Zicht op het effect van cliëntondersteuning

Inspiratie om te starten met monitoren

Colofon
Movisie, 2023
Auteurs: Susan de Vries, Sonja Liefhebber, Lars Ramaker en Bora Avrić
Eindredactie: Rachel Stoffelsen
Vormgeving: Ontwerpburo Suggestie & Illusie

April 2023

Deze handreiking is geschreven in het kader van het Koploperproject Cliëntondersteuning, een samenwerkingsproject van VNG, Ieder(in), Koepel Adviesraden Sociaal Domein en met ondersteuning van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn & Sport.

kennis en aanpak van sociale vraagstukken

Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Koepel Adviesraden Sociaal Domein

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Inhoudsopgave

Inleiding 4

1. Waarom zou je cliëntondersteuning gaan monitoren? 6

1.1 Elementen om te gaan monitoren 6
1.2 Het Kwaliteitskompas als aanpak voor monitoring 8

2. Waarover zou je gaan monitoren bij cliëntondersteuning? 12

2.1 Output en outcome 13
2.2 Bereik, tevredenheid en doelrealisatie 14

3. Hoe kun je cliëntondersteuning monitoren? 18

3.1 Bereik 18
3.2 Tevredenheid 20
3.3 Doelrealisatie 21

4. Hoe kun je (blijvend) leren en ontwikkelen bij cliëntondersteuning? 24

4.1 Gegevens inzichtelijk maken 24
4.2 Samen duiden, bijsturen en leren 25

Inleiding

In het Koploperproject Cliëntondersteuning (CO) zijn 113 gemeenten aan de slag gegaan met de positionering en doorontwikkeling van cliëntondersteuning. Gemeenten en aanbieders zien het belang van levensbrede, onafhankelijke en kwalitatief goede cliëntondersteuning. Er wordt ingezet op het bevorderen van deskundigheid, een juiste positionering passend bij de gemeentelijke toegang, een divers aanbod uitgevoerd door vrijwilligers en professionals en er is aandacht voor specifieke doelgroepen.

Er ontstaat een groeiende behoefte om meer zicht te krijgen op de resultaten van de inzet van cliëntondersteuning. Er dienen zich verschillende vragen aan. Doe je op dit moment de juiste dingen en heeft de manier waarop je cliëntondersteuning momenteel uitvoert ook het beoogde effect voor inwoners? Zou je ook meer impact kunnen bereiken door activiteiten anders in te richten? Het formuleren van een antwoord op deze vragen is geen gemakkelijke klus. Om gemeenten en aanbieders te ondersteunen heeft Movisie deze handreiking 'Zicht op het effect van cliëntondersteuning' geschreven.

Om meer zicht te krijgen op het effect van de inspanningen van onafhankelijke cliëntondersteuning[1] en hierop te kunnen sturen, is het nodig om te monitoren. Het RIVM heeft eerder al een monitor ontwikkeld om landelijk in kaart te krijgen hoe het ervoor staat met de vraag, het aanbod, de bekendheid en kwaliteit van cliëntondersteuning in Nederland. Echter, het gaat hier minder om (het zichtbaar maken van de) de doelen die je als gemeente wil bereiken voor inwoners. Hierbij is het van belang dat er ook op lokaal niveau wordt gemonitord, maar vooral dat dit gezamenlijk met aanbieders en inwoners wordt vormgegeven.

Het verzamelen van allerlei monitorgegevens kost tijd en energie. Daarom is het belangrijk om helder te krijgen waarom je resultaten zichtbaar wilt maken en wat je wilt gaan meten. Hierbij gaat het om tellen én vertellen. Monitoringsgegevens kunnen worden gebruikt om te leren en te verbeteren. Met als uiteindelijke doel: passende ondersteuning voor inwoners.

Wat kun je lezen in deze handreiking?
In deze handreiking gaan we in de vraag waarom je zou monitoren, op welke manieren je kan monitoren, hoe je dat proces van begin tot eind kan inrichten en welke voorbeelden er zijn. We willen benadrukken dat monitoring een fase is in een proces van verandering. Je monitort namelijk niet alleen om te verantwoorden, maar ook om iets te veranderen of te verbeteren. Verbeteren en leren is een proces dat je niet alleen doet. Er zijn namelijk veel partijen betrokken die hier een aandeel in hebben. Het gaat er dus

1 In de handreiking spreken we verder van cliëntondersteuning

ook om welke partijen je bij elkaar brengt. Welke manieren zijn er om te monitoren? Hoe breng je de resultaten overzichtelijk in kaart? En hoe ga je het gesprek aan hierover met de uitvoering en de opdrachtgever? Deze handreiking biedt daarvoor inspiratie.

Voor wie is deze handreiking bedoeld?

Deze handreiking is bedoeld voor alle partijen die betrokken zijn bij clientondersteuning en die invloed kunnen uitoefenen op een goede ondersteuning aan mensen. Dat zijn allereerst de professionals, de cliëntondersteuners zelf, en het management van de organisatie die clientondersteuning aanbiedt. Zij kunnen aangeven welke informatie voor hen van belang is om te leren en te verbeteren. En natuurlijk de opdrachtgever en financier van cliëntondersteuning, de gemeenten die moeten aangeven welke sturingsinformatie zij nodig hebben. Uiteraard spelen bij monitoring de gebruikers van cliëntondersteuning en andere inwoners een belangrijke rol. Zij kunnen goed aangeven wat ze nodig hebben en wat ze aan de dienstverlening hebben gehad.

KOPLOPERPROJECT CLIËNTONDERSTEUNING

Movisie ondersteunt in opdracht van initiatiefnemers VNG, Ieder(In) en de Koepel Adviesraden Sociaal Domein koplopergemeenten in Nederland. Zij zetten zelf stappen op het gebied van cliëntondersteuning en inspireren hun regio's dat ook te doen. Hier lees je meer over cliëntondersteuning.

Hoofdstuk 1

Waarom zou je cliënt-ondersteuning gaan monitoren?

Om resultaten of effecten van cliëntondersteuning te tonen zijn gegevens nodig. Maar voordat je je stort op het verzamelen van allerlei data en gegevens, is het belangrijk te weten waarom je resultaten zichtbaar wilt maken. Gegevens verzamelen kost namelijk veel tijd en energie, vooral van de uitvoerende (formele en informele) cliëntondersteuners. Je wilt niet onnodig cijfers, ervaringen en verhalen ophalen over cliëntondersteuning, als je er vervolgens niets mee gaat doen.

Bij de vraag waarom je wilt gaan monitoren is het ook belangrijk dat duidelijk is voor wie de uitkomsten van waarde zijn. Ga je bijvoorbeeld monitoren omdat de gemeente als opdrachtgever een verantwoording verlangt? Of wil je zicht hebben op de kwaliteit van cliëntondersteuning en leren hoe je die kunt verbeteren? Of beiden?

1.1 Elementen om te gaan monitoren

De Wegwijzer monitoren in het sociaal domein, ontwikkeld door de VNG, onderscheidt vijf elementen die het de moeite waard maken om te gaan monitoren.

Om te leren en te verbeteren:

1. Signaleren

Monitoring van gegevens kan signalen weergeven van ontwikkelingen, bijvoorbeeld ontwikkelingen bij cliënten en hun vragen of ontwikkelingen ten aanzien van de dienstverlening die je zelf biedt of die anderen bieden. De signalen geven aanleiding om stil te staan bij wat dit signaal nu eigenlijk betekent en of dit signaal vraagt om verbetering van de huidige dienstverlening. Waarom zijn er opeens meer aanvragen voor cliëntondersteuning in de stad? Hoe komt het dat we alleen maar aanvragen krijgen op het gebied van de Wet Langdurige Zorg (WLZ)?

De gegevens uit de monitor zijn het begin van een gesprek, en mogelijk een vervolgonderzoek: hoe zit het precies? Wat kan de oorzaak zijn? Willen we er iets mee?

