



Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport



# Welzijn Nieuwe Stijl

SLAGERIJ  
VALLI  
LEUWEN



Welzijn  
Nieuwe Stijl



# Inhoudsopgave

<b>Vooraf</b>	<b>5</b>
<b>1. De meerwaarde van Welzijn Nieuwe Stijl</b>	<b>9</b>
<b>2. Acht bakens voor Welzijn Nieuwe Stijl</b>	<b>15</b>
<b>3. De relatie opdrachtgever-opdrachtnemer</b>	<b>29</b>
<b>4. Een terugblik op Welzijn</b>	<b>33</b>
<b>5. Het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl</b>	<b>39</b>



Vooraf

**“Burgers weten zich beschermd, zijn zelfredzaam, maatschappelijk actief en zorgen voor elkaar”...**

**“De sociale samenhang en onderlinge betrokkenheid nemen toe”...**

**“Mensen met een beperking bij het maatschappelijk participeren kunnen zich, zonodig met een steuntje in de rug, in en om huis redden en kunnen langer zelfstandig blijven wonen en meedoen. Ze geloven meer in hun eigen kracht en leunen minder op overheid en professionals”...**

Dit zijn ambitieuze doelen van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

De Wmo is nu bijna vier jaar van kracht. Het is een wet die aanspreekt en inspireert.

Overall in het land hebben gemeenten, instellingen en burgers de handen ineen geslagen om de maatschappelijke ondersteuning anders en beter te organiseren: beter beantwoordend aan de vraag, meer gericht op het behalen van resultaten en efficiënter in de aanpak. Hierbij is welzijnswerk weer sterk in beeld gekomen. Gemeenten realiseren zich dat welzijnsorganisaties, waarmee ze al sinds jaar en dag een subsidierelatie onderhouden, de potentie hebben om burgers meer te laten participeren.

Er wordt al veel gerealiseerd. Maar om een stap verder te komen met de vernieuwing en het in volle breedte uitvoeren van de Wmo is meer nodig, zo blijkt uit de eerste evaluatie van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en contacten met gemeenten, instellingen en deskundigen. Vooral het verbeteren van de (sturings)relatie tussen gemeenten en welzijnsinstellingen en de verbetering van de kwaliteit en professionaliteit van het welzijnswerk kunnen een extra impuls gebruiken.

Om deze impuls te geven, start het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en werkgeversorganisatie MOgroep Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening (W&MD) ‘Welzijn Nieuwe Stijl’. Dit programma wil de ingezette lijn van vernieuwing vasthouden en verder versterken, met als doel om de Wmo in volle breedte uit te voeren.

In deze brochure presenteren we aan de hand van acht bakens de visie van Welzijn Nieuwe Stijl. Deze publicatie is bedoeld voor zowel bestuurders als uitvoerders. Aan gemeenten bieden de bakens houvast in hun rol als opdrachtgever. Aan aanbieders van maatschappelijke ondersteuning geven ze richting aan hun opdrachtnemerschap en uitvoering. Ook voor andere organisaties kan deze brochure interessant zijn, bijvoorbeeld woningbouwcorporaties, cliëntenorganisaties, sportverenigingen, onderwijsinstellingen etc.

Deze visie is niet in beton gegoten, maar wil uitnodigen tot reflectie en discussie en wil enthousiasme opwekken om mee te doen aan Welzijn Nieuwe Stijl.



Espresso 1,50  
Cappuccino 1,70  
Koffie verkeerd 1,70  
Chocolademelk 1,70  
Slaaroom 0,20

Fruisdrank 1,70  
Tootjes 1,00  
Mars/Snickers 0,80  
Chips 0,80  
5,00





**1**

# De meerwaarde van Welzijn Nieuwe Stijl

## 1.1 Welzijn

Bescherming, zelfredzaamheid, participatie, zorg voor elkaar en sociale samenhang.

De doelen van de Wmo zijn de kerncompetenties van welzijn. Geen enkele andere werksoort kan op vergelijkbare wijze de bindende functie vervullen die nodig is om de Wmo te realiseren. Welzijn doet dit door het vroegtijdig signaleren, benoemen en oplossen van problemen van burgers en samenleving. Welzijn draagt daardoor in belangrijke mate bij aan het voorkomen dat problemen verergeren, waardoor later in het proces zwaardere hulp of zorg moet worden ingezet.

Met welzijn worden harde maatschappelijke problemen opgelost die hoge collectieve kosten met zich meebrengen. Daarbij gaat het om het oplossen van minder zichtbare problemen, zoals eenzaamheidsbestrijding of het helpen van vrouwen om in veiligheid te leven zonder angst voor geweld in een afhankelijkheidsrelatie.

En het oplossen van meer zichtbare problemen. Welzijn kan schooluitval tegengaan, overlast van hangjongeren beperken of verloedering van buurten en wijken verminderen. Welzijn draagt op deze wijze naast het oplossen van genoemde problemen ook bij aan de beheersing van collectieve uitgaven van bijvoorbeeld ouderenzorg, jeugdzorg, bijstand of justitie.

Ook al is de meerwaarde van welzijn soms moeilijk te meten, zeker in tijden van bezuiniging is het noodzaak om resultaten te kunnen kwantificeren of zelfs in geld uit te drukken. Welzijn moet deze test kunnen doorstaan. Wat kost het, wat levert het op? Dat zijn daarom vragen die ook het welzijnswerk steeds meer bezighouden.

## 1.2 Hoofddoelstellingen Welzijn Nieuwe Stijl

In aanleg kan welzijn veel betekenen en veel wordt ook al waargemaakt. Echter, er is nog wel een belangrijke slag te slaan om deze lijn van vernieuwing voort te zetten en te versterken. Gemeenten zullen duidelijkere afspraken moeten maken met de uitvoerende instellingen over de realisatie van de politiek vastgestelde doelen en organisaties en professionals zullen de acht bakens uit deze brochure richtinggevend laten zijn voor hun inzet. Het zal professionals ook meer bevrediging schenken als ze er meer resultaat van zien. Om deze stap te zetten kent Welzijn Nieuwe Stijl een drietal hoofddoelstellingen, namelijk

1. **Gemeenschappelijker:** Gemeenten hebben een visie op de doelen die ze met de Wmo willen bereiken, op de inzet van het welzijnswerk daarbij en de te bereiken maatschappelijke doelen. Deze zijn vertaald in een maatschappelijke agenda, die tot stand komt door een dialoog met maatschappelijke instellingen en burgers.

2. **Professioneler/Effectiever:** Deze doelstelling richt zich enerzijds op organisaties, maar ook op gemeenten als opdrachtgever. Aanbieders van welzijn hebben een welzijnsaanbod dat is afgestemd op de visie van de gemeente en de vraag van de burger. Gemeenten sturen maatschappelijke partners beleidsrijker aan. Resultaatgericht is dus niet sturen op producten, maar op resultaten en waar mogelijk op maatschappelijke effecten.
3. **Efficiënter (op macro niveau):** Welzijn Nieuwe Stijl dringt de ingesleten gewoonte terug om voor elk individueel probleem een individuele oplossing te bieden; en om voor elke oplossing naar de overheid te kijken. In Welzijn Nieuwe Stijl staan collectieve arrangementen, vroegtijdig en preventief ingrijpen en de eigen kracht van burgers en gemeenschappen voorop. Daarmee ontstaan macro en over alle sectoren heen kostenbesparingen. Meer efficiëntie ontstaat ook als de aanbieders van maatschappelijke ondersteuning en de aanbieders van zorg meer samenwerken.

