



kennis en aanpak van  
sociale vraagstukken

# Het Koploperproject cliëntondersteuning

Ervaringen en geleerde lessen van  
projectleiders



## Colofon

Auteurs: Susan de Vries, Julia Ketel, Lars Ramaker, Daphne van Eden

Foto omslag: 123RF

December 2022

© Movisie

Te downloaden via: [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl)



kennis en aanpak van  
sociale vraagstukken



---

## Movisie: kennis en aanpak van sociale vraagstukken

Movisie is hét landelijk kennisinstituut voor een samenhangende aanpak van sociale vraagstukken. Samen met de praktijk ontwikkelen we kennis over wat echt goed werkt en passen we die kennis toe. De unieke rol van Movisie is het versnellen van leerprocessen. We zijn alleen tevreden als we een duurzame positieve verandering voor mensen in een kwetsbare positie realiseren. Kijk voor meer informatie op [www.movisie.nl](http://www.movisie.nl).

# INHOUDSOPGAVE

<b>1: Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2: In gesprek met projectleiders</b>	<b>5</b>
2.1 De grootste verandering	5
2.2. Impact voor inwoners en samenwerkingspartners	7
2.3 Helpende en belemmerende factoren	10
2.4 De toekomst en borging	12
<b>Bijlage 1: Gespreksleidraad evaluatiegesprekken</b>	<b>14</b>

# 1: INLEIDING

Sinds 2017 voert Movisie in opdracht van de VNG, Ieder(in) en Koepel Adviesraden Sociaal Domein het Koploperproject cliëntondersteuning uit. Het ministerie van VWS is hierbij nauw betrokken. In vijf tranches zijn inmiddels 113 gemeenten aangesloten die bezig zijn met het versterken van onafhankelijke cliëntondersteuning<sup>1</sup> (OCO). Movisie volgt de betrokken gemeenten, ondersteunt lokale projecten en legt kennis, geleerde lessen en goede voorbeelden vast in handreikingen, praktijkbeschrijvingen en andere kennisproducten. Het Koploperproject cliëntondersteuning in deze vorm wordt eind 2022 afgerond.

In de afgelopen vijf jaar hebben deze gemeenten onder leiding van projectleiders hard gewerkt met andere lokale partijen aan het versterken van cliëntondersteuning (CO). Zij zijn aan de slag gegaan met het opstellen van doelstellingen, het organiseren van lokale bijeenkomsten, de ontwikkeling van een visie, het bij elkaar brengen van partijen en de regio inspireren. Om meer zicht te krijgen op de ervaringen en geleerde lessen van projectleiders is Movisie in gesprek gegaan met dertig projectleiders en heeft er een digitaal dialoog plaatsgevonden. Wat is de grootste verandering die deelname aan het koploperproject heeft teweeggebracht? Wat zijn helpende en belemmerende factoren geweest? En wat heeft volgens de projectleiders de inzet opgeleverd voor inwoners en samenwerkende partijen?

In dit document brengt Movisie de lokale impact van de koplopergemeenten in kaart, door de ogen van projectleiders.

## Vervolg Koplopertraject cliëntondersteuning: SPUK

De afronding van het koploperproject in deze vorm betekent niet dat daarmee ook de ontwikkelingen rondom het thema cliëntondersteuning aan een eind komen. Movisie gaat in de periode 2021-2023 een rol spelen bij de gemeenten die een SPUK-aanvraag hebben kunnen doen ten behoeve van de versterking van cliëntondersteuning. In 2021, 2022 en in 2023 kunnen gemeenten een beroep doen op een eenmalige specifieke uitkering (SPUK) van ten hoogste € 50.000 om aan de slag te gaan met de lokale versterking van cliëntondersteuning. Het uitgangspunt van de rol van Movisie is om de opgedane kennis en ervaringen rondom cliëntondersteuning (koplopergemeenten) te borgen bij de SPUK-gemeenten. En om onderlinge verbinding te bewerkstelligen en kennisdelen tussen de SPUK, koplopergemeenten en alle andere gemeenten te stimuleren. In dit project werken we aan verdere verspreiding, borging en voor iedereen toepasbare kennis over het thema onafhankelijke cliëntondersteuning en de positionering hiervan binnen de lokale context.

---

<sup>1</sup> In de rest van het document zal worden gesproken van cliëntondersteuning (CO).

