

# Clïentenparticipatie in de maatschappelijke opvang



# **Clïëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang**

*Hoe doet u dat?*

**Karin Sok**

**Martha Talma**

**Petra van Leeuwen-den Dekker**

**NIZW**

© 2006 Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn / NIZW

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Het implementatietraject *Clëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang* en het schrijven van deze publicatie zijn verricht in opdracht van Passade Nijmegen en Arcuris Beekbergen. Het project is gefinancierd door de provincie Gelderland en uitgevoerd door NIZW Sociaal Beleid.

### **Auteurs**

Karin Sok

Martha Talma

Petra van Leeuwen-den Dekker

Met dank aan

- de begeleidingscommissie van het implementatietraject *Clëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang*: Huub Hofs (Passade), Riet Buurman (Passade), Wim Foppen (Arcuris), Daan van der Brugge (Arcuris), Esta Hellendoorn (provincie Gelderland)
- de twee pilotteams van Arcuris en Passade: 24 uurswoonvoorziening Parkzicht in Apeldoorn (Arcuris) en Crisisopvang Passade in Nijmegen

### **Foto omslag**

Daan van der Brugge

### **Vormgeving**

Zeno

### **Drukwerk**

Drukkerij Hodak, Beekbergen

ISBN 10: 90-5957-371-4

ISBN 13: 978-90-5957-371-0

# Inhoud

Voorwoord 7

1 Het project *Cliëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang* 9

2 Stappenplan voor cliëntenparticipatie 13

3 Voorwaarden voor succes en structurele invoering 29

Bijlage 1 Overzicht van vormen per stap 33

Bijlage 2 Voorbeeldprogramma van een visiebijeenkomst 37

Bijlage 3 Enquête Meedenken met de organisatie 39

Bijlage 4 Actieplan 47



# Voorwoord

**C**liëntenparticipatie is ‘hot’ binnen de zorg- en hulpverleningssector. Steeds meer beginnen cliënten zich te roeren als het gaat om het krijgen van invloed op hun eigen ‘proces’, om het maar eens even in welzijnsjargon uit te drukken. Dit wordt nog eens versterkt door het feit dat financiers van zorginstellingen steeds meer eisen op dit gebied, niet in de laatste plaats omdat de wetgeving dit vraagt.

Als we kijken naar de maatschappelijke opvang dan is cliëntenparticipatie vooral iets van vallen en opstaan, soms twee stappen vooruit en een achteruit.

In onze sector valt het dagelijks leven van cliënten heel sterk samen met het pakket aan zorg en hulp dat zij krijgen. Cliënten en begeleiders ontmoeten elkaar vrijwel dagelijks in de tijdelijke woonomgeving van cliënten, die dan weer samenvalt met de werkomgeving van de begeleiders. En van wie is die omgeving dan? Van de cliënten, van de medewerkers?

Juist dat verklaart – denk ik – voor een deel waarom cliëntenparticipatie binnen de maatschappelijke opvang nog niet zo sterk ontwikkeld is (hoewel we de vooruitgang in andere sectoren nu ook weer niet moeten overschatten). Het gaat immers om een gevoelig ‘gebied’ waarin cliënten afhankelijk zijn van de relatie met hun begeleiders en waarin meningsverschillen en conflicten in principe ook het verblijf in de opvangaccommodatie op het spel zouden kunnen zetten. En dan word je vanzelf iets voorzichtiger.

De professionals in de opvang onderschatten nog wel eens hoe bepalend dit kan zijn in de beleving van hun cliënten.

En de professionals hebben op hun beurt nog wel eens last van koudwaintervrees. Zij hebben immers ook steeds vaker te maken met mondiger cliënten die soms op ongenueanceerde wijze en soms ook agressief hun wensen kenbaar maken. En dan is het begrijpelijk dat je als medewerker met gemengde gevoelens naar het begrip cliëntenparticipatie kijkt. Wordt het dan niet nog erger?

In dat geval is het goed om te kijken naar hoe het in september 2005 gepresenteerde vooronderzoek *Grenzen en mogelijkheden van cliëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang* vervolg heeft gekregen. In twee voorzieningen van Arcuris en Passade, respectievelijk Parkzicht in Apeldoorn en Crisisopvang Nijmegen, is men voortvarend aan de slag gegaan met verbeteronderwerpen en als er één ding duidelijk is geworden dan is het wel dat de – soms stereotiepe – manier waarop begeleiders en cliënten tegen elkaar aankijken echt wel kan veranderen, en dat dat soms min of meer ‘vanzelf’ gaat als de onderwerpen maar goed gekozen worden.

Ten slotte: echt werk maken van cliëntenparticipatie betekent ook dat het management bereid moet zijn de interne organisatie en werkwijze echt te veranderen en meer te doen dan hier en daar wat kleine aanpassingen aanbrengen. En wil cliëntenparticipatie meer worden dan het zoveelste ad-hocproject binnen een organisatie dan hebben we ‘commitment’ nodig en het besef dat we er uiteindelijk allemaal – cliënten, medewerkers en management – beter van worden. Ook al duurt het even.

Voor u ligt – naar wij denken – een handzame en praktische publicatie waarmee cliënten, medewerkers en management in de maatschappelijke opvang hun voordeel kunnen doen, als ze echt werk willen maken van cliëntenparticipatie.

Huub Hof's

Regiomanager maatschappelijke opvang Arnhem/Nijmegen



# 1 Het project *Clëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang*

**V**oor veel mensen geldt dat als ze mee kunnen denken met beslissingen, ze zich meer betrokken voelen, sneller naar gezamenlijke oplossingen zoeken en zich daarvoor inzetten. Dit geldt ook voor cliënten van de maatschappelijke opvang.

Als cliënten meedenken met praktische beleidszaken en de hulp die een instelling hun biedt, dan wordt het beleid praktischer en duidelijker. Denk bijvoorbeeld aan rookbeleid, privacy, sanctiebeleid, financiën en dagbesteding. Medewerkers krijgen nieuwe inzichten door met cliënten over dit soort beleidszaken te praten. Ze kijken kritischer naar hun eigen werk, denken minder voor de cliënt en het dwingt de organisatie om helder te zijn. De hulp van de instelling past hierdoor beter bij de wensen van de cliënt. Een open en lerende houding van medewerkers verbetert de samenwerking tussen cliënten en medewerkers. De relatie wordt gelijkwaardiger, waardoor de sfeer in de instelling ten goede verandert. Dit werkt ook door in de individuele trajecten. Door mee te denken over het beleid van de instelling kunnen cliënten zichzelf ook meer ontwikkelen.

*Een medewerker: ‘Het houdt je scherp als medewerker, je kijkt kritisch naar je eigen werk. Je denkt zo vaak voor de ander.’*

## **Wat is cliëntenparticipatie?**

Naar cliënten luisteren, hun inbreng serieus nemen en hen betrekken bij de hulp- en dienstverlening; dat is cliëntenparticipatie. Met cliëntenparticipatie bedoelen we *inspraak* en *medezeggenschap* van cliënten. Het gaat erom dat cliënten mee kunnen denken en invloed uitoefenen op prakti-

sche beleidszaken en de hulp die hun wordt geboden: in feite alle regels en afspraken die cliënten en medewerkers aangaan.