## 1.3 De meerwaarde van Welzijn Nieuwe Stijl

Veel van de ideeën over Welzijn Nieuwe Stijl komen waarschijnlijk vertrouwd voor. Ze worden al in de praktijk gebracht, is vaak de reactie. Maar nog vaker worden ze alleen met de mond beleden. Welzijn Nieuwe Stijl is minder vanzelfsprekend dan wellicht op het eerste gezicht lijkt. Daadwerkelijke toepassing zal zeker ook op weerstand stuiten. Zo wordt de keus tussen collectieve en individuele voorzieningen bepaald door de gemeente en niet door de aanbieder. De buurtmaaltijd is vaak effectiever dan de individuele bezorging aan huis. Waar ligt de sturende kracht van de Wmo, bij de kiezende burger of bij de door inkoop sturende gemeente? Daarover is dus discussie mogelijk, of beter noodzakelijk.

Belangrijk is ook dat alle landelijke betrokken partijen – zowel VWS, als VNG, als MOgroep W&MD – zich gezamenlijk achter de ideeën van Welzijn Nieuwe Stijl hebben geschaard en zich ook gezamenlijk inzetten om deze ideeën te realiseren.

Hierbij moet worden opgemerkt dat Welzijn Nieuwe Stijl uitdrukkelijk niet bedoeld is als weer zo'n "oplossing" die voorbijgaat aan wat het werkveld en het lokaal bestuur aan oplossingen bedenken. Welzijnsorganisaties hebben bijvoorbeeld hard gewerkt om het Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ) kwaliteitscertificaat te verwerven of zijn daar nog mee bezig. Daar wordt niets aan afgedaan. Welzijn Nieuwe Stijl moet worden gezien als ondersteunend aan en stimulerend voor verbeterinitiatieven die gemeenten en instellingen zelf al ontplooiën. Er wordt uitgegaan van de bewezen trekkracht op lokaal niveau. Het programma biedt houvast en ondersteuning bij die ontwikkeling.

In Welzijn Nieuwe Stijl worden de resultaten van lopende onderzoeksprogramma's geïmplementeerd zoals van 'Beter in meedoen' (BiM), de Wmo-werkplaatsen en de Kanteling. In BiM en de Wmo-werkplaatsen worden effectieve interventies en beloftevolle praktijken beschreven, governance-strategieën uitgewerkt en bij- en nascholingsmodules ontwikkeld voor aankomende en reeds werkzame professionals in welzijnorganisaties en gemeenten. Met de Kanteling wordt een nieuwe invulling van het compensatiebeginsel in de Wmo gegeven waarbij gemeente en burger met elkaar in gesprek gaan, de vraag van de burger breed benaderd wordt en de eigen kracht centraal staat. Dit heeft als doel de participatie van mensen met een beperking te stimuleren en hun betere kansen bieden om mee te doen aan de samenleving.

BUURTCENTRUM DE MALLE







**2**

Acht bakens voor  
Welzijn Nieuwe Stijl

## 2. Acht bakens voor Welzijn Nieuwe Stijl

In deze brochure stellen we acht bakens voor Welzijn Nieuwe Stijl voor.

### De acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl

1. Gericht op de vraag achter de vraag;
2. gebaseerd op de eigen kracht van de burger;
3. direct er op af;
4. formeel en informeel in optimale verhouding;
5. doordachte balans van collectief en individueel;
6. integraal werken;
7. niet vrijblijvend, maar resultaatgericht;
8. gebaseerd op ruimte voor de professional.

De eerste twee bakens zijn gericht op de vraaganalyse. Bakens 3, 4 en 5 hebben te maken met de organisatie van het aanbod. Bakens 6 en 7 geven richting aan de werkwijze. Het laatste baken is een randvoorwaardelijke.

Deze bakens zijn bedoeld om richting te geven aan het denken, het discussiëren en het maken van afspraken tussen alle betrokkenen en natuurlijk... het handelen. Zowel voor de welzijnsorganisaties als voor de gemeenten:

- Voor de welzijnsinstellingen geven ze de gewenste richting aan voor het verbeteren van de kwaliteit en de professionaliteit. Het gaat dan steeds om de professionaliteit in relatie tot de burger.
- Voor de gemeenten fungeren ze als ijkpunten waaraan opdrachten aan uitvoerende organisaties kunnen worden getoetst alsmede hun handelen na het verlenen van de opdracht.

De bakens zijn niet altijd en overal tegelijkertijd van kracht, het zijn geen strenge, elkaar uitsluitende categorieën. Het is duidelijk dat een professional niet zorgvuldig de vraag achter de vraag kan onderzoeken en er tegelijkertijd onvervaard op af gaan. En natuurlijk is de professionele handelingsautonomie niet onbegrensd, maar wordt beperkt door de bestuurlijke keuzes van de gemeente en de gemaakte resultaatafspraken met de organisatie.

Het zal niet vanzelf gaan om deze bakens altijd op de juiste plaats en tijd en in de juiste dosering toe te passen. De praktijk zal dit leren. Kortom, Welzijn Nieuwe Stijl is ook een leerproces. Hoe zal bijvoorbeeld de verschuiving van individueel naar collectief verlopen of de transitie van hulpverlener naar ondersteuner en faciliteerder? Wordt de gewenste cultuuromslag ook bij de burger werkelijk gerealiseerd?

## **Baken 1: Gericht op vraag achter de vraag**

Welzijnswerk in Nederland probeert al enige tijd een omslag te maken van aanbod- naar vraaggerichtheid, maar het komt niet overal van de grond.

Hoewel het vanzelfsprekend lijkt, blijkt de praktijk weerbarstig. Het vraagt een wezenlijke omslag, zowel bij de vragende als de aanbiedende partij.

Vraaggericht werken is niet zonder meer de vraag van de burger als uitgangspunt nemen bij de organisatie van het aanbod. Het is geen kwestie van 'u vraagt en wij draaien'. Dat zou juist leiden tot claimgedrag, waarbij de eigen kracht van de burger en zijn netwerk onvoldoende worden aangesproken en de daadwerkelijke problemen niet worden aangepakt. Bijna altijd is de vraag van burgers in eerste instantie een vraag naar het overbekende aanbod. Maar met een hulp bij het huishouden zijn de eenzaamheidsproblemen niet op te lossen. Het is nodig om breder te kijken om problemen bij mensen écht op te lossen.

De essentie van vraaggericht werken is er veel meer in gelegen om – samen met de burger(s) – op zoek te gaan naar de vraag achter de vraag. Daarom dient ook de houding bij de aanbodzijde te veranderen. Van professionals wordt een open houding gevraagd. Zij moeten anders gaan luisteren naar hun cliënten, hun deelnemers, de wijk. Een verstandhouding waarin de burgers zich begrepen en serieus genomen voelen, is de goede basis om samen naar mogelijkheden en alternatieven te zoeken.