## 2: IN GESPREK MET PROJECTLEIDERS

Om inzicht te krijgen in de ervaringen van projectleiders tijdens het koploperschap, heeft Movisie gesprekken gevoerd met projectleiders van gemeenten. De gesprekken hadden als doel om op te halen hoe zij terugkijken op de doorontwikkeling van cliëntondersteuning binnen hun gemeente de afgelopen jaren. In totaal zijn er 30 gemeenten gesproken die op verschillende momenten gestart als koploper in dit project. In bijlage 1. staat de gespreksleidraad dat is gebruikt voor deze gesprekken.

Naast de gesprekken heeft Movisie een koploperdialogoog in gang gezet via de online tool van CircleLytics<sup>2</sup>. In de vorm van een online dialoog met twee hoofdvragen. Het doel van het stimuleren van deze dialogen was om (1) meer zicht te krijgen op de impact van het koploperproject in eigen gemeente en (2) om met andere projectleiders (online) hierover een dialoog aan te gaan.

In de eerste ronde konden de projectleiders vragen beantwoorden, en in de tweede ronde konden ze antwoorden van anderen lezen en een waardering daaraan toekennen. Zo ontstonden er ook 'meest gewaardeerde' antwoorden.

Aan de projectleiders zijn in de koploperdialogoog de volgende twee vragen gesteld:

1. Wat heeft **de inwoner** volgens jou (het meest) gemerkt van de extra inzet op het thema cliëntondersteuning en kun je dit concreet toelichten?
2. Wat hebben de **samenwerkende partners/partijen** in de gemeente volgens jou (het meest) gemerkt van de extra inzet op het thema cliëntondersteuning en kun je dit (concreet) toelichten?

In totaal hebben 43 projectleiders deelgenomen aan deze online dialoog.

Dit hoofdstuk biedt een overzicht van de veranderingen dat het koplopertraject volgens projectleiders heeft voortgebracht, de werkzame elementen binnen de verschillende trajecten, de impact die zij zien voor zowel inwoners als samenwerkingspartners en op welke manier de continuïteit op dit moment door hen wordt geborgd. Wij beschrijven deze uitkomsten op hoofdlijnen en lichten dit toe met citaten van de projectleiders zelf.

### 2.1 DE GROOTSTE VERANDERING

Wat is de belangrijkste verandering die het koploperproject teweeg heeft gebracht? Dit was de eerste vraag die aan projectleiders werd gesteld om op te reflecteren. Uit de vele antwoorden zien we een rode lijn. Door deelname aan het project heeft cliëntondersteuning duidelijk een stevigere positie ingenomen in het sociaal domein binnen verschillende gemeenten. Door de extra financiën en bijbehorende uren, is er ruimte gekomen om onder leiding van een projectleider een verandering teweeg te brengen. Deze verandering in positie van cliëntondersteuning wordt met name beschreven in de volgende woorden: 'Cliëntondersteuning staat steviger op de kaart'.

'Belangrijkste verandering is dat cliëntondersteuning is neergezet binnen het grotere plaatje van zorg en ondersteuning in onze gemeente en dat we het echt integraal hebben aangevlogen. We hebben samen de kansen die cliëntondersteuning biedt zichtbaar gemaakt. Er is veel meer aandacht gekomen voor cliëntondersteuning'

---

<sup>2</sup> [CircleLytics.nl](https://circlelytics.nl) | [Dialoog](#) | [Impact](#) | [Vertrouwen](#) | [Co-creatie](#) | [Mens-centraal](#)

Projectleiders spreken van een grotere bewustwording over het belang van cliëntondersteuning bij diverse samenwerkende partijen en professionals in een verwijzfunctie.

'Het onderwerp is meer gaan leven en mensen zijn het belang gaan inzien. Het onderwerp is veel meer op de kaart gekomen, extern en intern. Extern vooral verschillende organisaties en partijen, ook in de zorg; wijkverpleegkundige, dorpsondersteuners en dagbesteding.'

Aanvullend wordt door meerdere projectleiders benoemd dat ook bij wethouders cliëntondersteuning hoger op de agenda is komen te staan.

'Daarnaast heeft de wethouder in ambitieakkoord laten opnemen dat de gemeente zich hard wil gaan maken voor het verder versterken van cliëntondersteuning.'

Door projectleiders is samen met lokale partijen gebouwd aan het fundament van cliëntondersteuning. Om dit fundament te bouwen is in veel gemeenten gestart met het vormen van een visie op cliëntondersteuning. Wat is cliëntondersteuning in onze gemeente? Waarom vinden wij het belangrijk? Diverse projectleiders benoemen dat deze stap belangrijk is voor het verstevigen van de positie van cliëntondersteuning in de gemeente. Samen met aanbieders en andere partijen gingen zij in gesprek over de visie op cliëntondersteuning.