### **Vooronderzoek: hoe kan cliëntenparticipatie worden verbeterd?**

In 2005 heeft het NIZW, in opdracht van Arcuris en Passade en met financiering van de provincie Gelderland, onderzocht hoe cliëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang verbeterd kan worden. Het accent lag op collectieve cliëntenparticipatie, dus de betrokkenheid van de cliënt bij het beleid van de instelling<sup>1</sup>. Er zijn onder andere interviews gehouden met cliënten(raden), managers en hulpverleners van allerlei maatschappelijke opvangorganisaties in Nederland. Een van de belangrijkste conclusies is dat cliëntenparticipatie niet verbetert door één bepaalde manier in te voeren, zoals een cliëntenraad of een tevredenheidsonderzoek. Eerst is het noodzakelijk dat iedereen het belang van cliëntenparticipatie inziet, dat hierop een gedeelde visie wordt ontwikkeld en dat cliënten daadwerkelijk serieus worden genomen.<sup>2</sup>

### **Vervolg: de adviezen in praktijk brengen**

In 2006 vond het vervolg van het project plaats, waarin de adviezen uit het vooronderzoek door twee locaties van Arcuris en Passade in praktijk zijn gebracht. De locaties waren de 24 uurswoonvoorziening Parkzicht in Apeldoorn (Arcuris) en Crisisopvang Passade in Nijmegen. Ook dit project is gefinancierd door de provincie Gelderland.

De medewerkers en cliënten van beide locaties hebben gewerkt aan een verbeterde inspraak van cliënten in het beleid van de instelling. Ook was er aandacht voor de manier waarop medewerkers aankeken tegen cliëntenparticipatie. Cliënten konden in een enquête aangeven welke onderwerpen zij belangrijk vinden om over mee te denken en wat ze graag verbeterd

---

1 Individuele cliëntenparticipatie speelt zich af in de relatie tussen cliënt en hulpverlener.

2 *De grenzen en mogelijkheden van cliëntenparticipatie in de maatschappelijke opvang.* Marieke Ploegmakers en Karin Sok, NIZW, 2005.

willen zien. Verbeteronderwerpen waren bijvoorbeeld eten en drinken, de houding van de medewerkers en dagbesteding. Samen met de cliënten hebben de medewerkers een onderwerp gekozen en gewerkt aan de verbetering van dit onderwerp. Hierbij zijn verschillende manieren ingezet om cliënten te informeren, erbij te betrekken en mee te laten denken.

### **Aanpak, ervaringen en resultaten**

Een van de conclusies van dit vervolgproject was dat cliëntenparticipatie overal verbeterd kan worden. Dat geldt voor alle voorzieningen in de opvang en in principe ook voor elk onderwerp. Niet elk onderwerp is echter even geschikt. Cliënten moeten wel enige invloed uit kunnen oefenen, en het onderwerp moet niet te abstract zijn. In sommige organisaties lijkt cliëntenparticipatie lastiger te organiseren, zoals bij een crisisopvang waar cliënten kort verblijven. De ervaring van Crisisopvang Nijmegen is dat cliëntenparticipatie toch mogelijk is, ondanks een snel verloop van cliënten. Het is vooral een kwestie van gewoon doen, ook al zal het niet perfect zijn of zijn niet alle voorwaarden aanwezig. Ervaren wat het oplevert om cliënten bij het beleid en de hulpverlening te betrekken, heeft bij veel betrokkenen de motivatie vergroot.

Een andere conclusie is dat dé manier om cliënten ergens bij te betrekken niet bestaat. Het gaat om een combinatie van manieren, die per instelling zal verschillen. Een instelling moet zich ook zeker niet beperken tot alleen een cliëntenraad, die over het algemeen lastig te organiseren is binnen de opvang. Werken aan cliëntenparticipatie betekent werken op het niveau waar contacten met cliënten zijn, niet alleen in de top. Het vergt een open cultuur, het begint onderaan. Het is belangrijk veel ervaringen op te doen met verschillende manieren, en ook deze ervaringen met elkaar te delen en te verspreiden.

Om succesvol aan cliëntenparticipatie te werken is de betrokkenheid van het management van groot belang. Het management moet medewerkers tijd geven en blijven motiveren om cliënten te betrekken bij hun hulp- en dienstverlening. Niet alle onderwerpen die voor cliënten van belang zijn,

kunnen door medewerkers en cliënten verbeterd worden. Over sommige verbeteronderwerpen mag of kan alleen het management een beslissing nemen. In zo'n situatie is het actief meedenken en meedoen van het management een voorwaarde voor succes.

De ervaringen en resultaten van beide locaties vindt u terug in deze publicatie, naast een praktisch stappenplan met hulpmiddelen en instrumenten. Hiermee kunnen ook andere voorzieningen de cliëntenparticipatie verder verbeteren. De publicatie is in eerste instantie bedoeld voor management en medewerkers, maar is ook zo geschreven dat het toegankelijk is voor cliënten.

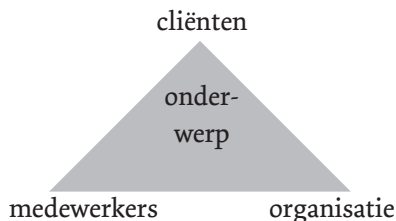
## 2 Stappenplan voor cliëntenparticipatie

**Z**oals gezegd: dé manier om cliënten ergens bij te betrekken bestaat niet. Er zijn allerlei manieren, afhankelijk van het onderwerp en de cliënten. Wel helpt het om met een stappenplan te werken. Hieronder beschrijven we zo'n stappenplan om cliënten te betrekken bij beleidszaken en de hulp die een instelling biedt.

Het stappenplan bestaat uit vijf stappen:

1. Verzamel verbeteronderwerpen en maak een keuze
2. Verzamel wensen en ideeën over het gekozen onderwerp
3. Vertaal het onderwerp in een concreet doel
4. Maak een actieplan om tot nieuwe afspraken te komen en voer dit uit
5. Toets (regelmatig) de resultaten

Bij elke stap beschrijven we het doel, een aantal manieren om cliënten erbij te betrekken, tips en praktijkvoorbeelden. Ter inspiratie geven we in bijlage 1 per stap nog allerlei voorbeelden van manieren en werkvormen die u zou kunnen gebruiken. Belangrijk is om bij iedere stap steeds drie invalshoeken te belichten: die van de cliënten, van de medewerkers en van de organisatie. Dit is de zogenoemde kwaliteitsdriehoek.



## **Wie neemt het voortouw?**

Het management kan het voortouw nemen, maar ook het team medewerkers met de directleidinggevende of een werkgroep van een aantal cliënten, medewerkers en management. Het kan ook per stap wisselen. Bijvoorbeeld het management neemt het initiatief voor stap 1, daarna neemt het team medewerkers of een werkgroep het over. Voor de leesbaarheid hebben we het in de rest van deze tekst over een werkgroep die de stappen uitvoert.

## **Tijdpad**

De ervaring leert dat de werkgroep de eerste keer zes maanden nodig heeft om het stappenplan uit te voeren. Bij een volgende keer heeft de werkgroep ongeveer vier maanden nodig, omdat er waarschijnlijk nog verbeteronderwerpen uit de eerste ronde liggen (stap 1).

