

De kracht van sociale technologie in het sociaal werk



Praktische tips, geleerde lessen en nuttige handvatten uit de praktijk



Inleiding

De online en offline werelden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Technologie heeft een blijvende invloed op de samenleving, ons welzijn en ons dagelijks leven. Het internet zorgt ervoor dat mensen makkelijk toegang hebben tot veel informatie, dat we wereldwijd verbonden zijn, ongeacht tijd en plaats, en we snel kunnen communiceren. Verschillende organisaties in het sociaal werk zien daarom ook het maatschappelijk belang van een steeds grotere rol voor hun werk in de digitale wereld. Ze zijn op zoek naar oplossingen in sociale technologie, vanuit het perspectief van de leefwereld en de sociaal professionals. Zij onderzoeken, ontwerpen en experimenteren met vormen van sociale technologie. Op deze manier vindt het sociaal werk een nieuwe manier om ook aan te sluiten bij en aanwezig te zijn in de digitale leefwereld van inwoners. Denk hierbij aan chathulpverlening, online hulpomgevingen, e-health, virtual reality of bijvoorbeeld zelfmonitoring door wearables.

Sociale technologie is een verzamelterm voor elektronisch instrumentarium, bewust en verantwoordelijk ingezet door professionals in zorg en welzijn, om door middel van verbinding en interactie de kwaliteit van leven en samenleven positief te beïnvloeden, teneinde inclusie en participatie te bereiken (Nieuwboer & Schell-Kiehl, 2023).

De ene organisatie staat pas aan het begin van een ontdekkingsstocht in sociale technologie, maar er zijn ook organisaties in het sociaal werk die al een aantal stappen verder zijn en leerzame innovaties hebben toegepast.

Waarom een publicatie over sociale technologie?

In het sociaal werk is er een grote behoefte aan goede voorbeelden, kennisuitwisseling, geleerde lessen en handvatten om sociale technologie onderdeel te maken van de hulpverlening, zodat hiermee inwoners beter geholpen zijn. Ook zijn er verschillende uitdagingen waar je als organisatie in het sociaal werk en als sociaal werker tegenaan kan lopen bij het ontwikkelen en implementeren van online hulpverlening. In deze publicatie nemen we je mee in de wereld van sociale technologie in de hulpverlening en vind je inspiratie bij verschillende organisaties die aan de slag zijn met het innoveren en het implementeren van sociale technologie in de hulpverlening voor inwoners, zodat zij, ook in de digitale leefwereld, passende ondersteuning kunnen krijgen. Je vindt in deze publicatie tips, geleerde lessen en nuttige handvatten vanuit de praktijk en van verschillende experts in het sociaal werk.

Inleiding

FIER

De SMD

Leger des Heils

Andere vormen

Kansen en uitdagingen

Handelingsperspectieven

Hoe is deze publicatie tot stand gekomen?

Movisie heeft verkend hoe sociaal werkers deze technologieën, zoals chathulp, VR en kunstmatige intelligentie, inzetten. Verder bekeken we wat hierin voor hen en de inwoner goed werkt en waar de uitdagingen liggen.

Verschillende organisaties in het sociaal werk hebben hieraan meegedaan en hebben ons een kijkje gegeven in hun (digitale) keuken. Deze organisaties bieden een breed scala aan sociale diensten, waaronder het verzorgen van onderdak en zorg voor mensen in een kwetsbare positie, preventie en behandeling in het kader van geweld, welzijns- en gemeenschapszorg, juridisch advies, schuldhulpverlening, en algemene steun voor maatschappelijke vraagstukken.

Sociale technologie vanuit verschillende perspectieven

In het kader van dit leertraject zijn interviews afgenomen met sociaal werkers, ervaringsdeskundigen, inwoners, beleids- en kwaliteitsmedewerkers, en aanjagers van technologische innovatie. Het doel daarvan was om zo verschillende perspectieven, behoeften en ervaringen in kaart brengen met betrekking tot sociale technologie.

Tijdens de interviews stonden een aantal vragen centraal:

- Welke vorm van sociale technologie zetten jullie in, hoe werkt die en welk probleem lost die op?
- Hoe is deze vorm van technologie ontwikkeld? Wie of wat was daarbij nodig? Wat zijn geleerde lessen en uitdagingen?
- Welke eerste resultaten zien jullie voor de hulpverlening en welk effect heeft het op de samenwerkingsrelatie tussen inwoner en sociaal werker?