2. Leren, verbeteren en evalueren

Gemeenten, aanbieders en inwoners kunnen monitoringsgegevens ook gebruiken om te leren en bestaande werkwijzen te verbeteren. Monitoring van gegevens in de vorm van cijfers alleen geven dan meestal onvoldoende antwoorden. Je wilt namelijk het verhaal achter de cijfers weten, bijvoorbeeld van professionals of van cliënten. Lerende monitoring vraagt dan ook om aanvullende kwalitatieve informatie om de cijfers die je hebt verzameld te kunnen duiden. Hoe komt het precies? Welke mechanismen zitten erachter? Dit doe je niet alleen, maar je gaat met meerdere partijen in gesprek zodat meerdere perspectieven worden gehoord.

Om te verantwoorden en ter legitimering:

3. Sturen

Monitoringsgegevens kunnen ook aanleiding zijn om te sturen of in te grijpen. Dit kan gebeuren omdat we vinden dat een bepaalde waarde die we meten niet meer acceptabel is. Denk bijvoorbeeld aan een situatie waarin er geen aanvragen komen van mensen met een migratieachtergrond. Of dat er helemaal geen aanvragen meer komen uit dorpje X of kern Y. Het vereist wel kennis van de knoppen waar je aan kunt draaien. Dat kan lastig zijn. Sturen is belangrijk voor gemeenteambtenaren, voor de wethouder en de gemeenteraad. Zij willen logischerwijs grip en de mogelijkheid hebben om aan knoppen te kunnen draaien voor meer invloed. Helaas is het in het sociaal domein lastig om duidelijke oorzaak – gevolgrelaties (één dimensionaal) aan te geven. Veel aspecten die van invloed zijn hangen met elkaar samen. Het is dan de uitdaging om te blijven volgen en na verloop van tijd te bekijken of het wenselijke effect is bereikt door een bepaalde actie of interventie.

4. Verantwoorden

Monitoringgegevens kun je gebruiken om te verantwoorden wat je hebt gedaan met de gelden die de gemeente beschikbaar heeft gesteld voor het uitvoeren van een bepaalde voorziening. Bij verantwoorden gaat het erom dat je duidelijk maakt wat je gedaan hebt, maar ook wat je hebt bereikt. Hierover hebben de gemeente en de uitvoeringsorganisatie soms van tevoren afspraken gemaakt. Zijn de doelen of uitkomsten die je van tevoren hebt bedacht ook uitgekomen? En hoe kun je dat laten zien? Vaak is het zo dat gemeenten en organisaties afspraken maken over aantal te leveren of geleverde diensten en niet over te bereiken resultaten.

We zien dat monitoringsgegevens vaker zijn gekoppeld aan afspraken die zijn gemaakt via de opdrachtverstrekking of inkoop van de cliëntondersteuning. Dit is een vorm van verticale verantwoording. Monitoring komt dan voort uit de opgelegde verplichting.
Je hebt daarnaast ook horizontale verantwoordelijkheid. Dan delen partners vrijwillig gegevens met elkaar. De vraag die dan centraal staat is: realiseren wij onze gezamenlijke ambitie?

5. Voorspellen

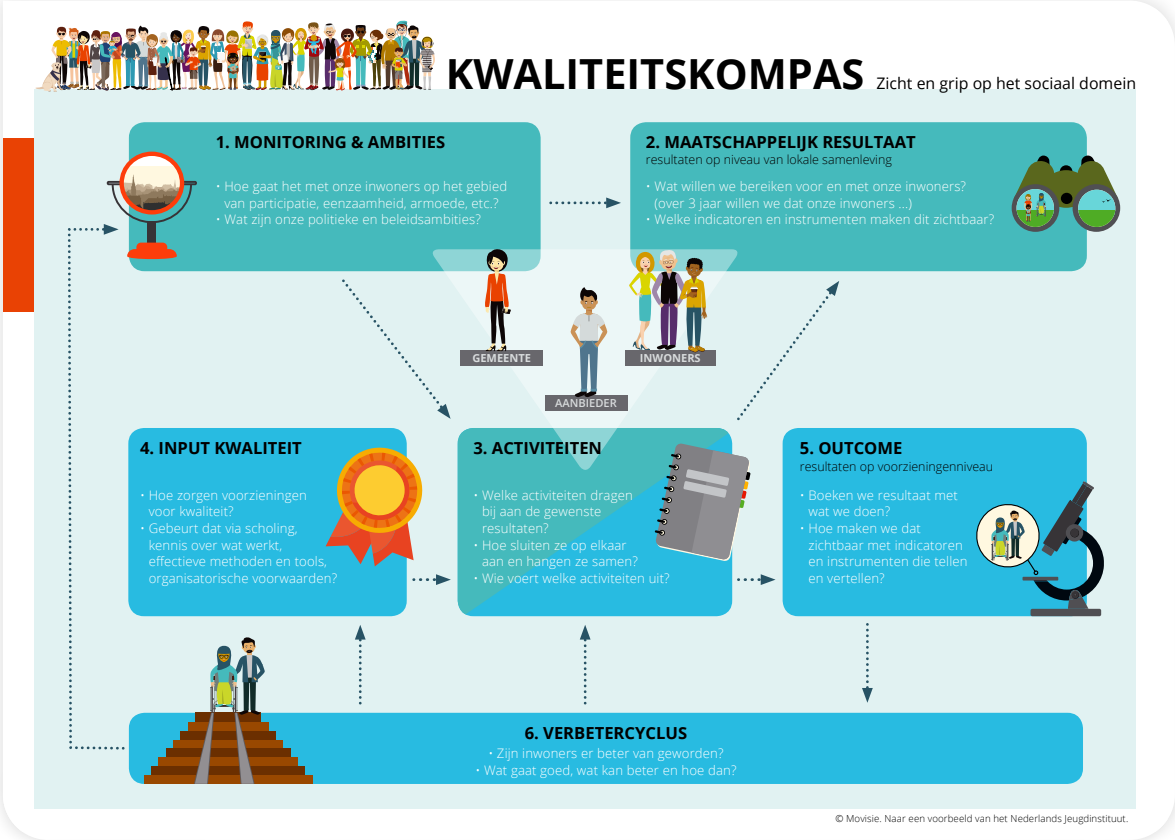
In principe gaan monitoringsgegevens over het verleden. Maar we zien steeds vaker dat de gegevens uit het verleden ook voorspellers kunnen zijn voor de toekomst. Welke trends zien we op basis van het verleden en kunnen we die doortrekken naar de toekomst? Denk hierbij bijvoorbeeld aan toekomstig zorggebruik. Gemeente Den Haag heeft een voorspelmodel gemaakt.

1.2 Het Kwaliteitskompas als aanpak voor monitoring

Het Kwaliteitskompas is een denkkader en een gestructureerde aanpak voor gemeenten die samen met hun partners willen sturen op de resultaten binnen het sociaal domein. Er worden zes stappen doorlopen waarbij beleid en uitvoering gezamenlijk kijken naar de situatie voor inwoners in de gemeenten. Daarbij staat centraal wat het effect is voor de inwoner en hoe je dit zichtbaar maakt. Er wordt een verbinding gemaakt tussen beleidsvoornemens (ten behoeve van alle inwoners) en uitvoering van organisaties (gericht op de gebruikers van die dienst).

1. De eerste stap is nagaan hoe het gaat met inwoners in een gemeente. Wat gaat goed en welke vraagstukken spelen er? Wat of wie vraagt aandacht? Op basis hiervan worden samen ambities voor beleid geformuleerd.
2. De tweede stap is het benoemen van de maatschappelijke resultaten en het opstellen van criteria.
3. In de derde stap worden hierbij passende activiteiten geselecteerd die worden uitgevoerd door aanbieders van zorg, ondersteuning en dienstverlening waarvan we verwachten dat ze een positieve bijdrage leveren.
4. In de vierde stap wordt nagegaan wat er nodig is om goede kwaliteit te leveren.
5. De vijfde stap gaat over het zichtbaar maken welke resultaten de inspanningen van de diverse organisaties hebben opgeleverd en hoe zich dit verhoudt tot het realiseren van beleidsdoelstellingen en de maatschappelijke resultaten.
6. In de zesde stap kijk je samen naar wat er anders moet. Zijn de doelen niet goed geformuleerd of moeten we andere activiteiten oppakken? Het kompas stimuleert zo de leercyclus van gemeente en partners.

