

"Ruimte voor professionals":

Een werkkader voor de
Buurtteams Sociaal

Mei 2013

Inleiding

Voor u ligt het werkkader voor de 'Buurtteams Sociaal' in Utrecht. Dit werkkader is tot stand gekomen op basis van leerervaringen die we hebben opgedaan met de twee experimentele buurtteams in Ondiep en Overvecht-Zuid. Deze buurtteams hebben bij aanvang de opdracht gekregen om samen met de partners in het veld werkenderwijs te onderzoeken hoe de generalistische werkwijze die uitgaat van de eigen kracht en het eigen netwerk zo effectief mogelijk kan worden vorm gegeven. In deze teams geldt de professionele logica van de uitvoering en staat de cliënt en zijn directe omgeving centraal. In Leercirkels, in de Ontwikkelkamer en in gezamenlijke casuïstiekbesprekingen zijn de ervaringen gedeeld met professionals en het management van de collega-instellingen. Ook zijn er gedurende de experimentperiode twee evaluatieonderzoeken uitgevoerd. De conclusies van de gezamenlijke leertrajecten en van de onderzoeken zijn positief. De cliënten zijn tevreden met de nieuwe manier van werken, zo blijkt uit de tussenevaluatie, vooral met de snelheid, de toegankelijkheid en de nabijheid van de buurtteams en met het feit dat één hulpverlener op alle levensgebieden kan ondersteunen. Uit de 1-jaarsevaluatie komt naar voren dat in de onderzochte casussen de begeleiding in alle gevallen even effectief of effectiever is als in de traditionele aanpak en in de meeste gevallen ook goedkoper.

Voldoende reden dus om door te gaan met de buurtteams en om de aanpak verder uit te bouwen. We beginnen met een uitbreiding van twee naar circa zes Buurtteams Sociaal in de tweede helft van 2013. Uiteindelijk werken we toe naar buurtteams in alle wijken.

Om de nieuwe buurtteams te laten profiteren van de ervaringen van de twee bestaande teams en om aan de Utrechtse burgers en aan onze samenwerkingspartners in het veld duidelijk te maken wat ze van de buurtteams kunnen verwachten, hebben we dit werkkader opgesteld. Het maakt duidelijk hoe de buurtteams werken, voor wie ze werken, met wie ze samenwerken en hoe de grenzen lopen tussen de buurtteams en andere hulp- en zorgverleners.

De richtlijnen in dit werkkader zijn globaal, omdat we veel ruimte willen laten voor de professionals in de buurtteams. Een werkkader moet hen helpen bij het maken van keuzes; het is geen juk van dwingende voorschriften. We blijven ook met de nieuwe buurtteams leren, reflecteren en bijstellen. Zo willen we bijvoorbeeld nog meer zicht krijgen op wat de Buurtteams Sociaal zouden kunnen betekenen voor (dementerende) ouderen en op hoe we de samenwerking tussen buurtteams en de Thuiszorginstellingen het beste kunnen vorm geven. We geven elk nieuw buurtteam een ontwikkeltaak mee rond vraagstukken waar we de komende tijd meer over te weten willen komen.

We zijn ervan overtuigd dat op deze manier de kwaliteit en inzet van onze professionals optimaal tot hun recht komen.

Buurtteammedewerkers vertellen over hun leerproces:

Ik dacht dat ik altijd al uitging van eigen kracht van een cliënt, nu merk ik dat ik dat onvoldoende deed. Mijn insteek was altijd: wat is het probleem. Nu is mijn vertrekpunt: waar ben je goed in, waar ligt je kracht. Dat verandert het kijken naar wat als probleem wordt ervaren. De cliënt wordt geprikkeld mogelijkheden te zien in plaats van mislukkingen.

Buurtteams Sociaal: het doel en de aanleiding

De Buurtteams Sociaal zijn een nieuwe vorm van basiszorg voor volwassen Utrechters die het leven op eigen kracht (tijdelijk) niet aankunnen. Doel van de begeleiding is dat mensen weer zelfredzamer worden en dat zij gaan deelnemen en bijdragen aan de samenleving. Door middel van de buurtteams wil de gemeente betere zorg leveren. Beter wil onder andere zeggen: hulp en zorg in de buurt, dus dichterbij

huis; sneller en beter toegankelijk; integraal, dus minder versnipperd (als het even kan: één klant, één plan, één hulpverlener); meer aandacht voor preventie. Beter wil ook zeggen dat de regie meer bij de cliënt blijft. En het wil zeggen dat er ook in het nieuwe systeem altijd een vangnet blijft voor de meest kwetsbaren die zonder steun niet zelfstandig kunnen leven.

We denken dat de nieuwe manier van werken minder kosten met zich mee brengt: minder hulpverleners per cliënt; minder individuele en meer collectieve zorg; een geringer beroep op dure specialistische zorg; een groter beroep op de eigen kracht en het sociale netwerk van de cliënt; en minder bureaucratie door minder gedetailleerde verantwoordingsverplichtingen.

Het zal ook goedkoper moeten worden omdat het Rijk per 1 januari 2015 taken aan de gemeente overdraagt en tegelijkertijd fors bezuinigt op de middelen die voor deze taken beschikbaar zijn. Met de nieuwe werkwijze verwachten we ondanks de kortingen op het budget ondersteuning van hoge kwaliteit te kunnen blijven leveren aan die inwoners van onze stad die het echt nodig hebben.

Buurtteammedewerker:

Vroeger was er een intake, een wachtlijst, weer een kennismaking. Nu meldt iemand zich aan en gaan we er meteen op af. Dat is veel effectiever. Er dreigt iets te gebeuren: dan ingrijpen. Het kan nog effectiever wanneer alle overbodige intakes eruit gehaald worden. En de intakes met 'dubbele hulpverlening': de cliënt heeft een intake, de instelling verwacht dan dat ik als begeleider mee kom. Ik heb laten weten dat de cliënt dit prima zonder mij kan. Ze is met haar vriend naar de intake gegaan. Over deze zaken dacht ik voorheen niet zo na, nu ben ik hier alerter op.

De werkwijze van de Buurtteams Sociaal past bij de nieuwe verhouding tussen burger en bestuur, zoals de gemeente die voor ogen heeft. Waar het gaat om hulp en zorg, gaan we uit van de eigen verantwoordelijkheid van mensen voor het oplossen van hun problemen. We nemen de regie niet over. Integendeel, we doen een beroep op hun 'eigen kracht' en het sociaal netwerk van familie, vrienden en bekenden om hen heen.

