Daarnaast wordt het feit dat het pilotteam voor vrijwilligers gezorgd heeft om bepaalde taken op zich te nemen, als heel positief ervaren en ook dat geeft een stukje rust en perspectief.

### **Tevredenheid vrijwilligers en maatschappelijke organisatie met betrekking tot de samenwerking**

Zowel de vrijwilligers als de maatschappelijke organisaties hebben het zeer gewaardeerd dat zij vanaf het begin van de pilot betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van de werkwijzen en in de daadwerkelijk hulp- en dienstverlening aan de pilothuishoudens. De samenwerking heeft allerlei voordelen opgeleverd: men heeft elkaar en elkaars werkwijzen beter leren kennen, de onderlinge samenwerking is verbeterd, er is minder werk (bijvoorbeeld de intake) dubbel gedaan, men kon elkaar voor (tussentijds) overleg makkelijker vinden en door het gezinsplan was er ook meer motivatie bij de huishoudens en daarmee een beter resultaat in kortere tijd.

De vrijwilligers(organisaties) geven daarnaast aan dat voor hen het grote voordeel van deze manier van werken ligt in het feit dat zij vanaf het begin van de ondersteuning bij de betreffende huishoudens betrokken zijn en daardoor kunnen meekijken waar burgerkracht c.q. vrijwilligers ingezet kan / kunnen worden. Vooral het voor 'vol' aangezien worden door de professionals en het echt samen werken en elkaar aanvullen waar nodig, ervaren zij als een groot goed en van belang om optimale resultaten te kunnen boeken.

### **Algemene conclusie**

De doelen voor de pilot Integraal werken zoals benoemd in de notitie Integraal werken (mei 2012) zijn bijna allemaal behaald. Het Integraal werken volgens het principe één gezin, één plan, één regisseur heeft zowel voor de huishoudens met een complexe problematiek als voor de betrokken formele en informele organisaties grote voordelen. De kwaliteit van leven van de huishoudens verbeterd en zij zullen de regie over het eigen leven – al dan niet gedeeltelijk – sneller in handen kunnen nemen dan wanneer op de 'oude' manier gewerkt wordt. Wel is het belangrijk te beseffen dat in huishoudens met een zeer complexe problematiek de weg naar eigen kracht en een stabiel sociaal netwerk er een van lange adem is.

Naast de kwalitatieve voordelen is de verwachting dat het Integraal werken ook financieel gunstig is.

### 3.2 Punten voor doorontwikkeling

Er is, naar aanleiding van de evaluatie, een aantal punten te formuleren die doorontwikkeld moeten worden:

1. Het Integraal werken levert zowel kwalitatief als financieel voordelen op. Er dient nagedacht te worden over wat wenselijk beleid is wanneer huishoudens met een complexe problematiek deze hulpverlening (Integraal werken) weigeren. Dit om te voorkomen dat er geen effectieve ondersteuning van dit huishouden is. Wanneer er niet tijdig hulp verleend wordt, zal vaak in een later stadium de inzet van duurderde (zorg)arrangementen noodzakelijk blijken.
2. Wanneer het Integraal werken definitief wordt ingevoerd en meerdere huishoudens met een complexe problematiek in beeld komen bij de sociaal makelaars, is het aan te bevelen om de mogelijkheid voor het opzetten van wijkgerichte activiteiten te onderzoeken, wanneer blijkt dat bepaalde problemen in een wijk meer of veelvuldig voorkomen. Voor het opzetten van deze activiteiten zou een maatschappelijke organisatie in nauwe samenwerking met de sociaal makelaars de opdracht kunnen krijgen.
3. Het is aan te bevelen om bij het definitief invoeren van het Integraal werken een pilot met betrekking tot gezinsbudgetten op te starten. Dit vooruitlopend op de komende transitie. In deze pilot kan ook meegenomen worden op welke manier het mandaat voor de sociaal makelaars, om professionele en/of specialistische hulp in te schakelen, geregeld kan worden.

#### Tot slot een laatste opmerking van een professional:

'Mijn complimenten voor hoe de Gemeente Woerden en met name de deelnemers aan de werkgroepen en de pilot Integraal werken hiermee bezig zijn en bezig zijn geweest!!!'