Het Kwaliteitskompas kan helpen om, vanuit het verzamelen van gegevens, maatschappelijke resultaten te formuleren en wegen te vinden en deze resultaten te gaan monitoren. Het Kwaliteitskompas is een manier om samen met deze partners te kijken naar gezamenlijke ambities en de afzonderlijke bijdrage die iedere voorziening van hen hieraan levert.

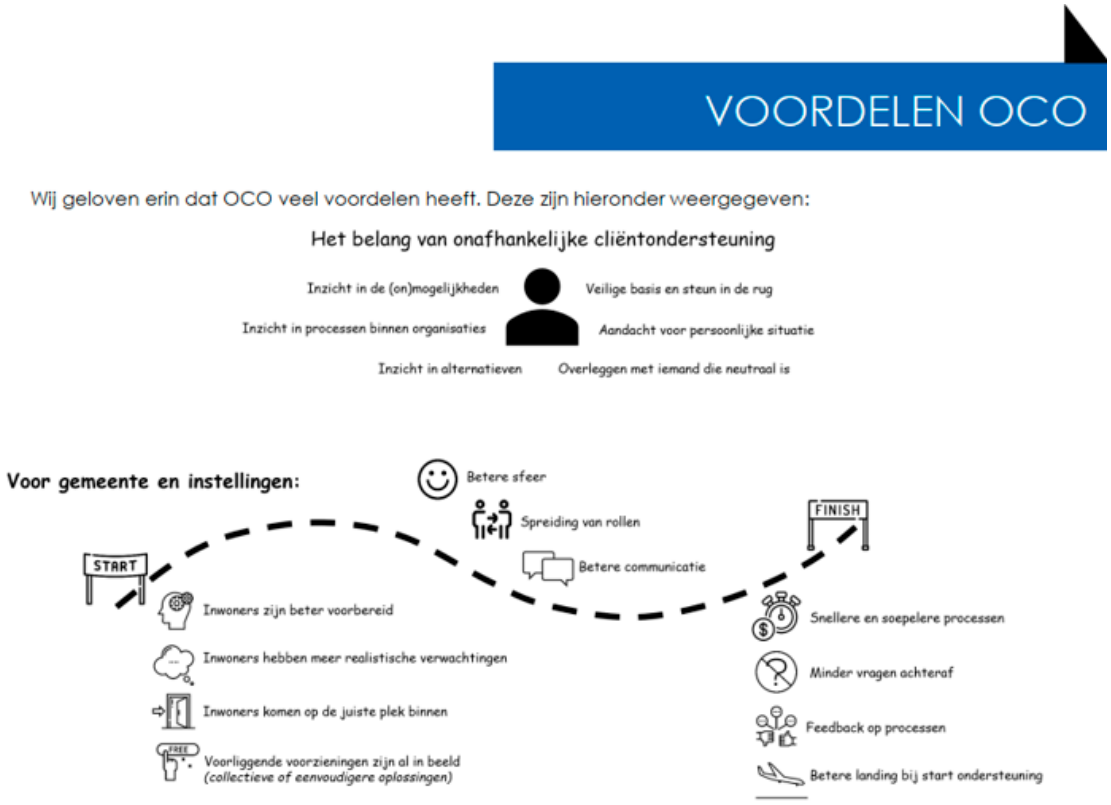


Koploper uitgelicht: gemeente Neder-Betuwe
De inzet van het kwaliteitskompas

De gemeente Neder-Betuwe werkt binnen het sociaal domein al een tijdje met het Kwaliteitskompas. Het was een logische stap om het kompas ook in te zetten om meer grip te krijgen op onafhankelijke cliëntondersteuning (OCO) en de resultaten van OCO voor organisaties, gemeente en inwoners zichtbaar te maken. Movisie ging met Mayan Oomkes (projectleider) en Marieke Kuypers (beleidsadviseur Wmo) in gesprek.

Eigen versie van kwaliteitskompas

De gemeente Neder-Betuwe heeft de stappen van het Kwaliteitskompas gevolgd. Kuypers: 'Het samen met partners doorlopen van de stappen heeft voor ons de meeste meerwaarde opgeleverd'. Neder-Betuwe is een vrij kleine gemeente. Dat vraagt om een aanpak die past bij de omvang van de gemeente. In Neder-Betuwe zijn ze daarom pragmatisch en enigszins organisch (niet de hele aanpak aan de voorkant uitschrijven, maar ruimte geven aan nieuwe inzichten) aan de slag gegaan. 'Het Kwaliteitskompas is echt als hulpmiddel gebruikt. We zijn begonnen om samen met aanbieders van cliëntondersteuning, welzijnsorganisatie, uitvoerende teams van de gemeente, toegangsmedewerkers en de Adviesraad Sociaal Domein, de ambities en de maatschappelijke resultaten



te verwoorden. Daarna zijn er kleine werkgroepen geformeerd die samen aan de slag zijn gegaan om stap 3, 4 en 5 (respectievelijk kwaliteit, activiteiten en outcome) van het Kwaliteitskompas verder uit te werken. De werkgroepen legden vervolgens de resultaten voor in de grotere groep. Het creëren van draagvlak is erg belangrijk geweest.'

Soms best lastig

Het was soms lastig om de gewenste resultaten van OCO te formuleren. Deze worden al snel groot geformuleerd zoals "regie versterken". Maar dat zijn resultaten waar binnen het sociaal domein door meerdere organisaties aan wordt gewerkt. De samenwerkende partijen in de gemeente Neder-Betuwe wilden geen abstracte doelen stellen, maar doelen waaraan concrete resultaten zijn te koppelen. 'Zo maken we van een wettelijke verplichting iets waar inwoners ook echt iets aan hebben,' aldus Oomkes. 'Deze resultaten zijn: vergroten van het bereik, inzet van informele clientondersteuning, verbeteren van de samenwerking en het vergroten van de kwaliteit van ondersteuning aan inwoners. We hebben ook stilgestaan bij het belang van cliëntondersteuning voor samenwerkingspartijen en de inwoners.'

Kuypers: 'Het was erg zoeken met elkaar en puzzelen in het vinden van de goede woorden. In onze aanpak brachten wij partijen samen met verschillende beelden en mate van kennis over cliëntondersteuning. Het kost tijd om elkaar te begrijpen, een gezamenlijk vertrekpunt te creëren en van daaruit invulling te geven. In onze aanpak hebben we mede door creatieve instrumenten in te zetten de verschillende partijen uitgedaagd om de verbinding te leggen. Na vier bijeenkomsten zien we nu een gedeelde verantwoordelijkheid voor de aanpak van cliëntondersteuning.'