Buurtteams als vorm van sociale basiszorg

Het Buurtteam Sociaal biedt generalistische begeleiding en activering aan volwassen Utrechters met meervoudige problematiek: mensen die (tijdelijk) minder zelfredzaam zijn op meerdere leefgebieden. Met leefgebieden bedoelen we bijvoorbeeld: werk, opleiding, financiën, gezondheid, opvoeding, gedrag.

De buurtteams maken onderdeel uit van de sociale basiszorg. De basiszorg is laagdrempelig. Voor ondersteuning door het buurtteam is geen indicatie nodig.

Er komt één ingang op buurniveau voor alle informatie en advies, cliëntondersteuning en generalistische begeleiding. Een hoogwaardige professional (buurtteammedewerker) bekijkt bij aanmelding welke mensen problemen op meerdere terreinen hebben en dus geholpen worden door een generalistische professional. Mensen met enkelvoudige problemen worden zoveel mogelijk geholpen door vrijwilligers, of, als het probleem complex is, door een gespecialiseerde hulpverlener.

Er vindt binnen de basiszorg nauwe samenwerking plaats tussen de buurtteams, de medische basiszorg en de thuiszorg.

In 2012 is er een pilot gestart van samenwerking tussen het buurtteam en de huisartsenkliniek Overvecht. Doel van deze pilot is effectievere zorg tegen lagere kosten te leveren dankzij gestructureerde samenwerking tussen eerste lijnsgezondheidszorg en het buurtteam.

Onderdelen van de samenwerking zijn:

- * Gezamenlijk casusoverleg en daarbij afspraken maken over behandeling en begeleiding
- * Gezamenlijke casusoverleg rond patiënt/cliënt waarbij de behandeling en begeleiding stagneert. Cliënt neemt zelf ook deel aan dit overleg.
- * Incidenteel gezamenlijk managementoverleg
- * Bijpraten tijdens de lunch: twee buurtteammedewerkers lunchen wekelijks op de huisartsenpost om de samenwerking levend te houden.
- * Onderlinge telefonische consulten
- * Uitwisselen nieuwe en afgesloten cliënten, ontwikkelen van een basisinfrastructuur gericht op signalering

Resultaten tot nu toe:

Voor de huisarts is het buurtteam het 'kristallisatiepunt' van de maatschappelijke hulpverlening. De komst van het buurtteam wordt door de huisartsen ervaren als een verrijking. De samenwerking maakt de zorg voor mensen met complexe problematiek efficiënter. De gezamenlijke aanpak van buurtteam en huisarts levert soms verrassende doorbraken op in 'complexe dossiers' waarvan niemand meer wist hoe het verder moest. Uit de casuïstiek komt naar voren dat zowel onder- als overbehandeling door de huisarts wordt voorkomen. Het aantal verwijzingen naar tweedelijnszorg neemt af. Shopgedrag van patiënten wordt tegen gegaan.

Bij de gezamenlijke overleggen gaat het maar om kleine getallen. De winst daarvan kan echter groot zijn daar één procent van de patiëntenpopulatie dertig procent van de kosten veroorzaakt. Op dit moment werkt TNO aan een business case die de winst van de samenwerking in getallen gaat uitdrukken.

Thuiszorg

Binnen de twee experimenten in Ondiep en Overvecht-Zuid is nog beperkt ervaring opgedaan met de samenwerking tussen buurtteams en de Thuiszorginstellingen. In een eerste gezamenlijke bijeenkomst is wel duidelijk geworden dat de taken voor een groot deel aanvullend op elkaar zijn. Zo zal een buurtteam geen lichamelijke verzorging bieden, noch huishoudelijke hulp of verpleging. Overlap ligt er wellicht op het terrein van de thuisbegeleiding die de thuiszorginstellingen bieden. Ook is duidelijk geworden dat nauwe samenwerking voor de cliënt meerwaarde heeft. De komende periode experimenteren we verder met grenzen en mogelijkheden van deze samenwerking.

De buurtteams maken afspraken over signalering en doorverwijzing met instellingen binnen de basiszorg maar ook met woningcorporaties en politie. Zij wachten niet tot de cliënten aan de deur kloppen maar gaan er op af als er problemen dreigen zodat escalatie en daarmee zwaardere interventies voorkomen kunnen worden.

Een groot deel van de bewoners in de werkgebieden van de buurtteams heeft financiële problemen, vaak hoge schulden. Om te voorkomen dat mensen schulden krijgen hebben de buurtteams met de woningcorporaties de afspraak gemaakt dat zij periodiek doorkrijgen welke mensen een achterstand hebben in het betalen van de huur. Samen met de woningcorporatie bezoekt het buurtteam deze mensen om na te gaan wat er aan de hand is en of men begeleiding nodig heeft om grotere financiële problemen te voorkomen. Soortgelijke afspraken hebben de buurtteams gemaakt met Werk&Inkomen over de mensen die een achterstand hebben in het betalen van de energierekeningen.

De betreffende bewoners geven aan de aanpak op prijs te stellen en zijn in de meeste gevallen blij met de mogelijkheid om met steun van het Buurtteam hun problemen in een vroeg stadium te gaan aanpakken.

De werkwijze van de buurtteams

De Buurtteams Sociaal doen hun werk op basis van de volgende uitgangspunten.

1. Het normale leven staat centraal: gezond verstand en het zoeken naar eenvoudige oplossingen zijn vertrekpunt voor de werkwijze.
2. Het buurtteam maakt maximaal gebruik van de 'eigen kracht' van de cliënt en diens sociale netwerk.
3. Als het eigen netwerk te weinig mogelijkheden biedt wordt er gezocht naar mogelijkheden in het georganiseerde informele netwerk. Motto: vrijwillige inzet waar mogelijk, professionele steun waar nodig.

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Vroeger deed ik veel zelf, nu zie ik veel zaken die opgepakt kunnen worden door een vrijwilliger of door het netwerk dat iemand heeft. Ik benut nog lang niet alle mogelijkheden die er zijn. Ik merk nu dat wanneer je de cliënt in zijn eigen waarde wilt laten je niet anders kunt dan vanaf het begin het netwerk van een cliënt in kaart te brengen en samen te kijken hoe je deze mensen kunt betrekken bij wat de cliënt wil.