'De verandering is met name binnen de interne organisatie, dat de kennis is versterkt wat doet een OCO wel of niet. Er waren collega's die zich cliëntondersteuner noemden in het team, maar dat niet daadwerkelijk waren. En de bijeenkomst met alle netwerkpartners, dat heeft weer een verandering in gang gezet. We hebben geschud aan een boom en hebben geconcludeerd er is nog een behoefte en die moeten we invullen. We kijken of we vanuit OCO in die behoefte kunnen gaan voorzien'

### **Verassende uitkomsten**

Meerdere projectleiders zeggen verrast te zijn geweest door de mate waarin de terminologie voor discussie zorgde. Met name het onderdeel 'onafhankelijkheid' gaf veel stof om over na te denken. Ook bleek het gewicht dat wordt gehangen aan 'onafhankelijkheid' niet altijd overeen te komen met dat wat van tevoren werd verwacht. Zo geeft een projectleider aan dat, tegen de verwachtingen in, de onafhankelijkheid 'niet zo belangrijk' werd gevonden, maar dat kwaliteit en draagvlak voorop staan. Een projectleider geeft aan verrast te zijn dat de werkgroep uiteindelijk toch koos voor de term onafhankelijke cliëntondersteuning.

'Wat heel veel commotie heeft opgeleverd is de naamgeving (meedenker) van de cliëntondersteuner. Opvallend dat mensen daar zo emotioneel op reageren.'

Naast terminologie, bleek ook definiëring van onafhankelijke CO een belangrijk punt van aandacht. Er kan een variatie in denkbeelden heersen over CO. Samen duiden, afstemmen en het leren spreken van dezelfde 'taal' worden als belangrijk genoemd.

'Verrassend om te zien hoeveel partners en organisaties die rol van cliëntondersteuner min of meer wel vervullen, maar dan bij ons als gemeente of bij henzelf niet het besef is dát dit zo is.'

Ook andere verrassende bevindingen werden door de projectleiders benoemd. Zo benoemen twee projectleiders expliciet dat de samenwerking met het zorgkantoor zo verrassend prettig is verlopen. Ook het enthousiasme en bereidheid van vrijwillige cliëntondersteuners en beroepsmatige cliëntondersteuners om met elkaar het gesprek aan te gaan en van elkaar te leren wordt als verrassend ervaren, omdat er in de praktijk best wat weerstand kon zijn.

Als laatste wordt ook de verbreding van cliëntondersteuning, van vraagstukken in de Wmo naar andere wetten, benoemd als een verrassende en prettige ontwikkeling.

'In de beginfase keek ik alleen met een smalle bril naar cliëntondersteuning. Maar cliëntondersteuning is er voor iedereen, overal en altijd in het sociaal domein. Dat vond ik ook een welkome verbreding van het begrip cliëntondersteuning, en die is er ook gaandeweg de rit gekomen, die had ik ook niet meteen aan zien komen.'

## 2.2. IMPACT VOOR INWONERS EN SAMENWERKINGSPARTNERS

### De impact voor inwoners

Op de vraag wat de impact van het koplopertraject voor inwoners tot nu toe is geweest wordt verschillend geantwoord. Meerdere gemeenten geven aan dat er meer duidelijkheid is geboden aan inwoners over wat cliëntondersteuning kan betekenen en waar een inwoner hiervoor terecht kan.

Uit de koploperdialog<sup>3</sup> bleek ook dat voor alle gemeenten duidelijke informatie en goede laagdrempelige vindbaarheid daarvan, de eerste stap is in het bereiken van effect bij inwoners en als erg belangrijk wordt ervaren. Daarnaast is het belangrijk dat deze informatie laagdrempelig aanwezig is in de directe leefomgeving van de inwoner. Dat inwoners zich gezien en gehoord voelen als zij ondersteuning hebben ontvangen van een cliëntondersteuner wordt in de koploperdialog het hoogst gewaardeerd door de projectleiders.