## **De Kanteling**

In prestatieveld 5 en 6 van de Wmo, traditioneel terrein van individuele, geïndiceerde voorzieningen, werkt het VNG-project 'De Kanteling' aan de omslag van 'afhandelen van een aanvraag' naar 'luisteren naar een vraag' van de burger. Daarbij wordt niet gedacht in beperkingen en in beschikbare voorzieningen, maar in termen van het samen met mensen oplossingen bedenken. Het is een omslag van 'aanspraak op' naar 'oplossen van'. Onder aanvoering van 12 pilots zijn gemeenten in het project De Kanteling aan de slag om de compensatieplicht uit de wet vorm te geven. Het 'eerste gesprek' met de burger is een belangrijk spoor van het project De Kanteling. Bij het opstellen van gemeentelijke verordeningen maken gemeenten bijna altijd gebruik van zogenaamde modelverordeningen die door de VNG opgesteld worden. Een onderdeel van het project de Kanteling is dan ook het maken van een nieuwe (gekantelde) modelverordening waardoor ook in juridische termen de nieuwe werkwijze geborgd is. Er is sprake van een taai proces, waarin beide partijen stappen moeten zetten. Burgers moeten de 'zekerheid' van het vertrouwde rechtenstelsel loslaten. Gemeenten moeten zich inspannen voor maatwerk en samen met mensen bezien welk arrangement ertoe bijdraagt dat zij meer en beter kunnen participeren.

De Kanteling gaat niet alleen over anders omgaan met vragen van burgers. Het moet ook leiden tot nieuwe oplossingsarrangementen, nieuwe vormen van hulp en ondersteuning. Ook hier kan vanuit welzijnsdenken de noodzakelijke vernieuwing van het voormalige “zorgdenken” plaatsvinden.

Een goed voorbeeld van gerichtheid op de vraag achter de vraag is de ‘eigen kracht wijzer’ die de gemeente Almere gebruikt. De wijzer helpt burgers bij het vinden van oplossingen voor vragen rond wonen, werken, welzijn en zorg. De ‘eigen kracht wijzer’ is een digitaal instrument voor vraagverheldering en (zelf) indicatie. Door middel van ‘eigenkrachtvoorbeelden’ en oplossingsuggesties probeert de gemeente het zelfoplossend vermogen van haar burgers te stimuleren. Een mevrouw die last heeft van haar heup en een aanvraag wil indienen voor een scootmobiel wordt door de ‘eigen kracht wijzer’ gewezen op voorlezen op een basisschool bij haar in de buurt. Zij heeft ontdekt door de vragen van de ‘eigen kracht wijzer’ dat zij graag wat meer onder de mensen wil komen en dat voorlezen iets is wat ze nog steeds goed kan. De eigen krachtwijzer helpt mensen ook om de weg naar regulier werk weer te vinden. Voordeel is dat deze aanpak de lokale partijen dwingt tot samenwerking

## **Baken 2: Gebaseerd op de eigen kracht van de burger**

Als de vraag van de burger eenmaal helder is, vraag je je tegelijkertijd af wie wat doet. Wat kunnen de burgers zelf, of met hulp uit de directe sociale omgeving doen? Wat kan de rol zijn van sociale verbanden in wijk of buurt? Hoe kunnen vrijwilligers worden ingezet? Wat kunnen burens, en familieleden betekenen bij individuele hulpvragen? Met andere woorden: wat doen de professionals en wat doen de burgers?

Te snel wordt voorbij gegaan aan de eigen kracht van de burger, zijn netwerk, de straat of wijk. Het uit handen nemen van problemen werkt meestal averechts op het zelfoplossend vermogen.

Ook voor mensen met beperkingen geldt dat zij meer eigen kracht bezitten dan hun naasten en instanties soms vermoeden. De vrouw in de rolstoel kan de drijvende kracht zijn in de vrijwilligerscentrale. Hoe ver je ook afstaat van de reguliere arbeidsmarkt, er is in het buurthuis goed werk te doen. Het naar boven halen van kwaliteiten en talenten, mensen aanspreken op dat wat hen enthousiast maakt, grenzen van eigen kunnen durven verleggen, dát zijn heel basale professionele handelingen. Het geeft burgers de kans om hun mogelijkheden te verruimen, maar ook de kans om gewaardeerd te worden voor de dingen die zij kunnen.

## Eigen kracht benadering

Als Welzijn Nieuwe Stijl wil slagen, is het van belang te investeren in de eigen kracht benadering. Een goed voorbeeld zijn de Eigen-Kracht-Conferenties, waarbij mensen leren te herontdekken wat zij allemaal nog wel kunnen. Verrassend vaak blijkt dat veel meer te zijn dan wat de deelnemers zelf van te voren dachten.

### Eigen Kracht voorkomt woninguitzetting en zorgt voor minder overlast

“Er kwamen regelmatig klachten binnen van burens. Over geluidsoverlast, afval dat weken voor de deur stond en vooral over het feit dat mensen Karel niet durfden aan te spreken omdat hij soms dronken en agressief was. De woningbouwvereniging wilde een uitzettingsprocedure starten. Ik (de professional) ben toen bij hem langsgedaan. Karel zat al langere tijd thuis en wist niet meer hoe hij zijn leven zinvol kon indelen. Zijn kringetje werd steeds kleiner en hij vond het moeilijk om hulp te vragen. Ik heb een eigen-kracht-conferentie voorgesteld. Familieleden, oude vrienden en ook een aantal burens met wie Karel vroeger goed kon opschieten, waren bereid om mee te doen. Het plan was bedoeld om Karel een zinvolle dagbesteding te geven, maar hierdoor is hij ook minder gaan drinken en is de overlast voor de burens afgenomen. Juist door familie en oude vrienden bij de conferentie te betrekken werden oude sociale verbanden weer aangehaald en versterkt. Doordat het sociale netwerk werd hersteld ontstond er ook weer zicht op het participeren op de arbeidsmarkt”.

De “eigen-kracht-benadering” of een andere, vergelijkbare methode, vraagt om een cultuuromslag bij de burger en de professional. Die omslag is niet eenvoudig. Burgers hebben geleerd toch vooral tijdig een beroep op de overheid of de hulpverlenende instanties te doen.

Maar nog ingewikkelder ligt de cultuuromslag wellicht bij de hulpverlener. Het is toch immers zijn of haar vak de problemen van anderen op te lossen en om die ‘kwetsbare mensen’ te ondersteunen.

### Baken 3: Direct Er Op Af

Aan het ene eind van het continuüm zijn er mensen die ondersteuning claimen, aan het andere eind zijn er mensen die zorg mijden. Het gaat bij de zogenoemde zorgmijders om mensen die niet om ondersteuning durven of willen vragen, terwijl ze al heel lang vereenzamen, zich verwaarlozen, met onoplosbare schulden kampen of verslavingsgedrag vertonen.