4. De ondersteuning door het buurtteam is snel en toegankelijk; het buurtteam kent geen wachtlijst.
5. Het buurtteam werkt *outreaching* en zoekt de cliënt thuis op.
6. De ondersteuning door het buurtteam is gericht op de mogelijkheden van de cliënt en minder op de problemen.
7. Het buurtteam levert een integrale aanpak: één huishouden, één hulpverlener/regisseur, één plan van aanpak.

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Ik ben nu met de hele mens bezig in plaats van alleen met de financiën van een persoon. Hierdoor heb ik in het begin meer tijd nodig om de gehele situatie te bekijken maar op de lange duur leidt het tot snellere vooruitgang bij cliënten.

8. De buurtteamwerker stelt samen met de cliënt een plan van aanpak op. Dit plan zet op een rijtje wat de problemen zijn maar brengt ook in kaart welke mogelijkheden de cliënt en zijn omgeving hebben om tot oplossingen te komen. De acties die worden afgesproken worden ook in het plan vastgelegd. Het plan is 'dynamisch' en wordt, wanneer nodig, geactualiseerd.
9. De buurtteamwerker werkt als 'generalist' en neemt een zo groot mogelijk deel van de ondersteuning voor zijn rekening. Motto: generalistische inzet waar mogelijk, specialistische inzet waar nodig.
10. Het Buurtteam biedt waar mogelijk de ondersteuning collectief aan.

Voorbeelden van collectieve ondersteuning:

* Een aantal mensen kreeg op basis van een meerjarige indicatie wekelijks begeleiding van een professional. Het buurtteam is er een groep gestart waarin deze begeleiding collectief wordt aangeboden in de vorm van Koffiebijeenkomsten.

* Veel mensen in de werkgebieden van de buurtteams hebben problemen met het op orde houden van de administratie en de financiën. De buurtteams zijn gestart met een klasje waarin de hulp op dit gebied collectief wordt aangeboden. De praktijk leert dat mensen zo ook van elkaar kunnen leren.

* In een bepaalde flat wonen veel mensen die een scootmobiel nodig hebben. Het buurtteam heeft een pool opgezet waarbij mensen deze 'lenen' in plaats van ieder een eigen scootmobiel aan te vragen. Positief neveneffect is dat hier sociale initiatieven uit voortkomen (samen een tochtje maken) waar mensen plezier aan beleven.

11. Het buurtteam koppelt hulp en zorg aan activering en gaat uit van het principe van wederkerigheid. De cliënt wordt – waar dit maar even kan – gestimuleerd om een bijdrage aan de samenleving te leveren bijvoorbeeld in de vorm van vrijwilligerswerk, burenhulp of andere activiteiten in de buurt. Het buurtteam legt ook verbindingen tussen cliënten die elkaar kunnen helpen.
12. De werkwijze van het buurtteam kent zo weinig mogelijk bureaucratie: beperkte registratie en directe manieren van verantwoording

Hoe ziet dat eruit aan de keukentafel?

Cliënt en buurtteamwerker brengen samen in beeld wat de mogelijkheden zijn van de cliënt om de eigen situatie te verbeteren. Daarbij helpt de buurtteamwerker de cliënt om de volgende vragen te beantwoorden:

- Wat kan ik zelf doen?
- Wat kunnen mensen uit mijn directe omgeving (familie, vrienden, burens) doen?
- Wat zou een vrijwilliger voor mij kunnen doen en waar kan ik die vinden?
- Welke collectieve ondersteuning is er mogelijk?
- Welke begeleiding kan het buurtteam mij bieden?
- Voor welke probleem heb ik aanvullende specialistische hulp nodig?
- Wat zijn mijn mogelijkheden om actiever te worden in werk, vrijwilligerswerk of vrije tijdsbesteding?
- Hoe kan ik een zinvolle bijdrage leveren aan mijn omgeving?

De uitkomsten van dit traject legt de buurtteamwerker vast in een krachtplan. De regie hierover ligt bij de cliënt. Samen maken ze afspraken over de uitvoering van het plan. Deze afspraken zijn niet vrijblijvend. Buurtteamwerker en cliënt spreken elkaar aan op het nakomen van de afspraken.

De buurtteamwerkers

Juist voor de kwetsbare huishoudens is het leven vaak ingewikkeld. Als zij voor elk probleem naar een andere instantie moeten is de kans groot dat ze tussen de wal en het schip vallen. Eén generalistische hulpverlener kan hen dan helpen om hun situatie in zijn geheel te verbeteren. Zo'n generalistische werker rust mensen zo toe dat hun zelfredzaamheid toeneemt en ze gebruik gaan maken van voorzieningen die ze echt nodig hebben. Hij legt meer de nadruk op lichtere zorg en ondersteuning, dicht op het dagelijks leven en laat mensen zelf de regie voeren. Waar mogelijk wordt hulp uit het eigen netwerk gemobiliseerd om de cliënt bij te staan. Zo'n professional werkt daarmee aan een samenleving waar mensen oog hebben voor elkaar en zich uitgenodigd voelen om actief te participeren.

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Ik dacht dat ik verantwoordelijkheden al veel bij de cliënt liet maar toch hield ik veel zaken in mijn hoofd die ik voor een ander onthield. Ik focus nu meer op: hoe red jij het en wat is daar voor nodig en laat het dan los in plaats van onnodige controle in te bouwen. Ik zie de cliënt actiever worden en mijn hoofd leger.

Een Buurtteam Sociaal bestaat uit circa tien van die generalistische hulpverleners en één teamleider. Voor de cliënt is de buurtteamwerker een generalist, die hem ondersteunt op zoveel mogelijk terreinen en opereert als 'de deskundige van het gewone leven'. Binnen het team is de Buurtteamwerker een specialist en maken de teamleden gebruik van elkaars deskundigheden op de verschillende vakgebieden.

Om verantwoord generalistisch te kunnen werken is in elk Buurtteam in ieder geval kennis en ervaring aanwezig over verschillende doelgroepen (mensen met verstandelijke beperkingen, met psychiatrische problematiek, met zware multi-problematiek of met psycho-sociale problematiek; (dementerende) ouderen) en over verschillende leefgebieden (werk, vrijwilligerswerk, financiën, welzijnsvoorzieningen). Uit een pilot met het inzetten van ervaringsdeskundigheid in buurtteam Overvecht moet blijken of het toevoegen van ervaringsdeskundigen aan een buurtteam een extra meerwaarde geeft. Bij de samenstelling

van buurtteams zal rekening gehouden worden met de bevolkingssamenstelling van de buurt waarin zij gaan werken.