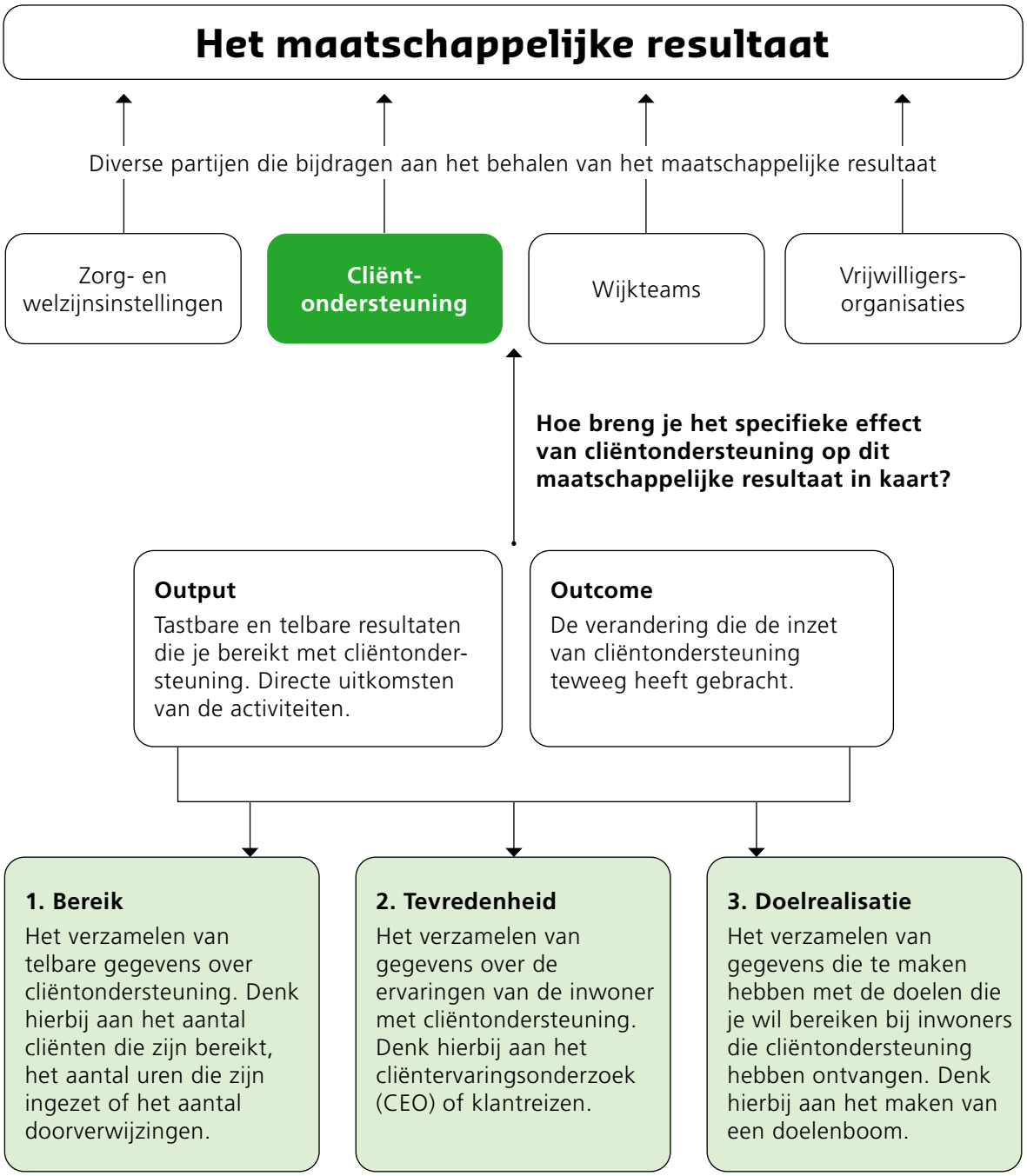
Tips voor organisaties en gemeenten die met het Kwaliteitskompas aan de slag willen gaan

* Sluit aan op de huidige situatie van monitoring van aanbieders
* Zet een proces met partijen in gang vanaf het begin en maak tussenstappen helder en inzichtelijk
* Maak het proces leuk. Het kost best veel tijd om met elkaar een basis te leggen, waar vanuit je gezamenlijk invulling kunt geven aan CO
* Neem als gemeente deel als deelnemende partij, zorg voor een neutrale projectleider
* Denk goed na over borging en verantwoordelijkheden van partijen, ook als de incidentele financiële middelen niet meer beschikbaar zijn.
* Denk goed na over borging en verantwoordelijkheden van partijen hierbij

Lees hier meer over de aanpak van Neder-Betuwe.

Hoofdstuk 2

Waarover zou je gaan monitoren bij cliëntondersteuning?



Nadat duidelijk is geworden waarom je wilt gaan monitoren, is het belangrijk om stil te staan bij de vraag waarover je wilt gaan monitoren bij cliëntondersteuning.

Cliëntondersteuning is natuurlijk een van de voorzieningen in het sociaal domein die bijdraagt aan de grotere maatschappelijke opgave om inwoners te ondersteunen bij hun gewenste participatie en bij het vinden van eigen kracht en regie. Samen met andere voorzieningen zoals het brede welzijnswerk, sociale basis, de toegang, jeugdhulp, gespecialiseerde voorzieningen, schuldhulpverlening en werk en inkomen levert cliëntondersteuning een eigen bijdrage aan deze maatschappelijke opgave en bijbehorende beleidsdoelen. Het maatschappelijke resultaat gaat om het verschil dat je wilt maken met het beleid in het sociaal domein voor inwoners. Gemeenten zijn benieuwd of zij met hun beleid en met activiteiten van de uitvoerders de beoogde effecten behalen.

Hierbij spelen diverse factoren een rol. Ten eerste zijn het maatschappelijke vraagstukken die niet eenvoudig op te lossen zijn omdat er verschillende, vaak onderling afhankelijke, oorzaken aan ten grondslag liggen. Een aanbieder van cliëntondersteuning kan niet individueel verantwoordelijk worden gehouden voor het bereiken van een maatschappelijk resultaat. Dat is altijd de optelsom van alle partijen die zich inzetten voor het bereiken van een resultaat. Daarnaast kunnen de inspanningen van een organisatie nooit los staan van wat er door andere organisaties gedaan wordt en van wat er in de context van beleid, politiek en samenleving gebeurt.

Deze handreiking zoomt in op het specifieke effect van cliëntondersteuning. Wat is de unieke rol en bijdrage van cliëntondersteuning bij het versterken van eigen kracht en regie van inwoners, de maatschappelijke doelstellingen van de Wmo? Om dit in kaart te krijgen, moet je inzoomen op de uitvoeringspraktijk van cliëntondersteuning en monitoring inzetten op dat uitvoeringsniveau.

2.1 Output en outcome

Bij het zichtbaar maken van de resultaten van de inzet van cliëntondersteuning kan het onderscheid gemaakt worden tussen output en outcome. De output gaat over de tastbare en telbare resultaten die je bereikt met cliëntondersteuning. Het gaat om de directe uitkomsten van je inspanningen, je activiteiten[2]. Bij outcome gaat het over de verandering die de inzet van cliëntondersteuning teweeg heeft gebracht bij gebruikers van cliëntondersteuning. Beide niveaus, output en outcome, zijn belangrijk voor het in kaart brengen van de effecten van cliëntondersteuning. Zonder kwantitatieve gegevens zijn outcome resultaten minder goed in een context te plaatsen. Daarnaast zijn alleen cijfers onvoldoende om de verandering die cliëntondersteuning teweegbrengt bij inwoners inzichtelijk te maken.

2 Effecten zichtbaar maken

2.2 Bereik, tevredenheid en doelrealisatie

Om de output en outcome in kaart te brengen, zijn er drie pijlers waarmee je de monitoring kan inrichten, namelijk: (1) bereik, (2) tevredenheid en (3) doelrealisatie. Om zicht te krijgen op het effect van cliëntondersteuning en daarbij zowel output en outcome gegevens te verzamelen, kunnen deze drie pijlers houvast bieden en een compleet beeld geven van het effect van cliëntondersteuning.

1. Bereik

De eerste pijler, bereik, gaat over het verzamelen van gegevens over cliëntondersteuning, de output gegevens. Je kunt basisgegevens verzamelen over het bereik van cliëntondersteuning. Hoe wordt de dienst gebruikt? Deze gegevens verwijzen naar cliëntondersteuning zelf. Het is vaak informatie die je goed kunt tellen. Denk hierbij aan het aantal cliënten dat je hebt bereikt, het aantal uren dat je hebt ingezet of het aantal doorverwijzingen.

2. Tevredenheid

De tweede pijler gaat over de tevredenheid van de inwoners met cliëntondersteuning. Je kunt gegevens verzamelen over de ervaringen van de inwoner met cliëntondersteuning. Inwoners kunnen goed aangeven welke ervaringen ze hebben opgedaan na contact te hebben gehad met een cliëntondersteuner en wat ze vinden van cliëntondersteuning. Het is waardevolle informatie die vanuit het perspectief van de gebruiker wordt verzameld. Het ophalen van ervaringen van inwoners over de tevredenheid kan op verschillende manieren.