Tegelijkertijd vinden gemeenten het ook lastig om duidelijk aan te geven wat op dit moment de impact van het koplopertraject is geweest voor inwoners. Meerdere gemeenten geven aan dat het momenteel te vroeg is om daar al antwoord op te geven. Dit komt met name doordat de ervaringen met, of de bekendheid van, cliëntondersteuning nog niet uitgebreid zijn onderzocht. Maar ook wordt in sommige gemeenten de externe (nieuwe) communicatie over cliëntondersteuning nu pas echt naar buiten gebracht. Wat maakt dat er intern en tussen organisaties veel afspraken zijn gemaakt, maar dat de inwoner dit nog niet direct heeft gemerkt. De betere samenwerking onderling moet daar indirect toe leiden.

---

<sup>3</sup> Naast de evaluatiegesprekken heeft Movisie een koploperdialog in gang gezet via de online tool van CircleLytics. Dit was een online dialoog met twee vragen, 43 projectleiders hebben hieraan meegedaan.

'Met name de betere samenwerking en bekendheid tussen OCO (formeel en informeel) en met toegangsmedewerkers en andere professionals in het sociaal domein zorgt ervoor dat er meer aanmeldingen komen.'

### **Gespecialiseerde cliëntondersteuning**

Diverse koplopergemeenten zijn de afgelopen jaren aan de slag gegaan met het ontwikkelen en verbeteren van gespecialiseerde cliëntondersteuning. In het bijzonder krijgen specifieke groepen, zoals dak- en thuisloze mensen, mensen met een (licht) verstandelijke beperking en ouderen met een klein netwerk, hierdoor meer aandacht voor hun behoeften aan ondersteuning bij het regelen van zorg. Het wordt door de projectleiders als waardevol genoemd dat er kennis is ontwikkeld en ervaring is opgedaan met cliëntondersteuning voor deze groepen.

Uit de koploperdialog blijkt dat een cliëntondersteuner doorgaans meer tijd heeft voor zaken als vraagverheldering en dat een cliëntondersteuner dichter bij de belevingswereld van een kan inwoner staan. Uiteindelijk leidt dit tot een betere afhandeling van de vraag en ontvangt een inwoner vaker passende ondersteuning. Het voorkomt vaker dat mensen van het kastje naar de muur worden gestuurd.

'Ik denk dat inwoners die zich eerder er niet bewust van waren dat zij een beroep kunnen doen op een onafhankelijke meedenker, ons nu beter weten te vinden. Als een inwoner er met het wijkteam niet uitkomt weten zij ons te vinden. Ook de wijkteams wijzen hen op die mogelijkheid. Als inwoners een voorziening aanvragen staat in het aanvraagformulier dat inwoners een beroep kunnen doen op een meedenker.'

### **De impact voor samenwerkingspartijen**

Met betrekking tot de impact voor samenwerkingspartners kunnen vrijwel alle gesproken gemeenten aangeven wat het koplopertraject heeft opgebracht. Organisaties die cliëntondersteuning aanbieden zien onderling vaker de meerwaarde van elkaar in, maar ook organisaties in de toegang zien vaker de meerwaarde in van de inzet van een cliëntondersteuner die onafhankelijk meedenkt. Dit leidt tot systematisch beter doorverwijzen wanneer dat helpend is voor een inwoner.

In veel gemeenten heeft het koplopertraject geleid tot een gedeelde visie op cliëntondersteuning onder partijen en concretere samenwerkingsafspraken om die visie ook na te kunnen leven. Dit heeft ertoe geleid dat in veel gemeenten inwoners vaker en explicieter gewezen worden op de mogelijkheid tot cliëntondersteuning of een cliëntondersteuner.

Ook uit de koploperdialog komt naar voren dat door middel van het koplopertraject er ruimte is gecreëerd om diverse bijeenkomsten te organiseren en daarin samen een visie helder te krijgen: wat is nou cliëntondersteuning? Wat verstaan wij eronder? Welke route legt een inwoner nou af? Een belangrijk onderdeel hiervan is dat de partijen erkennen en herkennen dat zij een gezamenlijk belang en een gezamenlijke opdracht hebben.

'Er is in een hogedrukpan een visie opgesteld. Dat is ook direct de eerste winst die geboekt is: er was snel een vorm van commitment tussen de partijen en een gevoel van gelijkwaardig eigenaarschap. Dat werd daarvoor gemist door de partijen. Dat resulteerde in een visiedocument.'