## **Start met een visiebijeenkomst**

Voordat u met het stappenplan aan de slag gaat, raden we aan om met cliënten, medewerkers en management eerst een gedeelde visie op cliëntenparticipatie te ontwikkelen en het belang van cliëntenparticipatie voor het voetlicht te brengen. Het is belangrijk dat cliëntenparticipatie tussen de oren van medewerkers en management zit. Het moet een manier van werken worden.

U kunt op verschillende manieren met medewerkers werken aan een gedeelde visie op cliëntenparticipatie. In bijlage 2 staat een voorbeeldprogramma van een visiebijeenkomst. Laat u zich inspireren door de opzet, de werkvormen of bedenk andere werkvormen die aansluiten bij uw situatie. Maak van de visiebijeenkomst een feestelijke bijeenkomst. Begin bijvoorbeeld met een gezamenlijke lunch of sluit af met een borrel. Zo laat u zien dat u start met een bijzondere organisatieverandering.

Houd wel rekening met mogelijke weerstanden van medewerkers. Bij sommige medewerkers overheerst het gevoel dat het tijd kost om cliënten overall bij te betrekken en dat dit ten koste gaat van hun andere werkzaamheden. Ook komt het voor dat medewerkers het idee hebben dat cliënten vooral oog hebben voor hun eigen welzijn zonder rekening te houden met

de grenzen van de organisatie. Of dat de bijdrage van cliënten niet altijd nuttig is, omdat ze vooral aan oplossingen op de korte termijn denken. Vaak berusten deze weerstanden op vooroordelen. Door echt in gesprek te gaan met cliënten, kan blijken dat deze vooroordelen niet altijd kloppen. Cliënten blijken bijvoorbeeld veel meer begrip voor het belang van de organisatie te hebben dan gedacht.

### Tips

- Zoek voor de werkgroep in eerste instantie cliënten en medewerkers die uit interesse en enthousiasme mee willen denken over een onderwerp. Kijk wat ieders sterke kanten zijn en zet die in. Maar zorg ervoor dat op termijn ook minder enthousiaste medewerkers gaan meedoen. Vaak worden medewerkers al doende enthousiast.
- Houd rekening met de termijn waarop cliënten weer vertrekken. Cliënten kunnen op dit moment enthousiast zijn om mee te doen en aangeven mee te blijven doen, ook op het moment dat ze uit de instelling zijn vertrokken. In de praktijk blijkt echter dat cliënten tegen die tijd meer aandacht hebben voor hun nieuwe situatie en meestal niet meer deelnemen aan de werkgroep.

*Een cliënt: 'Je kan veel agressie voorkomen door cliënten meer te betrekken bij het beleid en de hulpverlening. Iedereen heeft een natuurlijke drang om vooruit te komen.'*

## Stap 1

### Verzamel verbeteronderwerpen en maak een keuze

#### Doel

Een geschikt onderwerp kiezen dat volgens cliënten, medewerkers en management moet verbeteren en waar cliënten over mee willen denken.

#### Aanpak

U kunt verbeteronderwerpen verzamelen met behulp van een enquête (zie bijlage 3 voor een voorbeeld) of een jaarlijks tevredenheidsonderzoek onder cliënten. Ook kunt u tijdens bewonersvergaderingen of individuele gesprekken met cliënten vragen naar belangrijke verbeteronderwerpen. Laat ook medewerkers en management nadenken over belangrijke onderwerpen. Kies daarna samen met cliënten een onderwerp waarmee u als eerste aan de slag gaat. Het onderwerp moet voldoen aan de volgende eisen:

- Het is van belang voor cliënten, medewerkers en management
- Het ligt binnen de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de werkgroep; zij hebben de mogelijkheid om oplossingen in te voeren
- De oplossing ligt niet direct voor de hand
- Het is op te lossen met de beschikbare middelen

#### Tips

- Begin met een concreet, goed op te lossen en aantrekkelijk onderwerp voor alle partijen. Voorbeelden van geschikte onderwerpen zijn: huisregels, dagbesteding, bezoeksregeling, sanctiebeleid. Op die manier kan er succes worden geboekt en kunnen medewerkers en management ook wennen aan de nieuwe werkwijze om met cliënten samen een onderwerp te bespreken. Lastiger onderwerpen kunnen later opgepakt worden, als iedereen de manier van werken onder de knie heeft.



- Hanteer het uitgangspunt om cliënten in een vroeg stadium te betrekken bij alle nieuwe beleidsthema's.
- Cliënten zijn soms niet gemotiveerd om een enquêteformulier in te vullen, als ze het idee hebben dat er toch niets mee wordt gedaan. Probeer hen te motiveren. Vraag na of de vragen en de bedoeling duidelijk zijn en help hen eventueel op weg, maar beïnvloed hen niet. Cliënten kunnen elkaar onderling ook helpen.

#### Een haalbaar onderwerp kiezen

Het team van de crisisopvang heeft een bijeenkomst met cliënten georganiseerd waarin de drie belangrijkste onderwerpen uit de enquête zijn besproken: bezoek, geldzaken en dagbesteding. Na een korte inleiding over het project en het belang van cliëntenparticipatie, zijn per onderwerp kort de wensen en knelpunten besproken. De cliënten die de enquête hadden ingevuld waren alweer vertrokken uit de voorziening. Gelukkig vonden de nieuwe cliënten deze onderwerpen ook belangrijk.

De cliënten vonden 'geldzaken' het belangrijkste onderwerp, maar dit bleek helaas niet een geschikt onderwerp te zijn omdat het niet binnen de bevoegdheid van de medewerkers lag om oplossingen door te voeren. 'Dagbesteding' en 'bezoek' waren onderwerpen die wel aan de criteria voldeden. De keuze viel op het onderwerp dagbesteding, dat al jaren op de agenda stond en waar cliënten veel over mee zouden kunnen denken. Ook een onderwerp waarvan de oplossing niet meteen voor de hand lag, maar dat wel goed op te lossen zou zijn.

*Een medewerker: 'Het is prettig dat cliënten zelf zeggen dat ze dagbesteding willen. De visie krijgt dan ook meer body. Als cliënten het er later niet mee eens zijn, heb je het argument dat het samen met cliënten is gemaakt. Het is ook mooi om te zien dat cliënten ook niet allemaal dezelfde mening hebben, er is minder blokvorming.'*

## Stap 2

### Verzamel wensen en ideeën over het gekozen onderwerp

#### Doel

Een afgebakend onderwerp formuleren aan de hand van de wensen en ideeën van cliënten, medewerkers en management.

#### Aanpak

Verzamel met alle cliënten, medewerkers en management wensen en ideeën over het gekozen onderwerp. Dit kan bijvoorbeeld tijdens een bewonersvergadering. Met de kwaliteitsdriehoek (zie het begin van dit hoofdstuk) kunt u alle wensen en ideeën per groep overzichtelijk beschrijven. Dit kan voor de huidige situatie: hoe is het nu? En het kan voor de gewenste situatie: hoe zou u het willen? Ook kunt u met elkaar bespreken wat de oorzaken zijn van de huidige situatie. Sommige onderwerpen zijn zo groot of abstract dat ze eigenlijk uit meerdere deelonderwerpen bestaan. Communicatie tussen medewerkers en cliënten is bijvoorbeeld zo'n onderwerp. Kies dan met elkaar voor een van de deelonderwerpen.