Reflectiebijeenkomst

Ter afsluiting van dit leertraject zijn de deelnemende organisaties bij elkaar gekomen in een reflectiebijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst stonden een aantal belangrijke uitdagingen en leervragen centraal die in de interviews naar voren kwamen. Samen met sociaal werkers, ervaringsdeskundigen, en experts vanuit de praktijk en het onderwijs is er tijdens de bijeenkomst gezocht naar nieuwe handelingsperspectieven, handvatten en praktische tips. Deze inzichten zijn ook verwerkt in deze publicatie.

Wie hebben meegedaan?

- Fier, landelijk expertise- en behandelcentrum op het terrein van geweld in afhankelijkheidsrelaties
- Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (De SMD) Zaanstreek-Waterland, organisatie voor welzijn en maatschappelijke dienstverlening
- Leger des Heils Noord Oost Groningen, Beschermd wonen
- Sociale Maatschap Amsterdam
- Sociaal teams Helmond

Met bijdragen van:

Christa Nieuwboer
 Marcha Hartman-van der Laan
 Jon Leopold
 Hans Versteegh

Inleiding

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Inhoudsopgave

Inleiding	2
Fier: online chathulpverlening en outreachend werken	5
De SMD: een <i>blended</i> hulpomgeving	8
Leger des Heils: beschermd wonen Noordoost-Groningen	12
Andere vormen van sociale technologie en sociaal werk organisaties die innoveren	16
Het virtuele Helmonds plein, een online (hulp) omgeving voor inwoners	16
Kunstmatige intelligentie om administratie- en regeldruk tegen te gaan	16
Kansen en uitdagingen	17
De kansen van sociale technologie op een rij	17
Uitdagingen in de ontwikkeling van sociale technologie	17
Handelingsperspectieven voor het sociaal werk om de kansen van sociale technologie goed te benutten	19

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelings- perspectieven ▶

Fier: online chathulpverlening en outreachend werken



Fier is een landelijk expertisecentrum dat hulp biedt aan iedereen die te maken heeft (gehad) met geweld in afhankelijkheidsrelaties. Fier is gegroeid van een organisatie die veilige opvang bood aan vrouwen en kinderen in Friesland tot een landelijk centrum waar begeleiding, behandeling en residentiele hulp wordt geboden. Ook is het centrum tegen kinder- en mensenhandel eraan verbonden.

Een manier om mensen te bereiken die slachtoffer zijn van geweld in afhankelijkheidsrelaties is de online dienst Chat met Fier. Hiermee kunnen mensen anoniem in gesprek met een hulpverlener om over hun problemen te praten en hun verhaal te doen. Maar hoe gaat dat in zijn werk? Wat zijn de mogelijkheden en waar liggen uitdagingen bij het aanbieden van zo'n soort online dienst? We spraken Johannes Dijkstra, aanjager van Chat met Fier, Anne Staal, hulpverlener/chatmedewerker bij Chat met Fier, en Anna Hoogland, maatschappelijk en outreachend werker bij Fier.

CHAT MET FIER

Wat is het en hoe werkt het?

Chat met Fier is een online dienst waar mensen kunnen spreken met hulpverleners als ze zelf te maken hebben met geweld in afhankelijkheidsrelaties (of de gevolgen daarvan) of als anderen zich zorgen maken om iemand uit hun omgeving. Dit kunnen ze doen door (anoniem) online hun verhaal te delen met iemand van het Chat met Fier-team. De chat is doordeweeks van 16.00 tot 6.00 uur bereikbaar en in het weekend en op feestdagen van 20.00 tot 6.00 uur. Staal, die al vijf en een half jaar werkzaam is bij Fier, vertelt ons hoe haar dienst als medewerker van het Chat met Fier-team eruitziet: 'We werken op locatie bij Fier en daar hebben we ons eigen kantoor waar we samen zitten. We hebben verschillende diensten. Er werken meestal drie mensen op een dag. De eerste medewerker begint om 16.00 uur en gaat door tot middernacht. Om 20.00 uur komt er nog iemand bij en die werkt tot 1 uur 's nachts. De laatste begint met werken om 21.30 uur en die werkt tot 6.00 uur de volgende ochtend. Het drukste moment op de chat is meestal rond 19.00 tot 01.00 's nachts.'

Inleiding ▶

● FIER

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

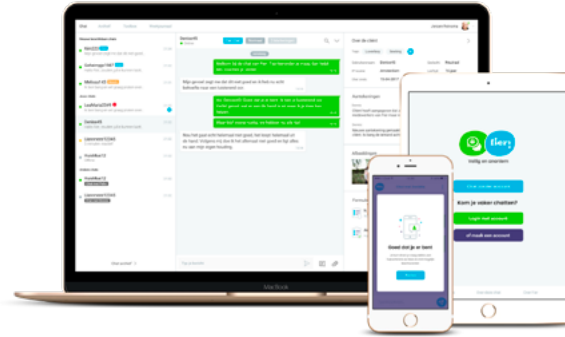
DE KRACHT VAN CHAT MET FIER

Waarom chathulpverlening?