Daarnaast hebben sociaal professionals die betrokken zijn bij de ondersteuning van inwoners meer inzichten gekregen in wat cliëntondersteuning kan betekenen, maar ook naar welke professional of vrijwilliger je concreet kan doorverwijzen. Dit is gedaan door continu ontmoeting te creëren tussen verschillende professionals en cliëntondersteuners. Mensen kwamen elkaar tegen op bijeenkomsten en kenden nu niet alleen de organisatie, maar hadden er ook een gezicht bij. Ook hebben gemeenten ingezet op duidelijke contactenlijsten of 'smoelenboeken' waarmee professionals onderling elkaar makkelijker weten op te zoeken en elkaars expertise kennen. Zowel aanbieders als partijen daarbuiten, verwijzen eerder en frequenter naar elkaar door. Aanbieders van cliëntondersteuners en andere partijen weten elkaar sneller te vinden en wie ze waarvoor nodig hebben.

'We vertellen tegen onze partners waar we mee bezig zijn en wat cliëntondersteuning is. Hierdoor staat cliëntondersteuning al wel scherper op het netvlies van onze partners en verwijzen zij wat vaker door (bijv. huisartsen en welzijnsmedewerkers).'

'Er is een smoelenboek gekomen. Hierdoor wordt ook sneller de telefoon gepakt en wordt er meer gepraat mét elkaar in plaats van over elkaar. In het smoelenboek staat ook wie welke expertise heeft.'

Dit blijkt ook uit de koploperdialog, waarin benoemd was dat partijen in de gemeente nu weten wat cliëntondersteuning is en wat de meerwaarde daarvan is. Onderlinge bekendheid tussen aanbieders van cliëntondersteuning is vergroot en zij weten van elkaar wat ze doen en welke expertise zij hebben. Daarnaast is het van belang dat andere professionals in het sociaal domein en andere domeinen bekend zijn met cliëntondersteuning.

Professionals zijn samen met cliëntondersteuners vaker in gesprek gegaan op casuïstiekniveau. Dit is gedaan door bijvoorbeeld structurele casuïstiekbesprekingen of tijdens intervisiebijeenkomsten.

'Soms werd gezegd: ja, maar dáárvoor hebben wij een vertrouwenspersoon. Het is een groot goed, maar diegene zit dicht in de organisatie. We hebben het daarom gehad over hoe belangrijk het is dat iemand echt onafhankelijk is.'

### **Uitbreiding vrijwillige cliëntondersteuning**

Wat verder belangrijk is om te benoemen is dat met name het aanbod van vrijwillige (informele) cliëntondersteuning is uitgebreid. Aan de start van het koplopertraject hadden sommige van de gesproken gemeenten alleen beroepsmatige (formele) cliëntondersteuning ingekocht. Het uitbreiden van dit aanbod naar meer vrijwillige cliëntondersteuners is een belangrijke verandering, geven verschillende projectleiders aan. Zo werden er pools opgezet van ervaringsdeskundigen en werden vrijwillige cliëntondersteuners getraind. Dit heeft ook als belangrijk effect voor de inwoner dat deze meer keuzevrijheid heeft in het kiezen van een passende cliëntondersteuner.

'Deskundigheidsbevordering voor vrijwillige cliëntondersteuners is tijdens het koploperschap doorontwikkeld. Cliëntondersteuners krijgen training en intervisie, waardoor zij beschikken over de kennis en kunde om inwoners goed te ondersteunen. Ook als het gaat om specifieke doelgroepen.'

## 2.3 HELPENDE EN BELEMMERENDE FACTOREN

In het bouwen aan het stevige fundament van cliëntondersteuning in de gemeente, verwijzen projectleiders naar een aantal helpende en belemmerende factoren.

### HELPENDE FACTOREN

#### Focus op outcome

Een helpend uitgangspunt voor projectleiders is het sturen op het maatschappelijk effect wat je met elkaar wil bereiken. Daarbij is het belangrijk om cliëntondersteuning niet te zien als doel, maar als middel om ervoor te zorgen dat inwoners passende ondersteuning krijgen. Het kan behulpzaam zijn in het traject om deze maatschappelijke outcome met elkaar te formuleren en scherp voor ogen te houden. Op deze manier is er ook meer draagvlak bij collega's en andere partijen.