#### Tips

- Tijdens het verzamelen van wensen en ideeën zullen ook altijd klachten en problemen over de organisatie naar voren komen. Blijf hier niet te veel in hangen. Schrijf ze op en geef het door aan het management.
- Kijk kritisch naar de manier waarop u cliënten erbij betreft:
  - Sommige cliënten vinden het misschien lastig om op een stuk tekst te reageren, maar kunnen wel op een andere manier of in een ander tempo reageren.
  - Maak subgroepen als in een groep een paar mensen dominant zijn en anderen niet veel zeggen. Op die manier komen mensen beter tot hun recht dan bij een discussie in een grote groep.

- Ga tijdens de bijeenkomst niet in discussie met elkaar. Het gaat erom boven tafel te krijgen wat er leeft in de groep. Schiet dus niet in de verdediging, noteer wat er gezegd wordt, toon begrip en blijf neutraal. Wees u bewust van het feit dat dit moeilijk is. Maak hierover in de werkgroep vooraf afspraken.
- Soms zijn er grote verschillen tussen de meningen van cliënten, maar ook tussen de meningen van medewerkers. Inventariseer in eerste instantie alle meningen en weeg later af aan welke mening, idee of oplossing de voorkeur wordt gegeven.

#### Stellingen voorleggen

Het team van de crisisopvang heeft een bijeenkomst georganiseerd voor cliënten om het onderwerp dagbesteding te bespreken. Tijdens de bijeenkomst kregen de cliënten een aantal stellingen over het onderwerp voorgelegd, zoals:

- 'Passade biedt geen dagbesteding in huis, want dan komen de cliënten het huis niet meer uit'
- 'Een zinvolle dagbesteding is de beste manier om uit de problemen te komen'

Uit de reacties op de stellingen kwam een duidelijke wens naar voren dat cliënten gestimuleerd en ondersteund willen worden in de zoektocht naar externe dagbesteding en dat dit ook een plek moet krijgen in de individuele begeleiding.

#### Een deelonderwerp eruit pikken

Het team van de 24 uurswoonvoorziening had samen met cliënten gekozen voor het verbeteronderwerp 'houding van het personeel'. Met elkaar hebben ze besproken hoe cliënten, medewerkers en management de houding van het personeel nu ervaren en hoe het zou moeten zijn.

Uiteindelijk bleek de houding van het personeel uit meerdere deelonderwerpen te bestaan. Een daarvan was onduidelijkheid in de trajecten, waardoor medewerkers verschillend handelen in vergelijkbare situaties. Dit gaf veel onrust bij de cliënten. Het onderwerp is daarom teruggebracht naar 'eenduidige trajecten'. Door een eenduidiger verhaal van de medewerkers over wat er in de woonvoorziening gebeurt en geboden wordt, zou de samenwerking binnen het team en met cliënten verbeteren. Met behulp van de beschrijving kunnen medewerkers en cliënten elkaar aanspreken op verschillende interpretaties van de trajecten.

*Een medewerker: 'Tijdens de eerste bijeenkomst konden cliënten spuien, zonder dat wij als medewerkers zouden reageren. Het was een openbaring voor cliënten om vrijuit te spreken. Voor ons was het soms moeilijk niet te reageren, maar alleen te registreren en geen tegenargumenten in te brengen. Je stelt je kwetsbaar op en dat is niet altijd gemakkelijk, maar het heeft de verhouding tussen cliënten en medewerkers wel goed gedaan.'*

## Stap 3

### Vertaal het onderwerp in een concreet doel

#### Doel

Een concreet en meetbaar doel formuleren, zodat voor iedereen duidelijk is wat precies de bedoeling is en het doel op die manier meer richting krijgt.

#### Aanpak

Gebruik de informatie over het gekozen onderwerp (zie stap 2) om het onderwerp verder af te bakenen en een doel te formuleren. U kunt dit doel concreet maken door bijvoorbeeld de SMART-criteria te gebruiken.

- **Specifiek:** concreet en afgebakend, niet breed en vaag
- **Meetbaar:** je kunt meten of het doel is behaald
- **Acceptabel:** acceptabel voor cliënten, medewerkers en organisatie
- **Realistisch:** haalbaar in termen van tijd, geld, bevoegdheden en deskundigheid
- **Tijdsgebonden:** een tijdslimiet waarbinnen het doel is behaald

#### Tip

- Het SMART maken van een doel is lastiger dan op het eerste gezicht lijkt. Als het voor cliënten moeilijk is, formuleer dan eerst met medewerkers en management een verbeterdoel en leg dit voor aan de cliënten. Als het ook voor medewerkers lastig is het doel te formuleren, durf dit dan aan te geven aan cliënten en durf u kwetsbaar op te stellen.

*Een medewerker: 'Cliënten blijven zich betrokken voelen; de kamer zat de vorige keer weer vol, ondanks dat het een vrije middag was voor cliënten.'*

### Inbreng van ieder teamlid

Het SMART maken van het onderwerp heeft bij het team van de 24 uurswoonvoorziening veel tijd gekost. Het concreet en meetbaar maken van een doel was lastig: wat willen we precies en hoe zorgen we ervoor dat het realistisch is? Uiteindelijk had het wel meerwaarde om op een SMART-maniër na te denken over ons doel en te komen tot eenduidiger trajecten.

Ieder teamlid had in de afgelopen periode nagedacht over het verbeterdoel en heeft dit doel ingebracht. De doelen zijn met elkaar vergeleken en nabesproken en belangrijke onderdelen uit ieders doel hebben we onderstreept. In het gezamenlijke doel kwamen die onderstreepte punten terug. Het doel luidt als volgt: 'Eind mei 2006 hebben cliënten en het team met elkaar uitgewerkt hoe het individuele traject, de crisisopvang en de ambulante woonbegeleiding eruitzien en hoe deze zich verhouden tot het groepswerk.'

### Toepassen van de SMART-criteria

Het doel van het team van de crisisopvang luidt als volgt:

'Vóór 1 juni 2006 hebben een afvaardiging van cliënten, de werkgroep cliëntenparticipatie en het management een gezamenlijke visie geformuleerd op dagbesteding, waarin de volgende elementen zijn uitgewerkt:

- Een visie op het aanbod dagbesteding
- Beschrijving van het verschil in visie tussen het aanbod op het gebied van interne en externe dagbesteding
- De plaats van het aanbod dagbesteding binnen het werkplan
- De rol van medewerkers bij activering tot dagbesteding
- De rol van cliënten bij activering tot dagbesteding
- De (geschreven) communicatie met cliënten over het aanbod dagbesteding.'

## Stap 4

### Maak een actieplan om tot nieuwe afspraken te komen en voer dit uit

#### Doel

Komen tot een gezamenlijke nieuwe visie of afspraken over het gekozen onderwerp.

#### Aanpak

Verzamel als werkgroep zo veel mogelijk ideeën over hoe de nieuwe visie of de nieuwe afspraken tot stand moet(en) komen. Geef iedereen de ruimte oplossingen te roepen, er zijn geen rare ideeën, elk idee is welkom. Kijk vervolgens wat haalbare en goede ideeën zijn, en kies de ideeën waar u met elkaar mee aan de slag gaat. Leg de acties en de taakverdeling vast in een actieplan (zie bijlage 4 voor een voorbeeld). Als het nog onduidelijk is waarom het gekozen onderwerp nooit eerder is opgepakt of verbeterd, ga dan eerst na wat de oorzaken zijn van de huidige situatie. Op die manier komt u er beter achter welke acties nodig zijn om het verbeteronderwerp aan te pakken.