1. Cliëntervaringsonderzoek (CEO)

Periodiek doen gemeenten al onderzoek naar cliënttevredenheid. Het cliëntervaringsonderzoek Wmo is wettelijk verplicht en wordt uitgevoerd en gehouden door de gemeente zelf via een gemeentelijk uitgezette vragenlijst. Ook gebruikers van cliëntondersteuning worden bevraagd in dit onderzoek. Er zijn verschillende vragen opgenomen die iets zeggen over wat cliënten vinden van cliëntondersteuning. De vragen zijn:

* Wist u dat u gebruik kunt maken van cliëntondersteuning?
* Vindt u de kwaliteit van de ondersteuning die u krijgt goed?
* Past de ondersteuning die u krijgt bij uw hulpvraag?

De ervaringen van cliënten die CO hebben gebruikt worden dan uitgedrukt in een oordeel in de vorm van een rapportcijfer of een score op een schaal. Dit levert een globaal beeld op. Als gemeente is het ook mogelijk om extra vragen toe te voegen over cliëntondersteuning in het cliëntervaringsonderzoek.

NIEUWE HANDREIKING CLIËNTERVARINGSONDERZOEK WMO 2015

Steeds meer gemeenten willen de nieuwe ruimte in het cliëntervaringsonderzoek Wmo (CEO Wmo) benutten. Ze denken na over andere onderzoeksmethoden. Of ze willen het onderzoek richten op specifieke doelgroepen. Een nieuwe handreiking helpt ze daarbij. In de handreiking is op een rij gezet wat de andere methoden kunnen zijn en aan welke vereisten het CEO Wmo moet voldoen. De handreiking geeft aandachtspunten mee bij het komen tot een scherpe vraagstelling, het maken van een goede onderzoeksopzet en de rapportagefase. De handreiking is opgesteld voor iedereen die actief wil meedenken over de opzet en het gebruik van het cliëntervaringsonderzoek; ook als niet-onderzoeker. De handreiking is hier te downloaden.

2. Ophalen verhalen inwoners

Nieuwe plannen en beleid worden beter door het betrekken van het leefwereldperspectief van de inwoners en de aansluiting op bestaande initiatieven in de leefwereld. Het is dan ook cruciaal om als gemeente op de hoogte te zijn van kennis en ervaringen van inwoners zodat beleid in het sociaal domein ook daadwerkelijk aansluit bij de leefwereld van inwoners. Het is dan ook niet meer dan logisch dat het perspectief en de input van inwoners, met name van diegenen die ook gebruik maken of gebruik hebben gemaakt van diensten in het sociaal domein of de zorg, wordt meegenomen in de inrichting van het beleid rondom cliëntondersteuning.

Er zijn verschillende manieren om actief op zoek te gaan naar de ervaringen, initiatieven en ideeën van inwoners. Mensen – bewoners en professionals – kunnen vertellen over elementen van cliëntondersteuning, denk bijvoorbeeld aan de wijze waarop cliëntondersteuning hen heeft geholpen meer regie over het eigen leven te ervaren. Ook kunnen zij delen wat cliëntondersteuning voor de inwoner betekent in het proces richting passende zorg of ondersteuning. In deze publicatie lees je meer over het betrekken van inwoners.

3. Doelrealisatie

De laatste pijler gaat over het in kaart brengen van de doelrealisatie van cliëntondersteuning. Het gaat erom dat je gegevens verzamelt die te maken hebben met het doel dat je wil bereiken bij inwoners die cliëntondersteuning hebben ontvangen. Heb je jouw doelstellingen met betrekking tot cliëntondersteuning gerealiseerd?

Het doel van cliëntondersteuning kan je op verschillende niveaus formuleren. Je hebt natuurlijk de maatschappelijke doelstelling, namelijk het vergroten van eigen kracht en regie van inwoners, waar cliëntondersteuning aan bij moet dragen. Zoals eerder benoemd is cliëntondersteuning niet de enige vorm van ondersteuning die bijdraagt aan deze maatschappelijke doelstelling. Daarom is het van belang specifiekere doelen te formuleren die voortkomen uit de inzet van cliëntondersteuning. Deze doelen liggen dicht bij de uitvoering en taken van cliëntondersteuners. Ze geven antwoord op de vraag naar de specifieke bijdrage van cliëntondersteuning.

Om een eerste beeld te vormen van de doelen van jouw activiteiten, kun je jezelf de volgende vragen stellen:

* Wie wil ik bereiken met cliëntondersteuning?
* Welke effecten verwacht ik te hebben op ieder type cliënt?
* Hoe groot is het aandeel van mijn activiteiten in de effecten?

Door deze vragen te stellen maak je de doelen van cliëntondersteuning kleiner, concreter en meetbaarder.

Doelenboom cliëntondersteuning

In figuur 1 staat een voorbeeld van een doelenboom van cliëntondersteuning. Een doelenboom is een schematische weergave van doelen en subdoelen die op een bepaalde manier met elkaar samenhangen.

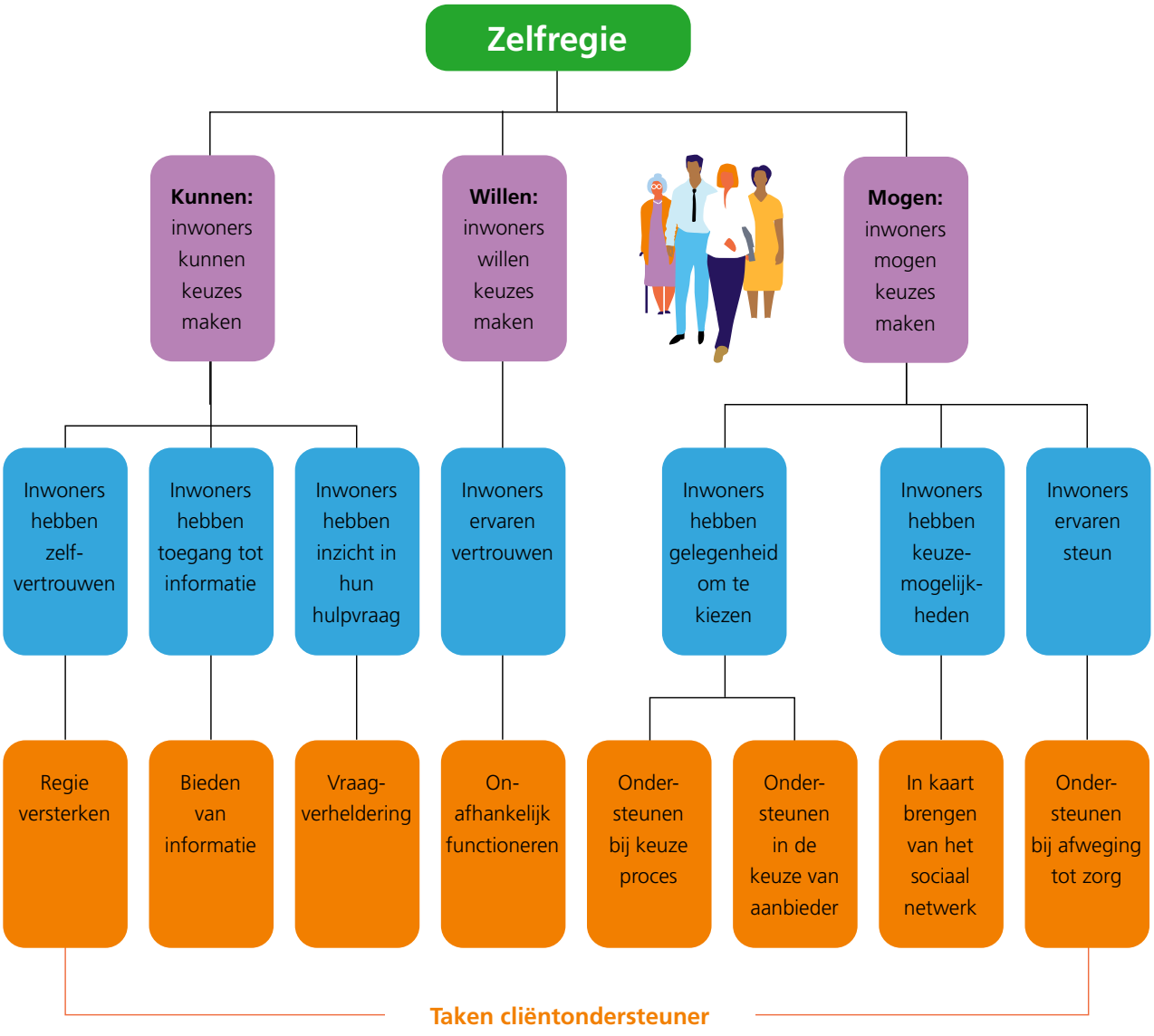
Het maatschappelijke resultaat (en hoofddoel) dat bovenaan staat in het groene blokje is zelfregie. Cliëntondersteuning draagt, samen met diverse andere partijen, bij aan dit maatschappelijke resultaat. Cliëntondersteuning draagt echter niet in elke situatie op een directe manier bij aan zelfregie van de inwoner, maar kan wel indirect bijdragen aan factoren die onder zelfregie hangen. Daarom kijken we naar een niveau daaronder: kunnen, willen en mogen inwoners keuzes maken? Dit zijn drie factoren die indirect invloed hebben op de zelfregie van inwoners, maar meer direct verbonden zijn aan de inzet van cliëntondersteuning.[3] (Zie de paarse blokken in figuur 1)