Buurtteamwerkers onderhouden hun specialistische kennis door te blijven deelnemen aan scholingsbijeenkomsten op hun vakgebied; hun vakliteratuur bij te houden, vakspecialisten te consulteren en een minimaal aantal cliënten op het eigen vakgebied te begeleiden.

Als een buurtteamwerker de kennis en ervaring mist om een cliënt bij een bepaald probleem te ondersteunen schakelt hij een specialist in. Dit kan op verschillende manieren gebeuren: door een collega in het buurtteam of van een gespecialiseerde instelling te consulteren of door de cliënt te adviseren een specialist te raadplegen (bijvoorbeeld een psychiater, schuldhulpverlener of re-integratieadviseur). Een manier die goed past bij de werkwijze van het buurtteam is het zgn 'Taakgericht invliegen' van een specialist. Het buurtteam houdt dan samen met de cliënt de regie, de specialist levert de aanvullende zorg of begeleiding zonder dat diegene daarbij opnieuw de gehele situatie in beeld gaat brengen. Het is aan het professionele oordeel van de buurtteamwerker om te bepalen of inschakeling van een specialist al dan niet nodig is. Teamleider en collega's zowel uit het buurtteam als van specialistische instellingen adviseren hierbij.

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Wat echt anders is dan mijn eerdere baan bij W&I is dat ik de cliënt nu meer zie als mens in zijn natuurlijke leefomgeving. Dat geeft aan alle kanten een andere kijk, een vrijere kijk en daarmee een logischere manier van werken.

Het generalistisch werken vraagt specifieke competenties van de professionals. Zij moeten behalve kennis van meerdere leefgebieden en doelgroepen ook vaardigheden hebben om cliënten en hun netwerk te ondersteunen en te activeren. Zij sluiten aan bij de leefwereld van burgers en moeten tegelijkertijd handig kunnen opereren in de systeemwereld van instellingen en overheid. Goede communicatieve vaardigheden zijn voor de generalistische professional onmisbaar. Methodische interventies op zowel het materiële als het immateriële vlak behoren tot hun competenties. Bovendien moeten zij goed bekend zijn met relevante regelgeving en procedures. Andere kwaliteiten van de generalist die in de vakliteratuur wel genoemd worden zijn: inlevingsvermogen, klantgerichtheid, stressbestendigheid en analytisch vermogen. In de kern gaat het om een vorm van vakmanschap die niet onnodig problematiseert maar inzet op individuele en collectieve kansen en groei. Kenmerkend voor de generalist is dat hij het cliëntperspectief als uitgangspunt neemt.

Alle buurtteamleden hadden, door hun achtergrond en door de zorgvuldige selectieprocedure die aan hun benoeming is vooraf gegaan, een deel van deze competenties al bij aanvang in huis. In de afgelopen periode hebben zij aanvullende scholing gevolgd gericht op het generalistisch werken volgens de nieuwe principes van eigen kracht en eigen netwerk. De komende tijd zal het scholingsprogramma voor (nieuwe) buurtteams verder uitgebreid worden. Inmiddels is ook duidelijk geworden dat coaching en supervisie een belangrijke functie kunnen hebben voor buurtteamwerkers om zich te verhouden tot moeilijke situaties in de huishoudens, tot complexe samenwerkingsrelaties en tot de eigen (over-) betrokkenheid.

Behalve over deze competenties en vaardigheden moeten buurtteamwerkers ook beschikken over een 'houding en gedragsrepertoire' dat hen in staat stelt goede hulp en zorg te bieden.

Een van de buurtteamwerkers formuleerde de kenmerken die een generalistische professional moet hebben als volgt:

- flexibel zijn en snel kunnen schakelen;
- kunnen omgaan met weinig structuur en vastigheid
- op meer niveaus werken: op het niveau van de individuele cliënt, maar ook op het niveau van collectieve initiatieven en samenwerkingsverbanden in de wijk;
- streetwise zijn ;
- de cliënt ook weer los kunnen laten;
- zich kwetsbaar durven op te stellen als mens en als adviseur;
- voor de volle 100 procent voor hun cliënt willen gaan en bereid zijn om zonnodig over de schutting te klimmen.

De professionaliteit van de buurtteamwerker is de basis van de nieuwe werkwijze. De uitgangspunten en principes kunnen nog zo goed doordacht zijn, als zij niet (goed) in de praktijk gebracht worden zullen zij niet het gewenste effect hebben. Vandaar dat wij in dit werkkader zo uitgebreid ingaan op competenties en gedragsrepertoire. Tevens stellen wij vast dat de buurtteamwerker pas effectief kan zijn als hij gesteund wordt door het institutionele veld waarbinnen hij opereert. De verantwoordelijkheid van een buurtteamwerker is groot. Bureaucratische protocollen kunnen hinderlijk zijn, maar ze geven ook rugdekking in moeilijke situaties. Hier moeten nieuwe vormen van steun voor in de plaats komen. In de experimenten krijgen buurtteamleden die steun van elkaar, van hun teamleider en van de gemeente. Daarnaast moeten de competente professionals terug kunnen vallen op passende wet- en regelgeving en uitvoerbaar beleid, want alleen met de juiste competenties en een hechte teamsamenwerking redden deze ze het niet. Daarvoor is de maatschappelijke opgave te complex.

Conclusie: Een sterke teamleider, nauwe samenwerking binnen het team, regelmatige casuïstiekbesprekingen, scholing en coaching op de nieuwe werkwijze en de steun van de gemeentelijke opdrachtgever zijn de ingrediënten die ervoor zorgen dat een Buurtteam hoogwaardige kwaliteit aan de cliënt kan bieden.

De buurtteams kunnen door hun intensieve betrokkenheid bij de leefwereld van kwetsbare bewoners de systeemwereld een spiegel voorhouden over de dienstverlening en de mate waarin hun aanbod in de praktijk effectief blijkt te zijn voor deze groepen. De komende tijd zullen wij deze 'spiegelfunctie' van de buurtteams verder uitbouwen.

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Ik voel de vrijheid uitzonderingen te maken om tot een praktische oplossing te komen.