Ga daarna met elkaar aan de slag om die nieuwe visie of afspraken te realiseren. In veel gevallen kunt u als werkgroep een aanzet maken voor een nieuwe visie of afspraken. Soms moet u daarvoor eerst nog informatie en meningen inwinnen bij cliënten, medewerkers en management. Soms is al voldoende informatie voorhanden. Deze aanzet legt u dan voor aan de rest van de cliënten, medewerkers en management en hun reactie wordt verwerkt.

*Een medewerker: 'In het verleden was er meer kritiek. Nu cliënten mee kunnen denken voelen ze zich meer betrokken.'*

## Tips

- Beschrijf de aanpak in het actieplan concreet, duidelijk en helder, en vermijd zo veel mogelijk vage termen als 'zo snel mogelijk' en 'tijdig'. U kunt het actieplan ook voorleggen aan de andere cliënten, medewerkers en management, maar dit kost wel weer extra tijd.
- Bepaal op dit moment ook al met elkaar wanneer het doel is behaald. Formuleer hiervoor toetsingscriteria, zodat u dit achteraf kunt beoordelen. Bijvoorbeeld:
  - de visie of afspraken staan op papier
  - cliënten, medewerkers en management kennen de visie/afspraken en kunnen deze zelf verwoorden
  - cliënten voelen zich gehoord, serieus genomen, goed geïnformeerd en herkennen hun inbreng

### Discussiebijeenkomst

De manager en een hulpverlener van de crisisopvang hebben samen met een aantal cliënten een visie op dagbesteding op papier gezet. Deze visie is in een grote bijeenkomst aan alle medewerkers en cliënten gepresenteerd door de manager en een cliënt. De medewerkers en cliënten kregen daarna een aantal stellingen voorgelegd:

- 'Cliënten van Passade moeten hun dag zinvol besteden van de hulpverleners!'
- 'Als je dagbesteding voor elkaar krijgt, krijg je een beloning.'

Het was verrassend dat er geen blokvorming tussen cliënten en medewerkers was. Zowel cliënten als medewerkers verschilden onderling van mening. Hierdoor zetten cliënten elkaar ook aan het denken. De reacties op deze bijeenkomst waren positief. Een cliënt: 'Mooi dat we als cliënten een mening konden geven over dagbesteding in plaats van dat het uit de hoge hoed van de leiding komt.' Een medewerker waardeerde de manier van discussiëren, aan de hand van stellingen: 'Door de stellingen zo scherp neer te zetten, blijf je kritisch kijken.'



### **Van verschillende visies een geheel maken**

Het team van de 24 uurswoonvoorziening heeft eerst collega-medewerkers, cliënten en leidinggevenden afzonderlijk gevraagd naar hun mening en visie op het aanbod van de woonvoorziening. Het team heeft hun de volgende vraag voorgelegd: 'Wat zou je vertellen als er een nieuwe cliënt aan de deur staat die je wegwijs moet maken in de voorziening?' Hiermee werd duidelijk hoe iedereen in eigen woorden tegen het aanbod aankijkt. Het team heeft de verschillende visies op het aanbod bij elkaar gelegd en er een geheel van gemaakt. Daarna is de aanbodbeschrijving weer individueel teruggekoppeld naar cliënten met de vraag of het nog herkenbaar was en of het voldoende in hun woorden was opgeschreven.

*Een medewerker: 'Dagbesteding was een ondergeschoven kindje. Door het met cliënten te bespreken is het nu weer prioriteit geworden. Het is positief dat we nu een andere visie hebben.'*

## Stap 5

### Toets (regelmatig) de resultaten

#### Doel

Beoordelen van het resultaat en de wijze waarop het resultaat is bereikt.

#### Aanpak

Evalueer met elkaar of de resultaten zijn behaald. Gebruik de toetsingscriteria die u in de vorige stap al had geformuleerd.

Successen mogen gevierd worden, dus maak ze zichtbaar! Vertel erover tijdens team- en bewonersbijeenkomsten of schrijf erover in het personeelsblad of een nieuwsbrief. Verspreid de resultaten ook naar andere voorzieningen. Het kan zijn dat zij het probleem herkennen en gestimuleerd worden om er zelf ook mee aan de slag te gaan. Als het resultaat nog niet helemaal is behaald, stel dan de aanpak bij.

Maar niets is zo frustrerend als de resultaten waar gezamenlijk zo hard aan is gewerkt weer verdwijnen, dus voer de verbetering in en houd de resultaten vast! Leg de nieuwe afspraken officieel vast, maak ze onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden en bespreek jaarlijks met cliënten of de afspraken nog goed werken.

*Een medewerker: 'Dit is een verbetering vergeleken met het verleden, toen we beleid van bovenaf maakten. De sfeer is veranderd. We hebben een betere band met cliënten die er intensief bij betrokken waren. Je hebt echt samen gewerkt, je stelt je kwetsbaarder op. Dit werkt ook door in individuele trajecten.'*

*Een cliënt: 'Het was leuk om er regelmatig bij betrokken te worden; er werd naar ons geluisterd en we werden serieus genomen.'*

## Tips

- Als er een deelonderwerp was gekozen binnen een groter onderwerp, kijk dan naderhand of de wijze waarop aan dit deelonderwerp is gewerkt nog een bijdrage levert aan het grotere onderwerp.
- Zorg ervoor dat cliënten erbij betrekken onderdeel wordt van de werkwijze van de organisatie. Leg het vast en voeg het toe aan het takenpakket van medewerkers.

### Toetsingscriteria

Bij de crisisopvang zijn aan het begin van het traject toetsingscriteria opgesteld. Aan het eind van het traject is gekeken of ze zijn behaald. Aan de meeste criteria is voldaan:

- De visie op dagbesteding staat op papier.
- De betrokken cliënten herkennen hun inbreng in de visie: de cliënten die hebben meegedacht met het visiestuk over dagbesteding hebben aangegeven dat ze het met de visie eens zijn.
- Cliënten hebben het gevoel dat ze een essentiële bijdrage hebben geleverd en voelen zich serieus genomen: het team heeft de indruk dat dat wel het geval is, maar het wordt nog individueel getoetst.
- Cliënten, medewerkers en management kennen de visie en kunnen het in eigen woorden verwoorden; hier moet meer aandacht aan worden besteed. Voor de medewerkers kan dit bijvoorbeeld tijdens een casuïstiekbijeenkomst. Voor de cliënten moet het terugkomen in de individuele begeleiding. Nieuwe cliënten kunnen bij de intake geïnformeerd worden, met eventueel een korte schriftelijke toelichting.

### Afspraken over de resultaten

Het team van de 24 uurswoonvoorziening heeft de volgende afspraken gemaakt over het verspreiden en vasthouden van de resultaten:

- De trajectbeschrijvingen worden bij binnenkomst aan cliënten uitgereikt.
- De trajectbeschrijvingen worden in het bewonershandboek opgenomen.
- De tevredenheid over de trajectbeschrijvingen moet regelmatig besproken worden in begeleidingsgesprekken en bewonersvergaderingen.
- De trajectbeschrijvingen worden onderdeel van het jaarlijkse tevredenheids-onderzoek.