Als we een stap verder gaan, dan zijn er verschillende elementen die eraan bijdragen dat inwoners keuzes *kunnen, willen* en *mogen* maken. In de blauwe blokken in figuur 1 staan de subdoelen die je nastreeft bij de inwoner, zoals het hebben van toegang tot informatie en het zicht hebben op een hulpvraag. Door het uitvoeren van de activiteiten (zie de oranje blokken in figuur 1) draagt een cliëntondersteuner bij aan deze subdoelen[4]. Door de bijdrage van een cliëntondersteuner op deze manier te verbinden aan subdoelen die je bereikt bij een inwoner wordt de outcome zichtbaar: de verandering die

3 Eigen regie: Wat weten we en waar staan we?

4 Zie ook deze handreiking voor gemeenten.

de inzet van cliëntondersteuning teweeg heeft gebracht bij inwoners. In hoofdstuk drie gaan we in op de volgende stap waarbij we nagaan in hoeverre de werkzaamheden die de cliëntondersteuner heeft uitgevoerd, hebben bijgedragen om de doelen te bereiken bij de inwoners.



Figuur 1. Doelrealisatie cliëntondersteuning

Hoofdstuk 3

Hoe kun je cliënt-ondersteuning monitoren?

Door in te zetten op de drie pijlers van monitoring, namelijk: (1) bereik, (2) tevredenheid en (3) doelrealisatie, kan je in kaart brengen wat het effect is van cliëntondersteuning in jouw gemeente. In dit hoofdstuk staat per pijler toegelicht welke instrumenten geschikt zijn om in te zetten. Sommige van deze instrumenten combineren ook pijlers, bijvoorbeeld bereik en tevredenheid.

3.1 Bereik

Deze gegevens zeggen iets over het werk en de diensten die je hebt geleverd. Ze vertellen bijvoorbeeld meer over de vindbaarheid en het bereik van cliëntondersteuning. Dit geeft inzicht in wat je nu precies doet en waar je je tijd aan besteedt: belangrijke informatie voor de gemeente. Het geeft hun namelijk de informatie die zij nodig hebben om hun beleid te kunnen uitvoeren en te sturen. Vaak worden deze gegevens gebruikt om ook afspraken te maken met gemeenten over de inzet van cliëntondersteuning en helpt het ook om financiële afspraken te maken.

Het kan gaan om allerlei aspecten van de dienst of organisatie zoals bijvoorbeeld:

* het aantal cliënten dat je hebt bereikt,
* het aantal uren dat je hebt ingezet,
* het aantal doorverwijzingen dat je hebt gedaan,
* het aantal contacten dat je hebt gehad met verwijzers,
* het aantal gesprekken per cliënt dat je hebt gevoerd,
* het aantal telefonische vragen dat je hebt gehad
* de doorlooptijd van de contacten
* het leefgebied waarop een cliënt vragen heeft

Uitvoerende professionals verzamelen veel van dit soort basisgegevens omdat zij gebruik maken van een registratiesysteem waar cliëntondersteuning in wordt opgeslagen. Deze registratiesystemen hebben vaak de mogelijkheid om de individuele gegevens te extrapoleren naar algemene informatie, waarbij privacy van inwoners in acht wordt genomen. Hierbij kan het gaan om telbare gegevens zoals het aantal cliënten dat is bereikt, de uren die zijn ingezet of het aantal doorverwijzingen dat is gedaan. Ga allereerst na welke uitvoeringsinformatie al wordt opgehaald. Aanvullend kunnen ook andere instrumenten worden ingezet om output gegevens op te halen.

KOPLOPER UITGELICHT: GEMEENTE NEDER-BETUWE
Telbare gegevens

De gemeente Neder-Betuwe vindt het belangrijk dat er niet te veel zaken rondom het verzamelen van gegevens apart voor CO worden opgetuigd. Marieke Kuypers: 'Wij willen weten welke resultaten de aanbieders bereiken, maar hen niet opzadelen met extra registratiedruk. Zo is besloten om geen apart monitoringsinstrument te ontwikkelen om de effecten van CO zichtbaar te maken. We sluiten aan bij wat partners nu al doen in het kader van hun opdracht en wat zij nu al registreren en verantwoorden. We zetten in op het gebruik van de monitoren die ze nu al gebruiken. Er is gekozen voor een combinatie van tellen en vertellen. We willen niet te veel nadruk leggen op de cijfermatige indicatoren, de cijfers zeggen namelijk niet alles. Interessanter is te weten wat de inwoners eraan hebben gehad.'

Hieronder staat een overzicht van telbare gegevens over cliëntondersteuning die Neder-Betuwe inzichtelijk heeft gemaakt.

AANTAL CLIËNTEN (TOTAAL)

TOP 3: VERWIJZING NAAR OCO (MEE)

1. Netwerk cliënt
2. Gemeente
3. Hulpverlening of folder

GEMIDDELDE TIJDSINVESTERING PER CLIËNT

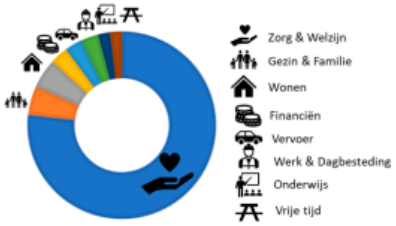
2 uur en 34 minuten

AANTAL CLIËNTEN 18-

TYPE VRAGEN ZORG & WELZIJN

- Vraagverheldering
- Aanvragen PGB
- Aanvragen WLZ
- Aanvragen Wmo / Jeugdwet
- Ondersteunen in het zoeken naar passende Zorg & Welzijn
- Ondersteuning bij (in)formele klachtenprocedure

VRAGEN VERDEELD NAAR LEVENSDOMEIN



Cijfers op basis van de jaarcijfers 2020 van Helpende Handen, MEE Gelderse Poort en Zorgbelang

3.2 Tevredenheid

De tweede pijler gaat over de tevredenheid van de inwoners met cliëntondersteuning. Je kunt gegevens verzamelen over de ervaringen van de inwoner. Al eerder werd het cliëntervaringsonderzoek Wmo benoemd. Er zijn nog meer instrumenten in het sociaal domein beschikbaar die de ervaringen van inwoners kunnen meten. Zie daarvoor de instrumentwijzer.