'Wij hebben minder nadrukkelijk ingezet op het zo onafhankelijk mogelijk maken van cliëntondersteuning en meer op welk maatschappelijk effect er te bereiken is. Hoe kunnen we zorgen dat inwoners de weg naar ondersteuning zo goed mogelijk kunnen vinden? En hoe zorgen we dat er echt met de inwoner wordt meegedacht? Door meer te focussen op 'dienstverlening' in plaats van 'onafhankelijke cliëntondersteuning' kun je meer aansluiting en begrip vinden bij collega's'

#### Uitwisseling en samenwerking met andere Koplopergemeenten

Een belangrijk doel van het koploperproject is het realiseren van een olievlekwerking rond de koplopergemeenten. Koplopers worden daarom uitgenodigd kennis en ervaring te delen in de regio. Deze uitwisseling met andere gemeenten wordt door veel projectleiders benoemd als helpend in het proces.

'Wat ook helpt is om de samenwerking te vinden met buurgemeenten, medekoplopers. Die verbinding is heel plezierig, ik kan altijd aankloppen bij onze buurgemeente, ze zijn al wat verder in het proces. Het is echt een pluspunt om met ze te sparren.'

'Mede door de verschillende projectleiders bij MEE in de regio, kwam de vraag: kun je dan niet met een regio iets doen? Zo zijn er gezamenlijke communicatiemiddelen gemaakt. Er is een gezamenlijk beeldmerk en toolbox voor communicatie, wel met eigen stempel per gemeente.'

'Het helpt om te merken dat andere gemeenten met dezelfde vraagstukken worstelen.'

#### Investeren in co-creatie

Projectleiders hebben het als helpend ervaren om vanaf het begin lokale partijen te betrekken bij de versterking van cliëntondersteuning. Op verschillende manieren zijn belanghebbenden betrokken, zoals aanbieders van cliëntondersteuners, doorverwijzers en inwonervertegenwoordigers. Het wordt als helpend ervaren, omdat het uiteindelijk een gezamenlijke opdracht is: de inwoner ontvangt passende

ondersteuning. Elke partij draagt daar zijn steentje aan bij. Daarnaast heeft het als bijkomende effect dat de partijen elkaar onderling beter weten te vinden.

'We hebben belanghebbenden actief betrokken, het is echt een co-creatie. Ontvankelijk opgesteld voor hetgeen wat uit de praktijk aan signalen wordt aangegeven.'

'We hebben een kenniscarroussel georganiseerd waar partijen met elkaar in gesprek gingen en dat is heel goed ontvangen. Vrijwilligers en professional zaten gelijkwaardig aan tafel. Wat kan jij brengen, wat kan ik brengen en hoe kan je elkaars kennis benutten. Die uitwisseling is door beide partijen erg goed ervaren waardoor ze elkaar nu beter weten te vinden. Die kenniscarroussel willen we ook jaarlijks laten terugkeren voor verschillende thema's.'

## HHM-rapport

Een aantal projectleiders benoemen dat de rol van Movisie waardevol is geweest gedurende het traject. In 2020 is er een ex durante evaluatieonderzoek uitgevoerd door bureau HHM naar het Koploperproject Cliëntondersteuning. Daaruit blijkt dat het project en haar werkwijze heeft bijgedragen aan de versterking van de cliëntondersteuning in de lokale situatie. Uit het onderzoek komt naar voren dat de koplopergemeenten de onderlinge kennisuitwisseling als positief ervaren. Er is veel bereidheid om informatie te delen door de adviseurs van Movisie en de diverse bijeenkomsten maakten het mogelijk voor betrokkenen om elkaar te ontmoeten, inspiratie op te doen en te leren van elkaars geleerde lessen.<sup>4</sup>

## BELEMMERENDE FACTOREN

Ondanks dat er niet expliciet naar is gevraagd, benoemde de projectleiders een aantal belemmerende factoren die zij hebben ervaren in het traject.

- De coronacrisis (vaak genoemd).
- Wisselingen in contactpersonen/ betrokkenen.
- Moeite om voldoende draagvlak te creëren bij partners.
- Initiële weerstand bij sommige belanghebbenden.
- Verwachtingen over en weer niet helder.

De initiële weerstand bij sommige belanghebbenden, zoals hierboven genoemd in het rijtje, bood overigens vaak goede aanknopingspunten om het gesprek over cliëntondersteuning te voeren. Redenen voor weerstand en het tezamen reflecteren op de huidige en gewenste inrichting en positionering van cliëntondersteuning kwamen aan bod in bijeenkomsten. Dit zorgde uiteindelijk voor een positieve draai aan het proces en juist voor versterking van samenwerking.