Deze burgers weten de weg niet te vinden naar ondersteuning. Of wat natuurlijk ook voorkomt, ze zijn op basis van eerdere ervaringen teleurgesteld in de hulpverlening, of vastgelopen in de bureaucratie. Deze mensen worden niet bereikt door ze op te roepen om op kantoor te verschijnen ten einde daar een goed gesprek te voeren. Daar moet de professional op af, en het liefst zo snel mogelijk, om erger te voorkomen.

Dat gebeurt te vaak niet, omdat andere – legitieme – uitgangspunten een direct ingrijpen in de weg staan, of lijken te staan. Het gaat dan om privacy, zelfbeschikking en eigen verantwoordelijkheid. Die uitgangspunten leiden vaak tot non-interventie, maar dienen kritisch te worden gehanteerd, zeker in het geval van crisissituaties zoals dreigende huisuitzetting, huiselijk en seksueel geweld, kindermishandeling, misbruik van drank en drugs, etc.

In Rotterdam gaat men in de verslavingszorg direct maar vooral ook vasthoudend achter de ‘zorgwekkende zorgmijder’ aan. Standvastig, resultaatgericht en geduldig proberen hulpverleners contact te leggen. Kleine resultaten, regelmatig eten en medicijngebruik hebben hier grote problematiek later voorkomen.

Het Groningers rapport ‘Van opvang naar aanpak’ geeft adviezen over een effectieve aanpak van huiselijk geweld. Ook daarbij staat ‘direct er op af’ centraal. Het rapport gaat o.a. in op de regievoering in de uitvoering; snelle crisisinterventie voor alle huiselijk geweldzaken en meer doorzettingsmacht als regievoerder.

De gemeentelijke beleidsvisie is bepalend voor de aanpak. Waarvoor kiest een gemeente? Welzijnswerk dat gericht is op alle inwoners of alleen op de burgers die het niet redden? Hoever gaat de bemoeienis? Gemeenten formuleren beleid en stellen prioriteiten die kaderstellend zijn voor de organisatie en professionals. Daarbinnen moeten professionals zelf verantwoordelijkheid nemen over wanneer ‘eropaf acties’ nodig zijn.

### **Eropaf-aanpak**

Het is moeilijk om (verborgen) ernstige crisissituaties, die om interventies vragen op te sporen, maar niet onmogelijk. Het antwoord is bijvoorbeeld de Eropaf-aanpak. Deze sluit naadloos aan op de traditionele signaleringsfunctie van het welzijnswerk. In kwetsbare wijken kunnen signaleringsnetwerken worden opgezet. In andere gebieden is het zaak dat die professionals die nog wel bij mensen binnenkomen, deze problemen signaleren en op de juiste plek weten te adresseren.

De kunst is om contact te maken en om met kleine concrete stappen langzaam maar zeker grip op de situatie te krijgen. De relatie tussen de burger en de professional is op vrijwillige basis.

Zodra er sprake is van dwang, is andere wetgeving van toepassing. Wel kunnen vormen van voorwaardelijke hulpverlening aangegaan worden bijvoorbeeld om huisuitzetting of ondertoezichtstelling te voorkomen.

Een goed voorbeeld van de 'direct eropaf benadering' is de inzet van wijkcoaches in aandachtswijken. In Enschede hebben deze professionals zware adviesbevoegdheid op vrijwel alle leefterreinen. De wijkcoaches lopen geregeld door de buurt, weten wat er gebeurt en komen bij personen of gezinnen thuis die één of meerdere problemen hebben. Samen met deze mensen maken ze een plan van aanpak en geleiden hen door naar de juiste hulpverlening. Zaak is wel daarbij te voorkomen dat de mensen in de wijk structureel afhankelijk worden van die hulpverlening. De wijkcoaches proberen de wijkbewoners daarom onder meer te stimuleren om na de hulpverlening iets voor elkaar en de wijk te doen.

#### **Baken 4: Formeel en informeel in optimale verhouding**

Het kenmerk van de Wmo is dat de participatie wordt bevorderd niet alleen door een beroep te doen op de eigen mogelijkheden van de burger of de inzet van professionals, maar ook op de inzet van sociale netwerken, vrijwilligersinitiatieven en wijkverbanden. In Welzijn Nieuwe Stijl wordt gezocht naar de optimale verhouding. Ook dit baken betekent voor burgers, professionals en gemeenten een forse verandering van houding en aanpak, die breekt met de traditie van recht, of vanzelfsprekend een beroep kunnen doen op professionele ondersteuning.

Het past bij Welzijn Nieuwe Stijl dat de professional zich terughoudend opstelt. Zijn of haar kracht ligt er juist in om samen met burgers te bezien op welke wijze de burgers zelf de problemen of klachten kunnen oplossen. Het probleemoplossend vermogen, zowel van individuen als groepen moet geactiveerd worden. Het voorkomt daarnaast structurele afhankelijkheid van de professional. Eenzaamheid kan mogelijk beter bestreden worden door het herstellen van sociale netwerken.

Welzijn Nieuwe Stijl betekent dat de professionele inzet er altijd op gericht is om het zelfoplossend vermogen van (groepen) burgers aan te spreken en te versterken. Professionele inzet moet licht zijn waar mogelijk, zwaar waar nodig, met als blijvend doel: zoveel mogelijk de zelfstandigheid en eigen oplossingen van de burger bevorderen. Daar waar intensieve interventies nodig zijn, moeten die methodisch verantwoord en effectief ingezet worden.

Welzijn Nieuwe Stijl betekent dat de professionele inzet er altijd op gericht is om het zelfoplossend vermogen van (groepen) burgers aan te spreken en te versterken. Professionele inzet moet licht zijn waar mogelijk, zwaar waar nodig, met als blijvend doel: zoveel mogelijk de zelfstandigheid en eigen oplossingen van de burger bevorderen. Daar waar intensieve interventies nodig zijn, moeten die methodisch verantwoord en effectief ingezet worden.

Soms hebben burgers alleen een zetje nodig. Vaak in kleine stappen met kleine successen, maar onmisbaar in het leerproces om uiteindelijk zelf problemen te leren oplossen. Bij de afweging van de keuze welke vorm van ondersteuning het meest geschikt is, zijn – oplopend van licht naar zwaar – vier vormen van maatschappelijke ondersteuning te onderscheiden: van faciliteren, ondersteunen en interveniëren tot beschermen.

## **Mantelzorg en vrijwilligerswerk**

Een bijkomende overweging bij dit baken heeft van doen met doelmatigheid. Professionele ondersteuning is kostbaar en dat vergt een kritische afweging van de keuze waar die wel en waar niet moet worden ingezet. Nederland kan zich gelukkig prijzen dat 23% van de burgers zich vrijwillig wil inzetten. Dit moet – met behoud van de eigenheid van vrijwillige inzet – ook krachtig gestimuleerd worden, mede omdat vrijwilligers een steeds belangrijker functie in de samenleving vervullen. De bereidheid van mensen om vrijwilligerswerk te doen of mantelzorg te verrichten blijft onverminderd groot. De lokale inzet zal vooral gericht moeten zijn op het voorkomen van overbelasting van mantelzorgers en het benaderen van specifieke groepen mantelzorgers en (ook potentiële) vrijwilligers.