## 3 Voorwaarden voor succes en structurele invoering

In dit hoofdstuk beschrijven we een aantal belangrijke voorwaarden voor succes en voor een structurele invoering van cliëntenparticipatie.

### Voorwaarden voor succes

Creëer een veilige omgeving

Voor zowel medewerkers als cliënten is het belangrijk dat er een veilige omgeving is waarin ze reacties durven geven en ontvangen. Als er een sfeer is waarin cliënten zich geaccepteerd en gerespecteerd voelen, durven ze zich eerder uit te spreken. Medewerkers kunnen dit stimuleren door betrokkenheid te tonen, actief te luisteren, de inbreng serieus te nemen en niet direct de discussie aan te gaan. Ook voor medewerkers is een veilige sfeer van belang; ze moeten zich kwetsbaar durven opstellen, openstaan voor reacties en patronen durven loslaten.

*Een medewerker: 'Het kan ook bedreigend zijn. De sfeer moet veilig genoeg zijn binnen de organisatie.'*

Zorg voor een goede interne communicatie tussen cliënten, medewerkers en management

Gebruik heldere en begrijpelijke taal naar cliënten. Check regelmatig of iedereen het nog begrijpt. Ook de communicatie tussen management en medewerkers is van belang. Als medewerkers zich niet gehoord voelen zal het voor hen lastig zijn om cliëntenparticipatie goed door te voeren.

*Een medewerker: 'Je krijgt te horen hoe het in de praktijk gaat, niet hoe het in het beleid beschreven staat. Hiervoor moet je andere woorden kiezen, de woorden van*

*de cliënten. Het dwingt om concreet en eenvoudig te zijn. Door met cliënten te praten wordt het praktisch.'*

Begin op het niveau van cliëntcontacten

Werk aan cliëntenparticipatie op het niveau waar cliëntcontacten zijn, niet (alleen) in de top. Stem af met de cliëntenraad, zodat zij op de hoogte zijn en niet voor dezelfde onderwerpen het wiel opnieuw uitvinden.

Doe succeservaringen op

Laat u niet weerhouden om gewoon aan de slag te gaan met cliëntenparticipatie, ook als niet aan alle voorwaarden is voldaan. Het zijn juist ook factoren die gedurende het proces kunnen groeien. Door te ervaren wat het oplevert cliënten meer te betrekken bij beleidsonderwerpen, worden cliënten, medewerkers en management enthousiast en gemotiveerd. Het is belangrijk om de eerste keer succes te boeken. Begin met een klein en concreet onderwerp dat goed op te lossen is, en met een enthousiaste groep mensen.

Leer van elkaar

Doe veel ervaringen op met verschillende vormen, en probeer ook deze ervaringen met elkaar te delen en te verspreiden. Deel deze ervaringen binnen de eigen voorziening, maar ook met andere voorzieningen. Organiseer intervisie tussen de verschillende teams en voorzieningen, zodat ervaringen uitgewisseld kunnen worden en u van elkaars ervaringen kunt leren.

Ook kunt u een competitie-element inbrengen. Deel bijvoorbeeld een prijs uit voor beste team van het jaar op het gebied van cliëntenparticipatie. Op die manier daagt u de verschillende teams uit om het beste van zichzelf te laten zien.

Houd rekening met de grenzen van cliëntenparticipatie

Houd rekening met het tempo van cliënten. Gebruik duidelijke en concrete taal, vermijd een hoog abstractieniveau. Houd rekening met de capaciteiten van de cliënten die er op dat moment zijn, en pas de vormen daarop aan. Een enquête is bijvoorbeeld niet voor iedereen geschikt, zeker

als veel cliënten de Nederlandse taal niet goed beheersen. Houd er ook rekening mee dat de motivatie van cliënten om mee te doen minder wordt als ze in het eindtraject van de opvang zitten. Wees duidelijk over waar de cliënt zeggenschap over heeft; hoe ver gaat die zeggenschap? Betrek cliënten met name bij zaken die dicht bij hun eigen levenssfeer liggen en waar ze in hun dagelijks functioneren mee te maken hebben.

Wees alert op uw eigen houding

Cliëntenparticipatie vraagt vaak een andere manier van werken en een andere houding ten opzichte van cliënten. Intervisie of coaching kan hierbij helpen. Door met het hele team aan intervisie te doen, komt cliëntenparticipatie meer ‘tussen de oren’ van medewerkers te zitten. Medewerkers krijgen een spiegel voorgehouden en krijgen hiermee de kans vaste patronen te doorbreken. Bij de coaching kunt u ook cliënten betrekken. Cliënten geven feedback en trainen de medewerkers!

Vier successen

Wees trots op de bereikte resultaten en vier ze met elkaar. Trakteer bijvoorbeeld op taart of regel een feestelijke borrel. Verspreid positieve ervaringen met cliëntenparticipatie naar andere teams en voorzieningen.

## **Voorwaarden voor structurele invoering**

Managers en leidinggevendenden moeten zich ervoor inzetten

Het is belangrijk dat managers en leidinggevendenden zich verbinden aan cliëntenparticipatie en het belang ervan naar medewerkers en cliënten uitstralen. Ze zullen hun gezicht regelmatig moeten laten zien en moeten deelnemen aan besprekingen met cliënten. Ze moeten zich verplichten ook iets te doen met de uitkomsten van verbetertrajecten.

Zorg voor tijd en prioriteit

Het kan tijdrovend zijn als u cliënten meer betreft bij beleidszaken, zeker in het begin. Al snel hebben andere zaken prioriteit. Als het management daadwerkelijk cliënten wil betrekken bij de hulp- en dienstverlening moet het medewerkers voldoende tijd en ruimte geven om met cliënten

in gesprek te gaan. Cliëntenparticipatie moet een prioriteit worden in de organisatie. Ook al zijn de besprekingen met cliënten tijdrovend, het leidt vaak wel tot meer inzicht en het komt de hulpverlening ten goede. Probeer een onderwerp in een korte periode aan te pakken, zeker bij voorzieningen zoals de crisisopvang waar cliënten anders alweer uitgestroomd zijn.

Zorg voor (externe) begeleiding

Omdat cliëntenparticipatie een andere manier van werken vraagt, is (externe) begeleiding zinvol. Zeker de eerste keer is die ondersteuning vaak echt nodig. Een begeleider die met het hele proces meeloopt kan onafhankelijk advies geven, ondersteuning bieden en als relatieve buitenstaander reacties geven op de aanpak.

Blijf aandacht besteden aan cliëntenparticipatie

Zorg ervoor dat er blijvend aandacht wordt geschonken aan cliëntenparticipatie, zeker als er geen (externe) begeleiding meer is. Koppel het bijvoorbeeld aan een jaarlijks terugkerend tevredenheidsonderzoek. Bespreek cliëntenparticipatie als vast punt in de teambespreking. Spreek af hoe vaak een verbetertraject wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld minimaal twee verbetertrajecten per jaar. Evalueer jaarlijks wat dit heeft opgeleverd en stel eventueel de werkwijze bij.