Afbakening van het werk van de buurtteams

Zowel voor de buurtteams zelf, voor de partnerinstellingen er omheen als natuurlijk voor de Utrechtse burger, is het belangrijk de reikwijdte van de buurtteams goed te omschrijven. De twee experimentele buurtteams hebben samen met de instellingen uitgeprobeerd voor welke groepen en welke taken de generalistische werkwijze meerwaarde biedt. In casuïstiekbesprekingen zijn de grenzen tussen generalistisch en specialistisch werken door professionals van het buurtteam en van instellingen gezamenlijk verkend. Op basis van die bijeenkomsten komen wij op de verschillende terreinen tot een afbakening van de werkzaamheden van de buurtteams.

1. De rol van het buurtteam bij woonbegeleiding

In de bestaande situatie (zonder buurtteams) wordt individuele woonbegeleiding aangeboden door verschillende gespecialiseerde instellingen per doelgroep. Uit de gezamenlijke casuïstiekbesprekingen tussen buurtteams en gespecialiseerde instellingen is gebleken dat een groot deel van deze begeleiding generalistisch geboden kan worden. De buurtteams gaan daarom circa 85% van deze woonbegeleiding voor hun rekening nemen voor mensen met een verstandelijke beperking (LVG), voor mensen met psychiatrische problematiek en voor mensen met zware multiproblematiek. Een klein deel van de woonbegeleiding blijft bij de specialistische instellingen. Dit betreft :

- cliënten met meervoudige, zware, chronische problematiek zonder 'eigen kracht' en zonder sociaal netwerk,
- cliënten die heel instabiel zijn;
- cliënten zonder postcode
- zorgmijders die niet door de aanpak van het buurtteam in beweging te brengen zijn.

Waar nodig vindt overleg plaats tussen buurtteam en instelling over de keuze van generalistische dan wel specialistische begeleiding. Bij twijfel of verschil van mening hakt het buurtteam de knoop door. De toegang naar het specialistische deel van de woonbegeleiding loopt via het buurtteam. Een extra reden om een klein deel specialistische zorg bij de instellingen te houden is dat zij daarmee als vraagbaak kunnen functioneren voor de buurtteams.

Bij specialistische, stedelijke projecten op het gebied van wonen hanteren we de volgende afbakening:

- Aanpak woonoverlast: het casemanagement is een taak van het buurtteam. Het maken van stedelijke afspraken en de inzet van dwang zijn geen taken van het buurtteam.
- Voorkom huisuitzetting: het onderdeel 'begeleiding' uit deze aanpak gaat naar het buurtteam. Het buurtteam werkt binnen de bestaande stedelijke afspraken. De inzet van dwang is geen taak van het buurtteam.
- Buurtbemiddeling: Het buurtteam pakt conflicten tussen burens op, bemiddeling wordt geboden door vrijwilligers vanuit een stedelijke coördinatie.
- Woonhygiëne: de vrijwillige aanpak van woningvervuiling is een taak van het buurtteam. De gedwongen aanpak blijft bij de GG&GD
- Verplichte begeleiding bij WoonZorgcontracten: het buurtteam neemt de begeleiding over en stedelijk worden hierover afspraken gemaakt met de corporaties.
- Geweld in afhankelijkheidsrelaties (huiselijk geweld): de ambulante begeleiding is een taak van het buurtteam. Het stedelijk meldpunt blijft gehandhaafd.
-

2. De rol van het buurtteam bij psychiatrische behandeling en verslavingszorg

Het buurtteam biedt geen behandeling. Het buurtteam kan wel ondersteuning bieden die het effect van de behandeling kan versterken. Bijvoorbeeld door naast de behandeling begeleiding en activering te geven op andere leefgebieden of door nazorg te bieden als de behandeling is afgelopen.

Bij mensen die stabiele en minder stabiele periodes kennen, kan het buurtteam op- en afschalen naar behandelende instanties. Grote raakvlakken zijn er tussen het werk van de buurtteams en de Factteams (multidisciplinaire teams voor begeleiding en behandeling van mensen met een psychiatrische stoornis). Dit geldt ook voor de buurtteams en de samenwerking/afstemming met de SMT-teams. We gaan de komende periode nader onderzoeken hoe de afbakening tussen deze teams en de buurtteams er het beste uit kan zien.

3. De rol van het buurtteam bij Werk en Activering

Het buurtteam richt zich met name op activering van mensen op de onderste treden van de reïntegratieladder. Dit kan variëren van het stimuleren van cliënten om meer het huis uit te komen tot het toeleiden van cliënten naar vrijwilligerswerk. Een deel van de cliënten is –al of niet na afloop van de activeringsfase– in staat tot het doen van betaald werk. Het buurtteam kan hen daarbij ondersteunen en kan Werk & Inkomen taakgericht invliegen voor de toeleiding naar een baan.

Bij de inzet van het Buurtteam op activering gaan we uit van het principe van wederkerigheid: "wij doen iets voor u, u kunt ook iets doen voor de samenleving".

Ervaringen van een buurtteamwerker:

Wat ik anders doe dan voorheen is kijken naar de leuke/mooie dingen die er zijn, niet problematiseren. Ik kreeg bijvoorbeeld de vraag om een stel te ondersteunen die beiden een verstandelijke beperking hadden en veel stress in hun dagelijks leven ervoeren. Voorheen zou ik meteen op de stress duiken. Nu bevestig ik hen in hoe goed ze het eigenlijk al doen gegeven de omstandigheden. Dat gaf hen energie. En dan gaan ze vertellen over hun hobby's en hun dromen. Dan verdwijnt de stress vanzelf meer naar de achtergrond en ontstaat er weer positieve kracht.

4. De rol van het buurtteam in de schuldhulpverlening

Het buurtteam biedt begeleiding bij de eerste stappen in het proces van schuldhulpverlening: postafhandeling, het op orde brengen van de administratie, adviseren bij budgetteren en het treffen van eenvoudige betalingsregelingen.

Het probeert bij deze stappen zoveel mogelijk het netwerk van de cliënt te betrekken of er een vrijwilliger voor in te zetten. Waar mogelijk biedt het buurtteam de hulp en advies bij de administratie collectief aan. Dat is goedkoper, gezelliger en men bouwt een netwerk op in de eigen buurt.

Het treffen van schuldregelingen, het budgetbeheer en het uitoefenen van bewindvoering zijn taken die niet door het buurtteam worden uitgevoerd maar door gespecialiseerde instellingen.