Onlangs zijn er in de acht zuidwest-Friese gemeenten acht zogenaamde Stipepunten geopend. Deze steunpunten bieden mantelzorgers en vrijwilligers ondersteuning en geven ze aandacht. De gemeente Sneek, die in oktober 2009 haar Stipepunt in het gemeentehuis heeft geopend, benadrukt hiermee de onmisbaarheid van mantelzorgers en vrijwilligers in de samenleving.

Een mooi voorbeeld van een goede verhouding tussen formele en informele hulp, is het project 'Het Luisterend Oog' van Humanitas. Bij dit project chatten o.a. mensen met een beperking als vrijwilliger met ouderen die eenzaam zijn. Het chatproject was zelfs tijdens de feestdagen online bereikbaar voor een chat van mens tot mens. Een mooi voorbeeld, waarbij ook wordt gekeken naar wat mensen nog wel kunnen, ondanks hun beperkingen. Dit lukt allemaal met de zekerheid van een professional op de achtergrond.



De gemeente Dordrecht stimuleert organisaties die mensen uit de wijk als vrijwilliger willen inzetten om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren en buurtbewoners die het moeilijk hebben een handje te helpen. Zij hebben verschillende projecten die van onderop zijn opgezet, waarbij vrijwilligers onder leiding van een professional gezamenlijk klusjes in de wijk doen.

### **Baken 5: Doordachte balans van collectief en individueel**

De financiering van individuele oplossingen voor problemen van burgers in onze verzorgingsstaat komt steeds meer onder druk te staan. Mensen zijn gewend geraakt aan het recht op individuele voorzieningen. Ook daarom is het ontwikkelen van meer collectieve aanpakken onvermijdelijk. De sector die hier vanouds de meeste ervaring mee heeft is de welzijnssector.

Collectieve aanpakken zijn niet alleen goedkoper, maar bieden ook vaak een betere oplossing. De buurtmaaltijd is niet zelden effectiever (want biedt bijvoorbeeld mogelijkheden tot contact) dan de individuele bezorging aan huis.

Ook voor dit baken geldt dat het er niet om gaat dat professionals ten allen tijde automatisch voor collectieve oplossingen kiezen. Het gaat om het vinden van de juiste balans tegen de achtergrond van het probleem dat moet worden aangepakt.

De gemeente Peel en Maas is als gemeente bewust op de achtergrond gebleven en heeft de gemeenschap zelf verantwoordelijk gesteld voor de kwaliteit van samenleven. Dat betekent dat de inwoners van Peel en Maas veelal in collectief verband welzijnsinitiatieven opzetten. Een voorbeeld is een dagvoorziening waarbij ouderen met of zonder een Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ)-indicatie samen koken en eten.

Ook Tilburg heeft een mooi voorbeeld van een laagdrempelige inloopvoorziening gerealiseerd voor mensen met psychiatrische problematiek. Deze is zowel toegankelijk is voor mensen met een AWBZ- als Wmo-indicatie. Met elkaar doen ze spelletjes, koken en schilderen ze, waardoor o.a. hun sociale netwerk wordt verbeterd.

## Baken 6: Integraal werken

De vraag centraal stellen vraagt om een integrale en samenhangende aanpak van professionals. De burgers die bij het Wmo-loket aankloppen, hebben meestal problemen die niet door één instelling of één voorziening kunnen worden opgelost. Het gaat vaak om meerdere problemen tegelijk, die met elkaar samenhangen en dus ook in samenhang moeten worden aangepakt. Als een burger geen werk en daardoor te weinig geld heeft, in een slecht huis woont en spanningen in zijn gezin heeft, ziet hij dat als een ongedeelde vraagstuk. Dienst- en hulpverleners komen niet ver als ze opereren alsof ze op een eiland zitten. Goed met elkaar samenwerken is belangrijk. Nadrukkelijk is hier de invulling van de regierol van de gemeente aan de orde. Het is de gemeente als opdrachtgever én regisseur die bij uitstek geschikt is om partijen bij elkaar te brengen. Op cliëntniveau moeten de aanbieders van ondersteuning zelf de verantwoordelijkheid voor ketenregie oppakken.

Maatwerk dat op de cliënt is toegesneden, vergt een integrale benadering waarin verbindingen worden gelegd met alle vormen van ondersteuning die kunnen bijdragen aan de oplossing. Een goede keten en netwerkaanpak met afspraken over de coördinatie vraagt van de professionele ondersteuners dat zij elkaars competenties en kerntaken goed kennen en erkennen. Anders gaat ieder meer van hetzelfde doen.

Voorbeelden van ketenaanpak volgens Welzijn Nieuwe Stijl:

- welzijn en sport die samenwerken met onderwijs om zo schooluitval te voorkomen;
- jongerenwerk en politie die samenwerken om criminele carrières om te buigen;
- woningcorporaties en opbouwwerk die gezamenlijk opgaan om de buurt veilig te maken;
- de Wmo en Wet Werk en Bijstand (WWB) die in samenhang worden ingezet, om mensen met een uitkering te re-integreren in werk en maatschappij;
- een gemeente die klaarstaat om samen met de reclassering bij een voorwaardelijke invrijheidstelling de ex-gedetineerde op te vangen en naar werk te begeleiden.

Dit alles vereist van de welzijnswerker dat hij zijn vak verstaat zodat hij zowel door de burger als door de ketenpartners als een betrouwbare professional gezien wordt.

In de gemeente Houten maakt men duidelijke en niet vrijblijvende samenwerkingsafspraken. Daartoe is het 'pettenoverleg' geïntroduceerd. In dat overleg zitten de politie, woningcoöperatie, jongerenwerker, welzijnswerker en een coördinator van de gemeente.

De gemeente Meppel zet mensen vanuit de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en WWB in om Wmo-taken te verrichten, zoals hulp bij huishouden, kantinediensten en een boodschappendienst. Op die manier worden lokale verantwoordelijkheden met elkaar verbonden. Het is een mooie combinatie waarbij de kracht van mensen wordt gebruikt om andere mensen te helpen.

### **Baken 7: Niet vrijblijvend, maar resultaatgericht**

Welzijn Nieuwe Stijl is niet vrijblijvend. Waar organisaties ondersteuning bieden aan burgers, worden concrete afspraken gemaakt over de vraag op welke ondersteuning van professionals en vrijwilligers men kan rekenen, wat daarbij de eigen inzet is en naar welke resultaten wordt toegewerkt.

In Rotterdam brengt de gemeente per stadsdeel in kaart welke problemen om een directe oplossing vragen. Als die analyse er ligt, nodigt de gemeente relevante partijen uit met de vraag: Welke professionele bijdrage kunt u leveren aan de oplossing van het probleem en welke concrete resultaten weet u te boeken? De gemeente houdt de regie en het welzijnswerk zorgt voor de professionaliteit van zijn inbreng. Dit is gekoppeld aan een vooraf afgesproken resultaat.