KOPLOPER UITGELICHT: GEMEENTE PEKELA
Ervaringenkaart

Gemeente Pekela ontwikkelde een snelle en toegankelijke ervaringenkaart voor gebruikers van cliëntondersteuning. Zij vroegen zich af: hoe denkt de (potentiële) gebruiker zélf over het lokale aanbod van cliëntondersteuning? Pekela is sinds kort gestart met de inzet van een ervaringenkaart. Dit is een matrixkaart die samen met inwoners is ontwikkeld om op te halen en zicht te krijgen op hoe de inwoner zelf denkt over de (potentieel) geboden cliëntondersteuning. Voorheen werd voor- en achteraf met de inwoner een zelfredzaamheidsmatrix ingevuld, maar er ontstond een wens om een meer persoonlijke terugkoppeling te ontvangen ten aanzien van verwachtingen, resultaten en ervaringen met cliëntondersteuning. De vragenlijst is makkelijk en snel in te vullen en biedt de inwoner de mogelijkheid om (bij voorkeur zonder de cliëntondersteuner) de cliëntondersteuner feedback te geven op de ondersteuning.

Tools voor het ophalen van ervaringen van inwoners

* In de toolbox ‘Samen met inwoners werken aan een betere toegang’ vind je een diversiteit aan mogelijkheden om inwoners hun ervaringen en verhalen te laten delen. Ook vind je er manieren waarop je hen kan betrekken bij het vormgeven van beleid. Je kunt hierbij denken aan dialoogtafels, persona’s of een (online) flitspeiling.
* In de handreiking ‘Ervaringskennis in beleid’ vind je een ‘vier-stappenmethodiek’ die gemeenten helpt bij een systematische aanpak van het ophalen van ervaringskennis en hoe je deze vorm van kennis meeneemt in beleid.
* Met de Ervaringwijzer kun je cliëntervaringen ophalen. Om dit te realiseren kunnen gebruikers op het platform op een laagdrempelige manier zelf vragenlijsten ontwikkelen. Je hebt hierin de keuze om blanco te beginnen of een gevalideerde vragenlijst te gebruiken uit de bibliotheek. Aan de hand van je keuze kun je de vragenlijst in een aantal eenvoudige stappen opzetten. Is de vragenlijst klaar dan kan deze gedeeld worden met collega’s voor controle. Wanneer de vragenlijst klaar

is kan het onderzoek uit worden gestuurd op eenzelfde laagdrempelige manier. Respondenten antwoorden door te klikken op de meegestuurde link. Vervolgens vult de respondent de vragenlijst in via diens eigen apparaat.

KOPLOPER UITGELICHT: GEMEENTE VEERE
De inzet van Klantreizen

In Koplopergemeente Veere registreerden organisaties en hun cliëntondersteuners nog weinig de mate van tevredenheid en effecten met betrekking tot de huisbezoeken en consulten bij inwoners. De gemeente Veere en betrokken organisaties hadden daardoor minder goed in kaart of er aan de doelstelling van (vrijwillige) cliëntondersteuning, zoals in het gemeentelijk beleid staat opgenomen, werd voldaan. Hierdoor ontbrak sturingsinformatie om proactief te kunnen meebewegen of te verbeteren indien een situatie of een trend hierom vroeg. Daarom koos de gemeente ervoor om een klantreis te gebruiken om in beeld te krijgen hoe een inwoner binnen de gemeente de clientondersteuning ervaart.

Waarom een Klantreis over cliëntondersteuning?
Effectmeting zoals een klantreis is een middel om kwaliteit, tevredenheid en beleving te toetsen en te optimaliseren. De projectgroep van cliëntondersteuning in Veere wilde tevredenheid en effectmetingen gaan uitvoeren om het resultaat en de kwaliteit van het werk omtrent cliëntondersteuning te toetsen en, op basis van de resultaten, verbeteringen aan te brengen. De klantreis is als middel niet bedoeld om de tevredenheid over een 'product' te meten, maar om te peilen hoe een hulpvrager de cliëntondersteuning heeft ervaren. Door middel van diepte-interviews is de wijze waarop inwoners/cliënten de verschillende stappen in het proces van toegang tot cliëntondersteuning ervaren inzichtelijk gemaakt. Cliënten beoordelen per fase ook de bejegening, de communicatie en informatie en de expertise van de professionals.
Lees hier meer over deze methodiek.

3.3 Doelrealisatie

Deze pijler gaat over het in kaart brengen van de doelrealisatie van cliëntondersteuning. Hierbij richt je je op de bedoeling van de dienst van cliëntondersteuning. Door middel van het opstellen van een doelenboom (Zie paragraaf 2.2) kun je inzichtelijk maken op welke manier cliëntondersteuning door het uitvoeren van haar taken een positief effect kan hebben op de inwoner. De volgende stap is om na te gaan in hoeverre de

werkzaamheden die de cliëntondersteuner heeft uitgevoerd, hebben bijgedragen om de doelen te bereiken bij de inwoners. Voelen inwoners zich meer geïnformeerd door een cliëntondersteuner? Is de vraag van de inwoner door de inzet van een cliëntondersteuner verhelderd? Om deze vragen te kunnen beantwoorden indicatoren een beeld schetsen van de mate waarin het beoogde effect is behaald.

Voorbeelden van indicatoren zijn:

* het percentage inwoners dat vindt dat er voldoende keuze is
* het percentage cliënten dat ervaart dat zij een andere keuze kunnen maken als zij al ondersteuning krijgen
* het percentage inwoners dat voldoende informatie heeft gekregen om een keuze te kunnen maken

Door middel van bijvoorbeeld vragenlijsten kunnen deze indicatoren worden gemeten bij inwoners.

Voorbeeldvraag:

* Heeft u van uw cliëntondersteuner voldoende informatie gekregen om een weloverwogen keuze te maken?

KOPLOPER UITGELICHT: GEMEENTE WADDINXVEEN
Ontwikkelen van monitoringsinstrument: HOEWijzer

In Waddinxveen wordt onafhankelijke clientondersteuning en clientondersteuning aangeboden door Wadwijzer. In Waddinxveen wilde men de client centraal stellen bij monitoring en zich richten op clienttevredenheid. Marte Souwer, projectleider, vertelt: 'Het monitoren en evalueren van cliëntondersteuning van Wadwijzer is meer dan tevredenheidsonderzoek. Het gaat erom dat we de opbrengsten van cliëntondersteuning zichtbaar maken, om daarvan met elkaar te leren en te ontwikkelen. En dat via een aanpak waarbij cliënten een stem krijgen: wat is voor hen het nut geweest en hoe waarderen zij de dienstverlening? Met andere worden *hoe* we *wijzer* kunnen worden van dat wat cliënten zelf aangeven.'

Een doelenboom
Om te evalueren wat de opbrengsten van cliëntondersteuning zijn was het voor de gemeente en betrokkenen belangrijk om te begrijpen wat het doel was van cliëntondersteuning.

Daarom is bij de start van de ontwikkeling van de monitor een doelenboom gemaakt, met input van o.a. cliëntondersteuners, gemeente, managers en kwaliteitsmedewerkers. Deze wordt gebruikt om naast de opbrengsten uit de vragenlijsten en interviews te leggen en te analyseren waar de ontwikkelpunten liggen.

HOEWijzer

Uiteindelijk is ervoor gekozen om niet alleen een instrument te ontwikkelen voor de formele cliëntondersteuning - welke wordt ingezet door specialisten - maar voor de hele organisatie Wadwijzer. Souwer vertelt: `We houden cliënttevredenheidsonderzoek bij alle clientondersteuning die de organisatie aanbiedt. We nemen overigens in deze monitor niet de geboden begeleiding mee. Begeleiding wordt binnen Wadwijzer uitgevoerd door specialisten uit verschillende organisaties die na afloop van het begeleidingstraject zelf evalueren.'

De monitor van de gemeente heet HOEWijzer en bestaat uit drie onderdelen:

a. Twee vragenlijsten
   – Uitgebreide vragenlijst (meer dan 3 contactmomenten)
   – Kortere vragenlijst (t/m 3 contactmomenten)
b. Dialooggesprekken met inwoners (op basis van de narratieve interview methode)
c. Een leersessie met professionals, managers en zo mogelijk met cliënten. De vragenlijst heeft een meer kwantitatief karakter. De interviews hebben een kwalitatief karakter.