5. De rol van het buurtteam op prestatieveld 6 van de Wmo

Prestatieveld 6 van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) gaat over de verstrekking van individuele voorzieningen, zoals de regiotaxi, rolstoelen en woningaanpassing. Uit een pilot over de afbakening tussen de taken van het buurtteam en Werk&Inkomen is gebleken dat het in twee type situaties meerwaarde heeft om de aanvraag via het buurtteam te laten verlopen. Als het buurtteam al actief is in een huishouden is het efficiënt zowel voor de cliënt als voor de gemeentelijke organisatie om de aanvraag via het buurtteam te doen. Het buurtteam adviseert over de toekenning op basis van het totaalplaatje en afgezet tegen de principes van eigen kracht en inzet van het informeel netwerk. Daarnaast kan het zijn dat Werk&Inkomen bij de behandeling van een aanvraag merkt dat er meerdere problemen spelen. Of juist het tegenovergestelde: dat er een vermoeden is dat de aanvrager 'potentie' heeft als vrijwilliger. In die situaties leiden ze de aanvraag door naar het buurtteam om het geheel aan problemen en mogelijkheden samen met de cliënt te bezien. In beide situaties geeft het buurtteam een helder advies over de toewijzing van individuele voorzieningen. Dit advies wordt vervolgens formeel getoetst en afgehandeld volgens de wettelijke normen door de back office van Werk & Inkomen. Uitgangspunt hierbij is dat de partijen elkaars werk niet overdoen en dat de cliënt niet belast wordt met overvloedige gegevensverstrekking. De behandeling van eenvoudige voorzieningen zonder bijzonderheden blijft een taak van Werk&Inkomen.

6. De rol van het buurtteam bij bewonersinitiatieven

Het buurtteam heeft oog voor bewonersinitiatieven die door cliënten worden aangedragen of die voor cliënten een belangrijke functie zouden kunnen hebben, maar speelt geen rol in het opzetten en het ondersteunen daarvan. Dit is een taak voor de sociaal makelaars in de buurt.

7. De taakverdeling tussen de buurtteams Sociaal en de buurtteams Jeugd & Gezin

De Buurtteams Sociaal en de Buurtteams Jeugd & Gezin blijven naast elkaar functioneren. Hier kiezen we voor omdat de zorg voor kinderen en jongeren (en hun ouders) een ander soort generalistische kennis en ervaring vraagt, dan de begeleiding en activering van de verschillende typen volwassen cliënten.

Bovendien kent de wereld van Jeugd en gezin een ander netwerk van samenwerkingspartners dan de wereld van de Buurtteams Sociaal.

Tegelijkertijd valt een haarscherpe grens tussen beide soorten buurtteams moeilijk te trekken. Voor de buitenwereld is het belangrijk dat we uitstralen dat beide buurtteams 'broer en zus' zijn van elkaar.

Daarom streven we naar één ingang in de buurt voor beide teams waarna het huishouden op basis van de dominante problematiek naar het juiste buurtteam geleid zal worden.

Samengevat: wat doet een buurtteam niet?

- Medische behandeling (noch somatisch, noch psychisch)
- Lijfgebonden zorg en hulp bij de huishouding
- Acute crisisopvang
- Begeleiden van zorgmijders die niet door de generalistische benadering in de buurt te bereiken zijn
- Begeleiden van mensen zonder postcode
- Begeleiden van mensen in woonvoorzieningen
- Gedwongen aanpak met inzet van juridische instrumenten op het gebied van handhaving
- Schuldenregeling, budgetbeheer en bewindvoering
- Gespecialiseerde toeleiding naar betaald werk
- Begeleiden van bewonersinitiatieven.

8. Afbakening in de tijd

De begeleiding door het buurtteam kent geen scherpe afbakening in de tijd. Het buurtteam is zowel voor mensen die na een beperkte begeleidingsperiode weer zelf verder kunnen, als voor mensen die structureel begeleiding nodig hebben. In dat laatste geval zet het buurtteam in op het bouwen van een informeel netwerk dat de begeleiding kan bieden. Soms gaat dit gepaard met een vinger-aan-de-polscontact door het buurtteam. Een klein deel van de cliënten is te zwaar voor het buurtteam omdat zij structureel zeer arbeidsintensieve begeleiding nodig hebben. Voor hen is aanvullende zorg noodzakelijk.

Ervaringen van een buurtteamwerker

Ik ben nu veel meer gericht op loslaten: ik kom niet voor drie jaar in je leven maar in principe voor drie maanden. Die focus moeten wij als buurtteam ook hebben: waar mogelijk korte hulpverleningstrajecten.

Samenwerking in de buurt en in de stad

Het buurtteam is pas effectief als het opereert in een netwerk van samenwerkingspartners. Belangrijke partners in de buurt zijn de politie, de woningcorporatie(s), de sociaal makelaar, de wijkverpleging, vrijwilligersorganisaties, Werk&Inkomen en de GG&GD. Het buurtteam fungeert als spin in het web en heeft lijntjes uitstaan naar al deze partijen. Het buurtteam kent de partners; de partners kennen het buurtteam. Het buurtteam vraagt elke organisatie een contactpersoon aan te wijzen die optreedt als vaste contactpersoon en een 'accountrol' heeft naar de eigen organisatie.

Een cruciale samenwerkingspartners is de 1 elijnsgezondheidszorg;huisartsen en praktijkverpleegkundigen. Het buurtteam en de huisartsenpraktijk vormen een tandem van sociale en medische basiszorg. Samen werken zij aan het opzetten van een infrastructuur waardoor er beter gelet kan worden op mensen met het oog op preventie en terugval.

Daarnaast heeft het buurtteam korte lijnen met de gespecialiseerde instellingen in de stad. Alleen door een nauwe samenwerking tussen buurtteams en de stedelijke instellingen op de verschillende vakgebieden is het mogelijk de generalistische buurtgerichte benadering verantwoord uit te voeren. Om de werkwijze van het buurtteam – zoveel mogelijk informeel organiseren van de gevraagde ondersteuning– goed te kunnen uitvoeren is samenwerking tussen buurtteams en instellingen op het gebied van vrijwilligerswerk en mantelzorg onontbeerlijk.

Risico's

Elke werkwijze, hoe goed ook, kent risico's. Het is niet te voorkomen dat er soms dingen misgaan. Dat hoort bij het werk, dat hoort bij het leven. Bij het ontwikkelen van een nieuwe manier van werken waarbij problemen minder specialistisch en waar mogelijk zelfs informeel worden aangepakt, is het wel van groot belang die risico's zo goed mogelijk te beheersen.