De doelen in een ondersteuningstraject moeten voor de burger duidelijk, concreet en haalbaar zijn en zij moeten niet alleen perspectief bieden op de langere termijn, maar zich ook richten op praktische, snelle resultaten. Dat wil zeggen dat doelen voor de cliënten in concrete, meetbare termen moeten worden geformuleerd. Er moet sprake zijn van een gezonde mix van korte en lange termijn. Korte termijn, omdat er gestuurd moet kunnen worden op de uitvoering. Langere termijn, omdat de problemen die welzijn beoogt op te lossen, zich vaak niet lenen voor een 'quick fix'. Het is niet de bedoeling dat, door het streven naar korte termijnsuccessen, de diepliggende oorzaken van problemen niet worden aangepakt.

Maatschappelijke problemen, zeker als het gaat om overlast, zijn voor de burger vaak zichtbaar. Dat leidt er toe dat er soms in gemeenten wel stevig en snel wordt ingegrepen, maar aan de onderliggende oorzaken weinig wordt gedaan.

### **Baken 8: Gebaseerd op de ruimte voor de professional**

Centraal thema in Welzijn Nieuwe Stijl is de relatie tussen de burger en zijn netwerk enerzijds en de welzijnsprofessional anderzijds. Niet alleen de regels van de organisatie of de wensen van de gemeente zijn bepalend, maar ook de professionele bagage van de beroepskracht. Die moet voldoende aan bod kunnen komen. Daarvoor heeft de professional de ruimte nodig om zelfstandig te handelen op basis van een ruime vrije beslissingsruimte.

Professionals 'Nieuwe Stijl' staan midden in de samenleving. Tegelijk kunnen zij ook adequaat communiceren met collega's van de eigen organisatie, met vrijwilligers en met partners in de keten. Ook wordt van hen verwacht dat ze ondernemend zijn, naar de doelgroep toegaan, in ketens kunnen samenwerken en hier soms de regie in nemen. Samenwerking tussen informele zorg en professionele dienstverlening vraagt om nauwkeurige afstemming wie wat precies doet. Kortom, je weet wanneer je op je handen moet zitten en wanneer je de handen uit de mouwen moet steken. Zulke professionals moeten dan wel ruimte krijgen om zelf te beslissen hoe zij die kennis en ervaring kunnen inzetten. Ruimte voor de professional kan slechts bestaan wanneer er vooraf goede afspraken zijn gemaakt over de te behalen resultaten en daarover achteraf verantwoording wordt afgelegd.

Hét kenmerk van welzijnswerk is dat het resultaat in hoge mate wordt bepaald in de relatie tussen de sociale professional en de burgers. Welzijnswerkers zijn geen productiemedewerkers die op routine massaproductie leveren. Het vraagt vakmanschap. Professionals moeten beschikken over de juiste vaardigheden en in staat zijn deze behoorlijk op peil te houden. Het gaat om kennis van basismethodieken en kunnen putten uit een repertoire van interventies, waarvan bewezen is dat ze werken.

## **Onderwijs en deskundigheidsbevordering**

Welzijn Nieuwe Stijl streeft naar goed opgeleide professionals die de competenties hebben om een ondersteuningsarrangement te bieden waar de burger beter van wordt. De bakens zijn voor beroepsbeoefenaren de belangrijkste kwaliteitskenmerken voor adequaat professioneel handelen. Een deel van hen is hiervoor nog onvoldoende toegerust. Er is een flinke impuls nodig in de deskundigheidsbevordering. Alle betrokkenen moeten hieraan hun bijdrage leveren. Van de beroepsbeoefenaren kun je verwachten dat ze hun vak bijhouden en van hun werkgevers dat ze gepast tijd en geld voor bijscholing beschikbaar stellen. Van gemeenten kan je verwachten dat zij investeren in de kwaliteit van het welzijnswerk.

Op langere termijn zullen MBO- en HBO-opgeleide professionals de arbeidsmarkt betreden met competenties die toegesneden zijn op de Wmo. De Nieuwe beroepenstructuur voor zorg en welzijn van 2005 is ontwikkeld met het oog op de komst van de Wmo. In het MBO is deze beroepenstructuur inmiddels omgezet in nieuwe onderwijsprogramma's, waarvan over twee jaar de eerste cohorten nieuwe beroepskrachten het werkveld zullen betreden. In het HBO zijn onlangs de onderwijscurricula vernieuwd en worden vanaf 2010 de nieuwe programma's ingericht.

Spreeken over professionalisering lijkt al gauw gelijk gesteld te worden met pleiten voor een hogere opleiding voor alle welzijnswerkers. Dat is zeker niet de bedoeling. De competenties die nodig zijn om de lokale maatschappelijke problemen op te kunnen lossen, kunnen op verschillende niveaus worden ingezet, van vrijwilligerswerk tot MBO en HBO



3

De relatie  
opdrachtgever-  
opdrachtnemer

### 3. De relatie opdrachtgever-opdrachtnemer

Een noodzakelijke voorwaarde voor het welslagen van Welzijn Nieuwe Stijl is de verbetering van de relatie tussen gemeenten en welzijnsorganisaties. Daarbij gaat het in de kern om de wijze waarop gemeenten afspraken maken met de uitvoerende instellingen over de realisatie van beleidsdoelen. Of er nu sprake is van een contract, een convenant of een subsidierelatie, dat is van ondergeschikt belang. Dat brengt ons bij het wezen van opdrachtgeverschap: dat daadwerkelijk gekozen wordt en richting wordt gegeven. Welke maatschappelijke problemen moeten worden aangepakt, welke prioriteiten gesteld? Dat zijn politieke keuzes, die bestuurders moeten maken. Bij het vervolgens formuleren van de opdracht aan de (welzijns-) organisaties kunnen de bakens zeer behulpzaam zijn.

Het gemeentebestuur stuurt en geeft aan welke maatschappelijk vraagstukken moeten worden aangepakt en welke doelen zij daarbij wil bereiken. De organisatie houdt zich bezig met de vraag hoe dit doel het best gerealiseerd kan worden en welke activiteiten en diensten ze daarvoor inzet. Afspraken over financiering van activiteiten en diensten zijn daar een onlosmakelijk onderdeel van. Dit lijkt een open deur, maar veel te vaak gaan gemeente en instelling op elkaars stoel zitten. Bestuurders en ambtenaren hebben niet de primaire deskundigheid om de te gebruiken methoden en interventies te bepalen en omgekeerd hebben instellingen niet de positie in het politiek-maatschappelijke krachtenveld om beleidskeuzes te maken en maatschappelijke prioriteiten te stellen. Uiteraard is er wel dialoog. Welzijnsorganisaties kunnen signalen en trends inbrengen bij bestuur en politiek, maar ze beslissen er niet over. En gemeenten kunnen in het kader van kwaliteitsgaranties wel in gesprek gaan met organisaties over hun werkwijze.