Ervaren opbrengsten

Het doel van de dialooggesprekken is om in beeld te krijgen hoe mensen de cliëntondersteuning ervaren hebben en wat zij eraan hebben gehad: de door hun ervaren opbrengsten. In het interview komen drie onderwerpen aan bod: het eerste contact, de informatie en adviesgesprekken en de opbrengst voor de cliënt. Souwer: 'Uitgangspunt in de dialooggesprekken is om vanuit nieuwsgierigheid en gelijkwaardigheid te achterhalen wat de inwoner ervaren heeft op de drie onderwerpen. We hopen te onderzoeken wat voor de cliënt belangrijk is door middel van de verhalen die hij of zij vertelt. We verzamelen aanknopingspunten om nieuwe kennis op te doen over wat (wel en niet) werkt en waar kansen liggen voor het versterken van dat wat al goed gaat of beter kan.'

Meer weten over de HOEWijzer? Neem contact op met Koplopergemeente Waddinxveen.

Hoofdstuk 4

Hoe kun je (blijvend) leren en ontwikkelen bij cliëntondersteuning?

Het verzamelen van informatie is slechts het begin van leren en verbeteren. Er moet met de betrokken partijen een proces op gang worden gebracht waarmee, indien nodig, daadwerkelijk veranderingen en verbeteringen gaan plaatsvinden. Door dit gezamenlijk op te pakken maak je helder wie er aan welke knoppen kan draaien.

4.1 Gegevens inzichtelijk maken

Er is allerlei informatie verzameld. Hoe maak je deze kwantitatieve en kwalitatieve gegevens overzichtelijk? Het helpt om de informatie helder en inzichtelijk in kaart te brengen, bijvoorbeeld via infographics.

Veel gemeenten maken bij het overzichtelijk presenteren van informatie in hun gemeente een algemeen dashboard. In dit dashboard zou cliëntondersteuning ook een plek kunnen krijgen. Dashboards zijn vaak toegankelijk voor iedereen. Dat betekent dat mensen te allen tijde gebruik kunnen maken van de informatie op het dashboard. De gegevens presenteren in een dashboard zegt in eerste instantie nog niet zoveel; je wilt de resultaten ook vergelijken met de beginsituatie. Zo kun je zien of een bepaalde activiteit een verbetering teweeg heeft gebracht. Soms wil je ook gegevens naast een andere wijk of stad leggen. Let er dan wel op dat de wijk of stad vergelijkbaar zijn.

KOPLOPER UITGELICHT: GEMEENTE ALMERE

Koploper Almere heeft tijdens haar evaluatie van cliëntondersteuning via ervaringsdeskundigen bij zowel inwoners, professionals en ervaringsdeskundigen uitgevraagd hoe tevreden zij zijn over de voortgang van de doorontwikkeling van cliëntondersteuning en de vooraf gestelde doelen.

Lees hier meer over cliëntondersteuning in Almere.

4.2 Samen duiden, bijsturen en leren

De verzamelde cijfers en opgehaalde ervaringen gepresenteerd in een dashboard zijn een eerste stap. Vervolgens wil je de cijfers en ervaringen gezamenlijk duiden. Je wilt weten of een aanpak heeft gewerkt. Cijfers zeggen wel iets, maar ze bieden vaak meer helderheid als ze vanuit verschillende perspectieven gezamenlijk besproken worden. Denk hierbij aan inwoners, professionals en beleidsmakers. In zo'n gesprek kunnen de volgende vier vragen centraal staan:

1. **Herkennen:** herkennen we deze uitkomsten?
2. **Verklaren:** kunnen we deze uitkomsten verklaren?
3. **Waarderen:** wat vinden we van deze uitkomsten?
4. **Verbeteren:** zijn er verbeteracties nodig, en zo ja, welke?

Benutten van cijfers en perverse prikkels

De cijfers opgehaald met monitoringsinstrumenten zijn vooral bedoeld om een leerproces op gang te brengen, en niet direct voor een financiële afrekening. Als een gemeente aanbieders van cliëntondersteuning financieel afrekent op cijfers, worden er perverse prikkels gecreëerd. Een lage score op tevredenheid van een aanbieder betekent niet per definitie dat het geen goede aanbieder is. Het kan zijn dat deze aanbieder veel te maken krijgt met complexe problematiek van inwoners. Als een aanbieder alleen wordt gefinancierd op basis van de tevredenheid van de cliënten, dan kan deze aanbieder in de verleiding komen een moeilijke doelgroep links te laten liggen. Terwijl deze groep de hulp wellicht het hardste nodig heeft.

Het verhaal achter de cijfers

Als je samen hebt gekeken naar het verhaal achter de cijfers en de duiding ervan, is het van belang om met elkaar te kijken naar wat de volgende stap is. Denk aan de volgende vragen:

* Hebben de activiteiten geleid tot de gewenste resultaten?
* Welke kansen zien de betrokkenen vanuit verschillende perspectieven voor verbetering?
* Is het misschien nodig om nog meer of andere activiteiten te laten plaatsvinden?
* Is het nodig om de doelen te herformuleren?
* Hebben we goed gekeken naar wat er nodig is om de activiteiten succesvol uit te voeren?
* Hebben we gezorgd voor de juiste randvoorwaarden zoals voldoende middelen, tijd of kennis?

Vertaal de uitkomsten van deze vragen en reflecties naar verbeteracties in een verbeterplan. Kijk wie de activiteiten gaat oppakken en wanneer. En blijf monitoren wat de effecten zijn van deze verbeteringen.

DUIDINGSVRAGEN

Movisie en het NJi hebben een aantal duidingsvragen opgesteld die gemeenten samen met aanbieders kunnen gebruiken om de resultaten van een outcome of effectmeting gezamenlijk te bespreken.

- Herken je de cijfers/resultaten in de praktijk?
- Kunnen we de cijfers/resultaten verklaren? (Welke ontwikkelingen zijn van invloed, wat is de context? Zijn er verschuivingen in de doelgroep of wijzigingen in de problematiek?)
- Wat vinden we van de resultaten?
- Wat betekent dat voor cliëntondersteuning? Welke acties komen hieruit voort?

Bij een gestructureerd gesprek over de uitkomsten, waarin je tot gezamenlijke conclusies en verbeteracties wilt komen, zijn deze duidingsvragen een handig hulpmiddel. Ze helpen je om niet te snel in oplossingen en mogelijke aanpakken te schieten, maar om eerst uitgebreid met elkaar stil te staan bij hoe het nu gaat, wat de ervaringen zijn en wat je met elkaar van het beeld vindt dat de outcomemeting heeft opgeleverd. Meer lezen? Zie hier de handreiking 'Effecten zichtbaar maken'.

Tot slot

Bij gemeenten en samenwerkingspartijen ontstaat er een groeiende behoefte om meer zicht te krijgen op de resultaten van de inzet van cliëntondersteuning. Zij willen graag weten of zij op dit moment met cliëntondersteuning ook de beoogde effecten bereiken en zijn benieuwd op welke manier zij meer impact kunnen maken voor de inwoner. Monitoring van cliëntondersteuning is niet eenvoudig. Het verzamelen van gegevens is alleen nuttig als je weet waarvoor je wilt monitoren. Om de effecten zichtbaar te maken is het nodig om duidelijk te hebben wat clientondersteuning inhoudt en wat je ermee wilt bereiken.

Krapper wordende budgetten in het sociaal domein zorgen ervoor dat er steeds meer nadruk komt te liggen op monitoring, het gebruik van data en het aantonen van effecten. Het is belangrijk dat de energie die wordt gestoken om monitoring in te richten in verhouding staat tot de omvang van cliëntondersteuning binnen een gemeente.

Aangezien cliëntondersteuning lokaal wordt ingekleurd door gemeenten en daarmee op verschillende manieren wordt aangeboden is een blauwdruk voor de monitoring ervan lastig. Wel biedt deze handreiking de stappen die je kunt zetten om het monitoringsproces in te richten. Daarbij kunnen voorbeelden van gemeenten en al bestaande tools behulpzaam zijn. De drie pijlers bereik, tevredenheid en doelrealisatie bieden aanknopingspunten om het monitoringsproces van cliëntondersteuning in te richten.

kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

Movisie * Postbus 19129 * 3501 DC Utrecht * T 030 789 20 00 * www.movisie.nl * info@movisie.nl