De buurtteams zijn door hun nabijheid (aan de keukentafel) en hun kennis van de concrete leefsituatie van hun cliënten goed in staat de risico's in te schatten. Vaak houden zij bij de inzet van informeel netwerk een vinger aan de pols om terugval te voorkomen. Al naar gelang de inschatting van de situatie kan per cliënt opschaling (naar specialistische zorg bij toenemende problemen) of afschaling (naar informele zorg bij verbetering en stabiliteit) plaats vinden.

De informele zorg wordt indien nodig gekoppeld aan een crisisplan dat samen met de cliënt en mantelzorger/vrijwilliger wordt opgesteld. Zo houdt de mantelzorger een oogje in het zeil en weet bij terugval of crisis precies waar hij moet zijn voor meer gekwalificeerde ondersteuning.

Doordat de buurtteams zo dicht bij de cliënten werken en ze flexibel zijn in hun tijdsinzet kunnen ze bij een relatief grote groepen mensen een oogje in het zeil houden. Elk buurtteam zal, ook bij toenemende workload, ruimte moeten vrij houden om deze signaleringsfunctie te kunnen uitoefenen.

Ervaring van een buurtteamwerker:

Wij hebben in ons achterhoofd ook de boodschap dat wij niet elk probleem voor iemand op kunnen lossen, dat het vaak is zoals het is. Mensen zijn in veel gevallen zelf verantwoordelijk voor de vervelende situatie waarin zij zitten en zijn dus ook zelf verantwoordelijk om er weer uit te komen. Dat is een bevrijdende gedachte die voorkomt dat je als hulpverlener er 'jouw project' van maakt.

De organisatie en aansturing van de buurtteams

De organisatie en aansturing van de buurtteams heeft in de experimentele fase (we schrijven april 2013) een bijzonder karakter. De gemeente is opdrachtgever van de buurtteams en huurt de teamleiders zelf in. De buurtteamwerkers zijn in dienst van maatschappelijke instellingen en worden door hun instelling gedetacheerd bij het Buurtteam. Deze detachering is voor minimaal 28 uur per week. Door deze

detachering naar een team kon er een nieuwe teamcultuur ontstaan met een gedeelde visie, onderling vertrouwen en eigen manieren van werken; een belangrijke randvoorwaarde om de gewenste vernieuwing tot stand te brengen.

De gemeente stelt capaciteit beschikbaar om de buurtteams te ondersteunen en gezamenlijk met de teamleiders invulling te geven aan de leer- en ontwikkeltaak. De gemeente verzorgt ook de benodigde faciliteiten, zoals huisvesting en ICT.

De samenwerking tussen de gemeente en de instellingen is geregeld in een samenwerkingsovereenkomst waarin de onderlinge afspraken zijn vast gelegd.

De bedoeling is dat in het uiteindelijke plaatje de buurtteams worden uitgevoerd door één of meerdere instellingen op het gebied van welzijn en zorg. Om naar deze situatie toe te groeien stellen wij de komende tijd de Utrechtse instellingen in de gelegenheid om in verschillende vormen van onderlinge samenwerking met een aanbod te komen voor het uitvoeren van een buurtteam in één van de nieuwe buurten. De gemeente zal de bestaande buurtteams onder haar hoede blijven houden. Gemeente en de uitvoerende instellingen van de andere buurten werken nauw samen in een stedelijk samenwerkingsverband met dit werkkader als basis. Vanuit dat samenwerkingsverband ontwikkelen we gezamenlijk het concept buurtteam tot een gedragen en voldragen werkwijze die we als gemeente vervolgens in de rest van de stad kunnen invoeren. Op dat moment bekijken we op basis van de ervaringen in de verschillende buurten opnieuw hoe de organisatie van de buurtteams het beste vorm kan krijgen.

Cliëntparticipatie

De afgelopen periode is er regelmatig contact geweest tussen buurtteams en cliëntorganisaties.

Buurtteamleden gaven voorlichting over de nieuwe werkwijze en cliëntenorganisaties brachten een werkbezoek aan de teams in de buurt. Een aantal cliëntorganisaties heeft meegewerkt aan activiteiten van de buurtteams. In één buurtteam experimenteren we met de inzet van een ervaringsdeskundige professional. Bij gebleken succes gaan wij dit in meerdere buurtteams toepassen.

De komende tijd gaan wij de betrokkenheid van cliënten, georganiseerde en ongeorganiseerde, verder versterken.

Financiën

De gemeente financiert de teamleiders, de huisvesting en de organisatiekosten van de huidige twee buurtteams. De buurtteamwerkers staan op de loonlijst van de instelling waar zij vandaan komen. De financiering hiervan verschilt per instelling. Een deel van de buurtteamwerkers is afkomstig van AWBZ-gefinancierde instellingen. De buurtteams lopen vooruit op de decentralisatie van AWBZ-middelen die per 1 januari 2015 zal plaats vinden. Dit levert een spanning op tussen de werkwijze van de buurtteams (laagdrempelig, zonder indicatie en onbureaucratisch) en de financieringswijze van de AWBZ (alleen bij indicatie en bij gespecificeerde urenverantwoording). Om de instellingen die menskracht leveren aan de buurtteams te kunnen financieren worden er afspraken gemaakt met VWS, Achmea en CIZ waarbij we voor 2013 werken met een vereenvoudigde vorm van indicatiestelling en verantwoording op basis van het plan dat buurtteam en cliënt samen maken. Voor 2014 is de hoop en de verwachting dat VWS regelvrije experimenteerruimte beschikbaar stelt waaruit we de buurtteams dan kunnen financieren. We werken hierbij samen met Achmea en CIZ.

Voor de gemeentelijk gefinancierde mensen uit de buurtteams passen we de prestatieafspraken aan op basis van de geleverde inzet in de teams.

Vanaf 2015 financieren wij de buurtteams in de hele stad vanuit het principe Nieuw voor Oud. We stoppen met het aanbod dat uitgevoerd gaat worden door de buurtteams en gebruiken de middelen die daarmee vrij komen voor de financiering van de buurtteams.

Nieuw voor Oud

Welk deel van het aanbod gaat op in de buurtteams?