Welzijn is breed, de lokale situatie varieert sterk en de maatschappelijke vraagstukken zijn zeer divers. Er kan daarom geen sprake zijn van 'one size fits all'. Dat zou nu juist de kracht van welzijn inperken. De bakens zijn dan ook geen blauwdruk. Er kunnen goede redenen zijn om er van af te wijken. Het is goed om hierover lokaal met elkaar het gesprek aan te gaan. Dit leidt tot opdrachtgeverschap dat meer is gebaseerd op kennis over en waardering voor welzijn en niet te zeer gedreven is door de waan van de dag.

Gemeenten sturen door aan te geven 'wat' moet worden bereikt; de aanbieders houden zich bezig met 'hoe' dit doel het best gerealiseerd kan worden. Wat betreft het 'wat' is het belangrijk dat het neerzetten van resultaten de kern wordt van de opdracht van gemeenten aan uitvoerders. Enkel een inspanningsverplichting voor de uitvoerder is te vrijblijvend om het gemeenten mogelijk te maken hun hogere ambitieniveau van de Wmo werkelijk te realiseren.



Ook de integrale aanpak waarbij meerdere beleidsterreinen aan de orde zijn, vraagt stuurkunst van de gemeenten. Als professionals van verschillende disciplines moeten samenwerken om complexe problemen op te lossen, dan scheidt de gemeente daarvoor de voorwaarden. Dat kunnen zij doen door samenhang te brengen in de opdrachten aan de diverse uitvoerders en door daarin expliciet de eis tot samenwerking met de relevante ketenpartners op te nemen en te benoemen.

Het is van belang dat gemeenten samen met het brede veld van welzijn een visie ontwikkeld om de doelen van het gemeentelijk beleid en de inzet van welzijn met elkaar te verbinden. Deze zijn te vertalen in een maatschappelijke agenda voor de lange termijn. Gemeenschappelijk staan partijen voor het oplossen van de lokale maatschappelijke problemen. De acht bakens voeden daarbij de lokale discussie.



# 4

## Een terugblik op Welzijn

## 4. Een terugblik op Welzijn<sup>1</sup>

### Het welzijnswerk heeft een lange historie.

#### Jaren 1960-1970

Had het welzijnswerk aanvankelijk een paternalistische instelling met als doel het volk te verheffen, in de jaren zestig en zeventig werd het beheerst door de tijdgeest van het democratiseringsideaal. Het oude verheffen werd vervangen door het nieuwe groepswijze emanciperen. Mensen moesten zich niet langer aanpassen, maar zich juist bewust worden van hun eigenheid en bijzonderheid. Afwijkende mensen werden niet langer apart gezet, maar werden voorwerp van normalisering. Het bijzondere moest een gewone plek krijgen in de samenleving. Dat was de inzet van welzijn.

#### Jaren 1980-1990

In de jaren tachtig kwam de traditionele verzorgingsstaat onder toenemende politiek-ideologische druk te staan. Welzijnsvoorzieningen leggen mensen te veel in de watten, zo luidde de kritiek. Volgens Hans Achterhuis (De markt van Welzijn en Geluk) zou het welzijnswerk mensen van zich afhankelijk maken. Het aanbod zou de vraag scheppen. De economische crisis van de jaren tachtig zorgde ervoor dat deze kritiek groeide. De financiële duimschroeven werden aangedraaid en welzijn zat in de hoek waar de klappen vielen. Door de Welzijnswet (1987) – waardoor het welzijnswerk nagenoeg volledig werd gedecentraliseerd – kwam de sector nog meer “op afstand” te staan van de rijksoverheid. Het gevolg van deze ontwikkelingen was een ‘identiteitscrisis’ van het welzijnswerk.

Niet alleen bestuurders hadden een weinig hoge dunk van de sector, ook de welzijnsorganisaties verkeerden in grote twijfel. Wat was de meerwaarde van het welzijnswerk? Er moest nadrukkelijker worden aangetoond dat er waar voor het geld werd geleverd en er kwam een grotere nadruk op verantwoording en registratiesystemen. Niet alleen de lokale subsidiegevers, maar ook de steeds mondiger wordende burgers gingen hogere eisen stellen. En het welzijnswerk kon daar niet altijd even makkelijk aan voldoen.

De opleidingen waren inmiddels versnipperd, er waren geen sterke beroepsorganisaties en geen gedegen onderzoeksprogramma's. Ook de wetenschappelijke basis brokkelde steeds verder af. Waren er eind jaren zeventig nog vele honderden academici in de weer met welzijnsbeleid en welzijnswerk, midden jaren tachtig werd andragogie, de welzijnswetenschap bij uitstek, uit het universitaire curriculum geschrapt.

<sup>1</sup> Met dank aan J. van de Lans & J. Steyaert, Canon Sociaal Werk.

De rol van het welzijnswerk leek bijna uitgespeeld, terwijl de maatschappelijke problemen niet afnamen. Op plaatselijk niveau draaide een projectencarrousel waarin het wiel door gemeenten en instellingen steeds opnieuw leek te worden uitgevonden. Maar op de terreinen die ertoe deden was het welzijnswerk geen factor van betekenis. Niet in het grotestedenbeleid, waar naast de fysieke en economische pijler ook een sociale pijler ontwikkeld moest worden; niet in de vermaatschappelijking van de zorg en de introductie van kleinschalige zorgvormen in de wijken; en evenmin in de multiculturele buurten, waar de spanningen tussen bevolkingsgroepen toenamen.

## **Jaren 2000**

Aan het begin van deze eeuw zette de welzijnssector zich met het meerjarige project Welzijn Versterkt in om een krachtiger positie te veroveren. Men wilde laten zien dat een juiste inzet van welzijn de samenleving versterkt. Met het project 'Kwaliteit versterkt welzijn' werd het kwaliteitsdenken in de sector geïntroduceerd. Er werd een sectorbreed HKZ-schema voor de organisatiekwaliteit ontwikkeld en de hele sector ging aan de slag om zich te certificeren. In 'Welzijn versterkt veiligheid' werd in samenwerking met de politie de aanpak buurtbemiddeling ontwikkeld, een van de succesvolste innovaties in het welzijnswerk. In het project Welzijn Informatievoorziening Lokaal en Landelijk (WILL) werd hard gewerkt om de informatiehuishouding van de sector op orde te brengen.

In de geest van de Welzijnswet deed de welzijnssector dit alles met beperkte steun van het Rijk en zonder noemenswaardige betrokkenheid van de gemeenten. De resultaten bleven achter bij de verwachtingen. De welzijnssector bleek op zichzelf geen voldoende machtsfactor om een krachtige vuist te maken en kreeg concurrentie vanuit andere sectoren, zoals woningcorporaties en sportverenigingen die ook welzijnsfuncties gingen uitvoeren.

## **Invoering Wmo**

In 2007 treedt de Wmo in werking. De wet beoogt antwoord te geven op demografische, maatschappelijke en economische ontwikkelingen als de vergrijzing, de veranderende ratio tussen actieven en inactieven en de toenemende individualisering.

“Dit leidt er ten eerste toe dat het sociale kapitaal gekoesterd moet worden, behouden moet blijven en zelfs versterkt moet worden. Ten tweede leidt dit er toe dat voorkomen moet worden dat genoemde ontwikkelingen leiden tot een onaanvaardbare en onbetaalbare druk op de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten”<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> TK, vergaderjaar 2004-2005, 30 131, nr. 3.