# Bijlage 1 Overzicht van vormen per stap

## Stap 1. Verzamel verbeteronderwerpen en maak een keuze

### Onderwerpen verzamelen

- Een schriftelijke of mondelinge enquête onder cliënten houden (gebruik een simpele en heldere formulering, maak eventueel de vragenlijst samen met cliënten).
- Een jaarlijks tevredenheidsonderzoek onder cliënten houden.
- Tijdens bewonersvergaderingen signalen oppikken.
- Een brainstormbijeenkomst met cliënten organiseren.
- Tijdens individuele gesprekken met cliënten naar belangrijke verbeteronderwerpen vragen.

### Een onderwerp kiezen

- Een top drie van onderwerpen uit de enquête samenstellen.
- De wensen en knelpunten bij deze onderwerpen kort met elkaar bespreken.
- Iedereen voor zichzelf aan laten geven welk onderwerp hij het belangrijkste vindt. Dit kan bijvoorbeeld door iedereen een sticker te laten plakken op een flap met de drie verbeteronderwerpen, of iedereen een eigen top drie te laten maken.

## Stap 2. Verzamel wensen en ideeën over het gekozen onderwerp

### Brainstormbijeenkomst

- Organiseer een bijeenkomst om met alle cliënten, medewerkers en het management te brainstormen over wensen en ideeën over het gekozen onderwerp. Breng de huidige en gewenste situatie in kaart, vanuit het

perspectief van cliënten, medewerkers en organisatie. Zorg ervoor dat iedereen aan bod kan komen, en maak eventueel subgroepen. Breng de discussie eventueel op gang aan de hand van stellingen.

#### Ideënmuur

- Plak grote vellen papier op de muur met daarop het gekozen onderwerp en eventueel een aantal vragen. Alle cliënten kunnen hun reacties hierop schrijven. Het is een laagdrempelige en vrij anonieme manier van het bevragen van cliënten.

#### Visuele-prikkelmethode

- Vraag cliënten foto's te maken van de voorziening die te maken hebben met het gekozen onderwerp. Vraag hun vervolgens in individuele gesprekken en groepsdiscussies aan de hand van de foto's wat hun beleving, meningen en verwachtingen zijn.

#### Spiegelgesprek

- Maak twee kringen met stoelen. Vraag de cliënten in de middelste kring te gaan zitten. De medewerkers en het management gaan in de buitenste kring zitten. Vraag de cliënten met elkaar te praten over hun wensen en ideeën over het gekozen onderwerp; de medewerkers en management luisteren. In de tweede ronde wisselen ze van kring en praten de medewerkers en het management, terwijl de cliënten luisteren.

### **Stap 3. Vertaal het onderwerp in een concreet doel**

- Formuleer binnen de werkgroep eerst individueel een verbeterdoel en vergelijk daarna de verschillende doelen. Bekijk waar de overlap zit en formuleer een gezamenlijk doel.
- Laat een of twee personen een voorstel voor een verbeterdoel doen en vraag de andere leden van de werkgroep om suggesties en aanvullingen.

## Stap 4. Maak een actieplan om tot nieuwe afspraken te komen en voer dit uit

Oorzaken achterhalen:

- Spoor eerst alle mogelijke oorzaken op. Dit kunt u doen door iedereen oorzaken te laten roepen en deze op een flap-over te schrijven. Of vraag eerst ieder voor zich oorzaken te bedenken en schrijf ze daarna op de flap. Cluster de oorzaken eventueel, bijvoorbeeld in de volgende categorieën: medewerkers, cliënten, organisatie en middelen. Dit geeft wat meer overzicht.
- Stel vervolgens de hoofdoorzaken vast. Dit kunt u doen door iedereen twee stickers te geven en een sticker te plakken bij de twee belangrijkste oorzaken. De twee oorzaken met de meeste stickers zijn dan de hoofdoorzaken.
- Bepaal of de twee hoofdoorzaken beïnvloedbaar zijn door de werkgroep. Als ze niet beïnvloedbaar zijn, heeft het ook geen zin om hiervoor oplossingen te bedenken. Geef dit signaal wel door aan het management. Het kan zijn dat op dit niveau wel iets gedaan kan worden om de oorzaak aan te pakken.

Nieuwe visie of afspraken voorleggen

Naast een gewone presentatie kunt u ook aan andere vormen denken:

- Kies twee personen uit die de voors en tegens van de visie laten zien: de ene persoon benoemt de voordelen, de andere persoon benoemt de nadelen. Vervolgens kan gepeild worden hoe de anderen erover denken (Lagerhuismodel).
- Laat een aantal medewerkers en/of cliënten de oude en de nieuwe situatie uitbeelden, bijvoorbeeld de wijze waarop het bezoek geregeld is. Cliënten en medewerkers kunnen hierop reageren.
- Leg een aantal stellingen voor. Vraag per stelling of de deelnemers het eens of oneens zijn. Maak dit zichtbaar door hun bijvoorbeeld rode en groene kaarten te geven (groen = ja, rood = nee) of door naar twee kanten van de zaal te lopen (links = eens, rechts = oneens).

## Stap 5. Toets (regelmatig) de resultaten

### Evalueren

- Een schriftelijke vragenlijst. Het voordeel hiervan is dat er minder sociaal wenselijke antwoorden worden gegeven. Het nadeel is dat u niet door kunt vragen op de reacties.
- De cliënten en medewerkers individueel bevragen of tijdens een bijeenkomst.
- Een ideeënbus voor alle reacties en ideeën.
- Een ideeënmuur: grote vellen papier aan de muur waarop iedereen de reacties en ideeën kan schrijven.

### Resultaten zichtbaar maken

- Ga met de werkgroep bij andere voorzieningen langs en vertel over de resultaten.
- Maak een verslag van de resultaten en het proces en zet dit in het personeelsblad of een nieuwsbrief. Zorg ook dat het bij de cliëntenraad terecht komt en bij het management.
- Maak een korte dvd waarop u verslag doet van het proces, een aantal betrokkenen interviewt en de resultaten laat zien, en stuur deze naar andere voorzieningen.

### De resultaten vasthouden

- Leg de afspraken formeel vast.
- Stel een werkgroep samen die signalen oppikt en in de gaten houdt dat volgens de nieuwe afspraken wordt gewerkt.
- Evalueer periodiek of de vernieuwing nog steeds werkt en volgens wens is. Doe dit bijvoorbeeld tijdens teamoverleggen en huisvergaderingen, of maak het onderdeel van een jaarlijks tevredenheidsonderzoek.

## Bijlage 2 Voorbeeldprogramma van een visiebijeenkomst

### 13.30 Welkom en introductie

### 13.40 Meningen over cliëntenparticipatie

Vraag de deelnemers naar hun mening over cliëntenparticipatie aan de hand van stellingen. Als de deelnemers elkaar nog niet kennen, kan hieraan ook de kennismaking gekoppeld worden.

Voorbeelden van stellingen:

1. Cliënten moet je niet lastigvallen met beleidsmatige zaken.
2. Er wordt in onze organisatie voldoende aan cliëntenparticipatie gedaan.
3. Cliëntenparticipatie betekent dat je op alle wensen en signalen van cliënten ingaat.
4. Cliëntenparticipatie heeft alleen zin bij praktische onderwerpen die dicht bij de levenssfeer van cliënten liggen.
5. Cliënten hebben onvoldoende oog voor de invalshoek van de organisatie en de medewerkers.