---

<sup>4</sup> Evaluatie: Koploperproject stimuleert ontwikkeling onafhankelijke cliëntondersteuning – Bureau HHM – Samen maken we de zorg beter

'In het begin was er weerstand. Te snel een oordeel over een bepaalde situatie en weinig reflectie op eigen handelen. Daar zijn we wel in verbeterd. Er is meer begrip.'

## 2.4 DE TOEKOMST EN BORGING

Als vooruitblik op de toekomst legden we de volgende vraag aan de betrokken projectleiders voor:

*Hoe gaat de koplopergemeente het komende jaar verder met het thema cliëntondersteuning?*

In veel gemeenten heeft cliëntondersteuning volgens de projectleiders een goede basis gekregen en is de positionering verbeterd binnen de wereld van hulpverlening en de gemeente. De gemeenten zien een groot belang om cliëntondersteuning verder door te ontwikkelen en geven aan dat het belangrijk is dit thema wel op de kaart te blijven zetten. De rol van een aanjager of aandachtsfunctionaris blijft hierin voorlopig belangrijk. Waarbij diegene zich bezig houdt met het in kaart brengen van de ontwikkelingen, vraagstukken, doorontwikkeling van cliëntondersteuning en de borging. Wanneer dit er niet is bestaat het risico dat er niet meer wordt doorontwikkeld en dat de opbrengsten van het koploperproject langzaam 'wegebden'. Een meerderheid van de gesproken projectleiders heeft wel aangegeven dat de gemeente in gaat zetten op structurele borging van cliëntondersteuning in het beleid en dat er (beleids)medewerkers zijn die het proces blijven bewaken en door ontwikkelen waar nodig. Bijvoorbeeld door het opstellen van een samenwerkingsconvenant tussen hulpverleners en instanties om cliëntondersteuning te betrekken en in te zetten. Maar denk ook aan het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek onder inwoners naar ervaringen met als doel om draagvlak te versterken bij het college en de aandacht en doorontwikkeling voor cliëntondersteuning in te bedden in ambitieakkoorden.

'Ik denk ook dat er een soort constante onderhoudsfase zal moeten zijn om dit onderwerp te laten borgen. Dat zal binnen de afdeling waar ik werkzaam ben een plek moeten gaan krijgen bij één van de beleidsadviseurs denk ik die het als een soort van constante moet gaan bewaken

'De gemeente heeft besloten om dit beleid voor cliëntondersteuning te integreren bij het team maatschappelijke ontwikkeling, hiermee wordt een ongoing proces.'

Hieronder staan meerdere voorbeelden die zijn genoemd door projectleiders van de koplopergemeenten waarop zij verder willen gaan door ontwikkelen in de komende jaren.

- Het versterken van de communicatie om inwoners (toegankelijke communicatie) en verwijzers (proactief onder de aandacht blijven brengen) te bereiken
- Meten van de ervaringen (maar ook behoefte) van inwoners met cliëntondersteuning
- Blijven bouwen aan het netwerk en continuïteit (met uitvoerende organisaties voor cliëntondersteuning, andere welzijnsorganisaties etc.), maar ook regionale samenwerking met andere gemeenten die cliëntondersteuning versterken
- Blijven inzetten op het versterken van de positie van de cliëntondersteuner
- Het versterken van het vertrouwen tussen cliëntondersteuners en andere professionals
- Betere afstemming tussen informele en formele cliëntondersteuners, het versterken van de positie van de informele cliëntondersteuner (door o.a. deskundigheidsbevordering/intervisie, maar ook meer ruimte voor ervaringsdeskundigen)

- Doorontwikkelen op specifieke thema's denk aan: ondersteuning bij Jeugdwet en Participatiewet, overgang Wmo-Wlz, maar bijvoorbeeld ook borgen van cliëntondersteuning binnen een integrale toegang en binnen het project regionale doorzettingsmacht in de GGZ.

## Financiën

Een deel van de gemeenten die we hebben gesproken gaat cliëntondersteuning verder door ontwikkelen middels de SPUK regeling<sup>5</sup>. Verder zijn de vooruitzichten wat betreft de toekenning van financiën voor het door ontwikkelen van cliëntondersteuning wisselend per gemeente. Er zijn een aantal gemeenten die hier voldoende middelen voor hebben kunnen regelen of de verwachting hebben dat er middelen voor worden vrij gemaakt. Andere koplopergemeenten zien hierin juist financiële obstakels. Er is sprake van onzekerheid over de financiën voor cliëntondersteuning (zowel voor de structurele borging als de uitvoering) in de toekomst. Zo wordt ook wel het ravijnjaar, 2026, zoals veel gemeenten dat noemen, ter sprake gebracht. In dat jaar krijgen gemeenten minder inkomsten. Ook is personeelstekort hierin een belemmering en het vinden van personeel. Door financiële onzekerheid en personeelstekort bestaat het risico dat er weinig prioriteit gegeven wordt aan de borging en doorontwikkeling van cliëntondersteuning.