De Wmo legt de basis voor een nieuwe balans in verantwoordelijkheden tussen burgers en overheid, tussen burgers onderling en tussen overheden onderling.

In de Wmo is de burger – met zijn netwerk – zelf nadrukkelijk aan zet. Als vrijwilliger, als actieve buurtbewoner, als mantelzorger. Maar ook als iemand die zijn eigen kracht weer weet te ontdekken, weer leert om zelf zijn problemen op te lossen. De overheid en burger staan daarbij in relatie tot elkaar in termen van wederkerigheid: de burger ontvangt niet alleen wat van de overheid, maar wordt daarbij ook geacht zelf inzet te plegen. Zonder die wederkerigheid is er géén sprake van een echte samenleving.

De Wmo met zijn horizontalisering, compensatiebeginsel, maatwerk en integraliteit leidt tot een andere houding en werkwijze bij de actoren die een bijdrage leveren aan de Wmo. Welzijn Nieuwe Stijl en de Kanteling zijn in deze verandering de katalysatoren. Welzijnstaken worden nu in een bredere context geplaatst en van een nieuwe maatschappelijke en bestuurlijke opdracht en visie voorzien.

Het welzijnswerk heeft potentie om deze verschuiving van individuele oplossingen naar een meer collectieve aanpak met onderlinge betrokkenheid van burgers tot stand te brengen







5

Het

stimuleringsprogramma

Welzijn Nieuwe Stijl

## 5. Het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl

Het stimuleringsprogramma 'Welzijn Nieuwe Stijl' richt zich op twee speerpunten, namelijk de kwaliteit/professionaliteit van het welzijnswerk en de relatie tussen de gemeenten en het welzijnswerk

### 5.1 Doelstelling programma

Het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl faciliteert en dient ter verdere stimulering en ondersteuning bij de doorontwikkeling van de Wmo. Welzijn Nieuwe Stijl kent een drietal hoofddoelstellingen, namelijk de Wmo gemeenschappelijker, professioneler/effectiever en efficiënter uit te voeren. Om deze doelen te bereiken biedt dit stimuleringsprogramma ondersteuning aan gemeenten en welzijnsaanbieders bij de bredere invulling van de Wmo. Het programma wil stimuleren, inspireren en concrete handreikingen bieden. Daarbij wordt aangesloten bij wat gemeente en instellingen al aan verbeteringen aan het doorvoeren zijn en de fase waarin dat proces verkeert.

### 5.2 Uitgangspunten stimuleringsprogramma

- Welzijn Nieuwe Stijl is een programma van en voor het veld. VNG, VWS en MOgroep W&MD hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid en inzet voor de aard en inhoud van het programma.
- Het programma Welzijn Nieuwe Stijl is een stimuleringsprogramma. De nadruk van het programma ligt op het verspreiden en toepassen van bestaande kennis en niet op het (op)nieuw ontwikkelen van kennis.
- Het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl hanteert als uitgangspunt dat er geen blauwdrukken zijn voor de wenselijke veranderingen op lokaal niveau, maar dat maatwerkoplossingen lokaal ontwikkeld worden door de gemeenten en instellingen. Onderdeel van de werkwijze van het programma is om het "leren van elkaar" te bevorderen.
- Welzijnsorganisaties en gemeenten worden op verschillende manieren benaderd vanuit het stimuleringsprogramma. Het programma is lokaal/regionaal gericht en legt de nadruk op concrete lokale verbeteringen. Bestaande kennis uit lopende trajecten – zoals De Kanteling, Beter in Meedoen en de Wmo-werkplaatsen, aangevuld met kennis uit het veld wordt vertaald naar concrete handvatten voor gemeenten en instellingen.

## 5.3 Doelgroep programma

Het stimuleringsprogramma richt zich primair op gemeenten (zowel bestuurlijk als ambtelijk) en welzijnsorganisaties (branche W&MD) (zowel bestuurders als uitvoerders).

Omdat naast gemeenten en welzijnsorganisaties ook andere organisaties een belangrijke bijdrage leveren aan Welzijn Nieuwe Stijl behoren, afhankelijk van de lokale maatschappelijke agenda, zorgaanbieders, woningbouwcorporaties, cliëntenorganisaties, sportinstellingen en verenigingen, politie, etc. tot de secundaire doelgroep.

Elke gemeente/instelling kan zich aanmelden en meedoen aan het programma. Indien er in de regio een samenwerkingsverband is, dan wordt hier bij bepaalde activiteiten gebruik van gemaakt. Indien individuele implementatiehulp gewenst is door gemeente of instelling is dit ook mogelijk.

## 5.4 Activiteiten

Het stimuleringsprogramma bestaat uit drie stappen, namelijk 'inspireren op landelijk en lokaal niveau', 'analyse en ondersteuning op lokaal niveau' en 'borgen van landelijke resultaten'. Deze stappen overlappen elkaar in de tijd.

De **eerste stap** is de voorbereidende fase van het stimuleringsprogramma. Doelstelling van deze eerste stap is om gemeenten en instellingen te informeren over Welzijn Nieuwe Stijl en het stimuleringsprogramma. Deze stap richt zich op het inspireren van gemeenten en welzijnsinstellingen onder andere door het organiseren van bijeenkomsten over noodzaak en mogelijkheden voor vernieuwing van de Wmo in het algemeen en welzijnsbeleid en –uitvoering in het bijzonder en de vernieuwing van de onderlinge relatie. Deze fase loopt wordt doorlopen in september en oktober 2010.

Bij de **tweede stap** gaat het om het faciliteren van gemeenten en welzijnsorganisaties bij het bepalen van de maatschappelijke opgave waar zij voor staan. De concrete invulling van de ondersteuning wordt bepaald door de gemeente(n) en welzijnsorganisatie(s) zelf, op basis van de lokale behoefte. Bij de activiteiten die in deze tweede stap worden aangeboden staan twee hoofdsporen centraal: 1) de verbetering van de kwaliteit van het welzijnswerk en 2) de relatie opdrachtgever-opdrachtnemer. De geboden ondersteuning sluit aan op de lokale situatie en het stadium en tempo van beleidsvernieuwing waarin gemeenten en welzijnsinstellingen zitten. In oktober 2010 is gestart met de activiteiten uit de tweede stap. Deze stap loopt door tot einde van het programma, namelijk tot 31 december 2011.

De **derde stap** zorgt voor structureel borgen van de resultaten, kennis en goede voorbeelden. 'Borgen' krijgt in de tweede helft van het programma zijn beslag.









Dit is een uitgave van  
Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport, in samenwerking met



Welzijn &  
Maatschappelijke  
Dienstverlening



Vereniging van  
Nederlandse Gemeenten

### Bezoekadres

Parnassusplein 5 | 2511 vx Den Haag

### Postadres

Postbus 20350 | 2500 EJ Den Haag

Telefoon 070 340 79 11

Telefax 070 340 78 34

[www.minvws.nl](http://www.minvws.nl)

januari 2010