- AMW (met uitzondering van enkelvoudige hulpverlening)
- Sociaal Raadslieden (met uitzondering van enkelvoudige hulpverlening)
- Ouderenadviseurs (met uitzondering van enkelvoudige hulpverlening)
- Budgetbegeleiding
- Circa 85% van de ambulante cliëntondersteuning VG
- Circa 85% van de ambulante woonbegeleiding VG
- Circa 85% van de woonbegeleiding van mensen met psychiatrische problemen
- Circa 85% van de ambulante begeleiding op het gebied van geweld in afhankelijkheidsrelaties
- Circa 85% van de ambulante begeleiding van mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang, uit intramurale verslavingszorg e.d.
- Casemanagement en begeleiding in het kader van aanpak Woonoverlast
- Casemanagement en begeleiding in het kader van Voorkom Huisuitzetting
- Begeleiding in het kader van Woonhygiënische problematiek
- Participatiecoaching van W&I en (delen van) activeringstrajecten

In 2015 komen de AWBZ-middelen, voorzien van een forse korting– naar de gemeente. Wij voegen deze middelen voor wat betreft het deel individuele begeleiding dan samen met de gemeentelijke middelen voor het aanbod dat opgaat in de buurtteams. Uit dit 'fonds' gaan we de buurtteams financieren.

Daarnaast raakt het werk van de buurtteams aan financieringsstromen van derden zoals woningcorporaties (voorkomen woonoverlast, voorkomen huisuitzetting e.d.) en ziektekostenverzekeraars (minder medicalisering van sociale problemen). Uit de 1-jaarsevaluatie blijkt dat het werk van de buurtteams leidt tot kostenbesparing bij deze partners.

Verantwoording

Omdat de gemeente bij de twee bestaande pilots rechtstreeks opdrachtgever is van de teamleiders en er vanwege het experimentele karakter voor gekozen heeft dicht op de uitvoering te zitten, is er feitelijk sprake van 'directe' verantwoording. Deze verantwoording heeft in hoge mate een kwalitatief karakter: teamleiders rapporteren rechtstreeks aan de projectleider over de voortgang van het werk. Daarnaast schuift de projectleider regelmatig aan in de casuïstiekoverleggen van de buurtteams en vond er een groot aantal bijeenkomsten plaats tussen gemeente, buurtteams en instellingen waarin de ontwikkeling van het buurtteamwerk centraal stond.

Er vindt door de buurtteams slechts beperkte registratie plaats. Die registratie heeft de focus op informatie die voor de voortgang van het samenwerken met de cliënt van belang is, zoals het plan van aanpak dat een buurtteam samen met de cliënt opstelt en het verloop van de acties die daaruit voort komen. Een belangrijk onderdeel van de registratie is de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM). Hierin geeft de buurtteamwerker in overleg met de cliënt een rapportcijfer voor de zelfredzaamheid op een elftal leefgebieden. Deze wordt ingevuld aan het begin van elk begeleidingstraject, na drie maanden en bij de afronding van het traject.

Dit is het instrument waaruit is af te lezen of het doel van de buurtteam inzet –vergroten van de zelfredzaamheid– behaald is. De ZRM's van beide buurtteams zijn de afgelopen periode twee keer

geanalyseerd door bureau Onderzoek van de gemeente. Hieruit bleek dat de cliënten door de begeleiding van het buurtteam kleine doch significante stapjes vooruit waren gekomen.

Om de buurtteams in deze fase alle ruimte te geven om te experimenteren met de nieuwe werkwijze zijn er geen kwantitatieve eisen over caseload en productiviteitsnormen mee gegeven, noch verplichtingen om op dit gebied te rapporteren. Dat maakt wel dat we tot nu toe nog weinig inzicht hebben gekregen in kwantitatieve kengetallen. Dat wordt nog eens versterkt door het feit dat de huidige buurtteams in een atypische situatie functioneren. Immers, de bestaande instellingen zijn ook nog operationeel en niet in alle gevallen zijn alle cliënten in de betreffende buurten overgedragen aan de buurtteams.

Bij de uitbreiding van de buurtteams is het verkrijgen van inzicht in de kwantitatieve mogelijkheden en begrenzings van de buurtteams een belangrijk item. Wij zullen in minimaal één buurt gaan experimenteren met een aanpak waarin alle instellingen hun volledige cliëntenbestand overdragen aan de buurtteams en deze met een vaststaande formatie en zonder het creëren van wachtlijsten de opdracht krijgen alle benodigde begeleiding in die buurt voor hun rekening te nemen.

Wij verwachten in het uiteindelijke plaatje met een vorm van populatiegebonden budget een prikkel te kunnen geven aan de kosteneffectiviteit van de buurtteams waardoor zij ook financieel gestimuleerd worden om waar mogelijk de ondersteuningsvraag informeel proberen op te lossen en dure specialisten slechts in te schakelen als dat echt nodig en effectief is. Dit alles uiteraard naar het professionele oordeel van de buurtteamwerkers die de cliënten van dichtbij kennen en hun belangen daarbij duidelijk voor ogen houden.

In de uiteindelijke situatie zullen wij manieren van verantwoording toepassen die passen bij de nieuwe werkwijze. De administratieve en bureaucratische belasting daarvan zal minimaal moeten zijn zodat de professionals hun tijd optimaal aan de cliënten kunnen besteden. Vertrouwen in de professional is de basis van deze verantwoording terwijl tegelijkertijd de gemeente gedegen invulling moet kunnen geven aan haar verantwoordelijkheid voor goede zorg en begeleiding voor haar burgers. Vooraf prestatie-indicatoren met elkaar vaststellen en daar achteraf op toetsen is een vorm die daar goed bij past. Het periodiek analyseren van de ZRM's is een voorbeeld van zo'n manier van verantwoorden en sluit qua administratieve belasting aan bij vormen van registratie die men om beroepsmatige redenen toch al toepast.

Daarnaast denken we aan vormen van horizontale verantwoording waarbij de buurtteams bijvoorbeeld rapporteren aan partners in de buurt (woningcorporaties, politie) of aan een panel van bewoners en cliënten. Ook gaan wij verder nadenken over de wenselijkheid van een klachtenregeling en/of vormen van inspectie en audits.

Tot slot

Het experimenteren met de twee buurtteams was tot nu toe een boeiend en inspirerend proces dat wij graag verder uitbouwen. Het stemt ons optimistisch over de mogelijkheden die de nieuwe werkwijze biedt om als overheid in een nieuwe verhouding met onze burgers goede ondersteuning te blijven bieden aan hen die dat echt nodig hebben. En het geeft ons kansen om onze stad verder uit te bouwen tot een sociale stad, een stad waar mensen naar elkaar omzien en elkaar helpen.