'Financiën zijn een drempel en daarmee een bedreiging: kunnen we genoeg mensen behouden om het werk te blijven doen? Er is straks minder tijd om hier mee bezig te zijn.'

## Ondersteuning

We hebben gemeenten gevraagd welke ondersteuning zij nodig verwachten te hebben om hun ambities met betrekking tot cliëntondersteuning verder te realiseren. Gemeenten hebben aangegeven dat zij de uitwisseling met andere gemeenten, projectleiders en cliëntondersteuners erg hebben gewaardeerd en dat er een behoefte blijft aan deze uitwisseling. Het toetsen van bepaalde zaken of om van elkaar te horen hoe met een bepaald vraagstuk om wordt gegaan is hierin waardevol, maar ook het zien van goede voorbeelden en inspiratie krijgen van andere gemeenten. Hierin ligt een meer specifieke behoefte om in contact te komen met gemeenten die in profiel (qua grootte in inwoners, maar ook qua fase in het proces) op elkaar lijken. Hierbij zien ze een rol voor Movisie om gemeenten met elkaar in contact te blijven brengen en dit te faciliteren. Daarnaast hebben gemeenten ook aangegeven dat zij het prettig vinden dat er een kort lijntje open kan blijven staan met de contactpersoon van Movisie om te kunnen sparren wanneer dat nodig is.

Gemeenten vinden het belangrijk om landelijke kennis en goede voorbeelden over cliëntondersteuning te kunnen blijven vinden. Projectleiders en gemeenten zien Movisie hiervoor als kanaal.

'Ik denk dat Movisie een goede rol kan spelen in het bundelen van kennis van gemeentes op landelijk niveau. Movisie kan gemeentes aan elkaar koppelen om van elkaar te leren, te inspireren en elkaar te adviseren.'

---

<sup>5</sup> In 2021, 2022 en in 2023 kunnen gemeenten een beroep doen op een eenmalige specifieke uitkering (SPUK) van ten hoogste € 50.000,- om aan de slag te gaan met de lokale versterking van cliëntondersteuning.

# BIJLAGE 1: GESPREKSLEIDRAAD

## EVALUATIEGESPREKKEN

### Terugblik Koploperproject

- Wat is volgens jou de meest belangrijke verandering die het koploperproject teweeg heeft gebracht?
  - o Hoe ziet dat eruit en waar blijkt dat uit? (Voorbeelden)
  - o Wat heeft jullie hierbij geholpen?
  - o Wat vind je van deze resultaten?
  - o Zijn er veranderingen in de inrichting en positie van cliëntondersteuning binnen de gemeente gekomen?
  - o Wat is de impact specifiek voor de inwoners?
  - o Wat is de impact specifiek voor de samenwerkingspartners?
- Ben je tevreden met het resultaat dat het koploperschap heeft opgeleverd?
- Wat heeft je het meest verrast? (Denk aan een onverwachte wending, verrassende uitkomst)

### Toekomst

- Hoe ga je het komende jaar verder met het thema cliëntondersteuning (borging)? (Bijvoorbeeld contact zoeken met andere (voormalige) Koplopers, lerende netwerken, aansluiten bij toekomstige bijeenkomsten, regionaal overleg, intervisie, etc.)
- Heb je het gevoel voldoende handvatten te hebben om cliëntondersteuning succesvol te blijven neerzetten? (Denk ook aan financiering)
- Wat is er eventueel nodig aan verdere ondersteuning?
  - o En welke rol zou Movisie daarin kunnen spelen? (Denk aan onderzoek, projectleiderschap, monitoring, kennisontwikkeling)

### Nazorg

Belangrijke informatie om te delen:

- Voor eventuele toekomstige vragen kun je terecht bij: Movisie, VNG-platform, leder(in), Koepel Adviesraden Sociaal Domein.
- Nieuwsbrief vanuit Movisie.
- Houd onze social mediakanalen en website in de gaten voor komende kennisproducten en bijeenkomsten. Movisie gaat nog verder met dit thema.

Ten slotte, wil de koplopergemeente aanvullend nog iets kwijt?