### 14.10 Toelichting op cliëntenparticipatie

Geef een korte presentatie over belang, mogelijkheden en vormen van cliëntenparticipatie.

- 14.20 Visie formuleren en presenteren (tussentijds pauze)
- Vraag de deelnemers voor zichzelf een aantal zinsdelen aan te vullen (zet deze op een A4 voor de deelnemers):
    - Onder cliëntenparticipatie versta ik...
    - Cliëntenparticipatie vind ik belangrijk omdat...
    - Ik vind cliëntenparticipatie geslaagd als...
  - Vorm tweetallen (denk van tevoren na over de samenstelling) en vraag deze de ingevulde werkbladen te bespreken en samen een korte tekst te maken waarin de visie staat verwoord.
  - Vraag de tweetallen een ander tweetal te zoeken, de twee teksten te bespreken en gezamenlijk een nieuwe tekst te maken en deze op flap te schrijven. Vraag hun ook een motto, slogan of tekening te bedenken die de essentie van cliëntenparticipatie weergeeft.
  - Hang de flappen op en presenteer deze.
  - Vraag de andere deelnemers welke tekst hen aanspreekt en welke ze vast willen houden, en onderstreep dit met een rode stift.
  - Vat samen wat belangrijke kenmerken van cliëntenparticipatie zijn.
- 15.45 Aan de slag met cliëntenparticipatie
- Geef uitleg over de manier waarop in de organisatie gewerkt gaat worden aan cliëntenparticipatie. Vraag deelnemers wat zij van de opzet vinden en sta stil bij twijfels en weerstanden en zoek gezamenlijk naar oplossingen.
- 16.25 Evaluatie van de bijeenkomst en afsluiting

## Bijlage 3 Enquête

### Meedenken met de organisatie

*Wat vindt u van het nieuwe rookbeleid?*

*Nemen hulpverleners u serieus?*

*Wat vindt u van de huisregels?*

Wij horen graag uw mening!

#### **Waarom deze enquête?**

Als cliënt krijgt u elke dag te maken met het *beleid* van de instelling. Met beleid bedoelen we alle regels en afspraken die alle cliënten en medewerkers in de organisatie aangaan, zoals huisregels en eten. Omdat u hier vaak dagelijks mee te maken krijgt, is het belangrijk dat u tevreden bent over het beleid. Graag horen wij uw mening over de manier waarop u mee kunt denken over het beleid. Wilt u daarom de enquête invullen?

#### **Wat gebeurt er met de antwoorden?**

Alle antwoorden worden gebruikt om de komende maanden de inspraak van u en andere cliënten te verbeteren. Over ongeveer een maand organiseren de medewerkers een bijeenkomst waarin de resultaten worden gepresenteerd. U kunt dan ook uw antwoorden nog toelichten.

#### **Hoeveel tijd kost het u?**

Het invullen van de enquête kost ongeveer 10 minuten. U hoeft uw naam niet in te vullen, dus uw antwoorden blijven anoniem.

Hartelijk bedankt voor uw medewerking!

Vraag 1

**Hoe belangrijk vindt u het om mee te denken over deze onderwerpen?**

*Kruis bij elk onderwerp uw antwoord aan.*

Onderwerp	niet belangrijk	beetje belangrijk	wel belangrijk
Rookbeleid			
Huisregels			
Begeleidingsplan of werkplan			
Geldzaken (eigen bijdrage, leefgeld etc.)			
Eten en drinken			
Privacy			
Klachten			
Activiteiten en dagbesteding			
Houding van het personeel			
Begroting van de instelling			
Bezoek			
Veiligheid			
Alcohol- en drugsgebruik			



Onderwerp	niet belangrijk	beetje belangrijk	wel belangrijk
Jaarverslag van de instelling			
Waarschuwingen en schorsingen			
Inspraak en medezeggenschap			
Mijn rapportage en dossier			
Werk			
Hygiëne binnen de instelling (schoonmaken)			
Nieuw personeel			
Samenwerken in een kernteam			
Inrichting van het gebouw (kantine, centrale huiskamers etc.)			
Informatievoorziening van de instelling			
De sfeer in de groep			
Aanleren van nieuwe vaardigheden			
Ondersteuning bij het opbouwen van een sociaal netwerk			
Doorstroommogelijkheden en nazorg			

Vraag 2

**Hoeveel ruimte krijgt (of voelt) u van de instelling om mee te denken?**

*Kruis bij elk onderwerp uw antwoord aan.*

Onderwerp	geen ruimte	beetje ruimte	wel ruimte
Rookbeleid			
Huisregels			
Begeleidingsplan of werkplan			
Geldzaken (eigen bijdrage, leefgeld etc.)			
Eten en drinken			
Privacy			
Klachten			
Activiteiten en dagbesteding			
Houding van het personeel			
Begroting van de instelling			
Bezoek			
Veiligheid			
Alcohol- en drugsgebruik			

Onderwerp	geen ruimte	beetje ruimte	wel ruimte
Jaarverslag van de instelling			
Waarschuwingen en schorsingen			
Inspraak en medezeggenschap			
Mijn rapportage en dossier			
Werk			
Hygiëne binnen de instelling (schoonmaken)			
Nieuw personeel			
Samenwerken in een kernteam			
Inrichting van het gebouw (kantine, centrale huiskamers etc.)			
Informatievoorziening van de instelling			
De sfeer in de groep			
Aanleren van nieuwe vaardigheden			
Ondersteuning bij het opbouwen van een sociaal netwerk			
Doorstroommogelijkheden en nazorg			

### Vraag 3

#### Welke onderwerpen zouden volgens u moeten verbeteren?

Zet een kruisje voor de onderwerpen die volgens u zouden moeten verbeteren.

Onderwerp
Rookbeleid
Huisregels
Begeleidingsplan of werkplan
Geldzaken (eigen bijdrage, leefgeld etc.)
Eten en drinken
Privacy
Klachten
Activiteiten en dagbesteding
Houding van het personeel
Begroting van de instelling
Bezoek
Veiligheid
Alcohol- en drugsgebruik

---

**Onderwerp**

---

Jaarverslag van de instelling

Waarschuwingen en schorsingen

Inspraak en medezeggenschap

Mijn rapportage en dossier

Werk

Hygiëne binnen de instelling (schoonmaken)

Nieuw personeel

Samenwerken in een kernteam

Inrichting van het gebouw (kantine, centrale huiskamers etc.)

Informatievoorziening van de instelling

De sfeer in de groep

Aanleren van nieuwe vaardigheden

Ondersteuning bij opbouwen van een sociaal netwerk

Doorstroommogelijkheden en nazorg

---



# Bijlage 4 Actieplan

---

**Wat?**

Wat gaan we doen? Welke activiteiten vinden plaats?

---

**Hoe?**

Hoe gaan we het aanpakken? Hoe gaan we de toetsingscriteria toetsen?

---

**Wie?**

Wie betrekken we erbij (bewoners, medewerkers, management)? Wie doet wat?

---

**Wanneer?**

Wanneer en voor welke periode gaan we aan de slag?

---

**Waar?**

Waar vinden de activiteiten plaats: in de huiskamer, in een vergaderzaal, op een andere locatie?

---

**Welke middelen?**

Welke middelen hebben we nodig?

---