Belangrijk voor Chat met Fier is dat het toegankelijk is: iedereen kan overal en buiten kantooruren anoniem inloggen om een luisterend oor te vinden. En de kracht van de anonimiteit en het feit dat je elkaar niet kunt zien is dat de chatgebruikers enerzijds makkelijker over de (geweld)situatie en gevoelens durven te praten en dat de hulpverleners in de chat ook gemakkelijker door durven te vragen. 'In sommige gesprekken kun je soms het hele verhaal te weten komen, terwijl dat een psycholoog in jaren niet gelukt is', vertelt Staal. Verder werkt Chat met Fier ook met een methodiek gericht op traumasensitief werken en het omlaag brengen van de spanning. Sommige mensen praten in de chat voor het eerst over een traumatische ervaring en in de chat worden zij aangemoedigd om daarover te vertellen, zonder dat woorden in de mond worden gelegd en er te veel emoties bij worden losgehaald. 'Ze gaan op woorden af waarbij we zelf niet stilstaan. Tegelijkertijd zien we de mensen niet en we kunnen ze ook niet in complete paniek achterlaten.' De combinatie van anonimiteit en deze methodiek zorgt voor een laagdrempelige manier om te kunnen praten en nieuwe ingangen te vinden voor verdere ondersteuning. 'Juist omdat er daardoor niet zo'n zware lading op zit.'

Hoe is het ontwikkeld?

Chat met Fier is in 2009 opgezet. Dat begon toen in een soort garage waarin collega's met hun laptop zaten. Het ontstond vanuit het idee dat er een groep mensen is die niet makkelijk in contact komt met de hulpverlening en die te maken heeft met geweld in hun thuissituatie en omgeving. Soms is de drempel heel hoog om daarvoor uit te komen. De chathulp zou een oplossing moeten bieden om toch hulp te vragen, zelfs



Chat met Fier

als de pleger misschien beneden in de woonkamer zit. Al vrij snel werd duidelijk dat er in de avonden veel vraag was naar de chat. Vooral omdat traumaklachten in de avond meer op gaan spelen of omdat mensen midden in de nacht een veilig moment zien om hulp te vragen. In de loop van de jaren is de hulpverlening en techniek steeds meer doorontwikkeld. Een nieuwe ontwikkeling is de applicatie die het mogelijk maakt dat er een derde persoon aan het gesprek kan worden toegevoegd, met toestemming van degene die hulp vraagt. Bijvoorbeeld iemand van de politie of van de kindertelefoon. Dit heeft als doel dat iemand warm kan worden overgedragen naar een andere vorm van hulp als dat nodig is. Zo hoeft diegene het niet zelf uit te zoeken. Fier heeft ervoor gekozen om zelf een (software)programma in beheer te hebben in plaats van een (standaard) pakket af te nemen bij een softwareleverancier. Daardoor heeft Fier de vrijheid om zelf aanpassingen te doen, zodat het programma goed aansluit bij de behoeften van de doelgroep en de werkwijze van de chathulp. De medewerkers zelf en cliënten in zorg bij Fier worden zoveel mogelijk betrokken, door hen te vragen naar de behoeften in de chathulpverlening, zodat de ICT en techniek rondom de chat echt op maat kunnen worden gemaakt.

Inleiding ▶

● FIER

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Online outreachend werken bij Fier

Vanuit de doorontwikkeling van Chat met Fier is er ook een andere vorm van online hulp ontstaan, namelijk online outreachend werk. Dit idee kwam voort uit de vraag: hoe ga je technologie inzetten in de strijd tegen mensenhandel en seksueel geweld? In het outreach-project gaan forensisch ICT'ers op zoek naar mogelijke slachtoffers en worden die actief benaderd. Op basis van data wordt een schifting gemaakt: welke personen hebben meer risico op mensenhandel of hebben te maken (gehad) met seksueel geweld? Dat gebeurt veelal automatisch. Vervolgens wordt er een bericht gestuurd om te checken hoe het met iemand gaat en of ze uit eigen beweging handelen of onder druk zijn gezet. Het bericht wordt zo passend mogelijk gemaakt op basis van de vindplaats, maar ook op taal. Wanneer iemand reageert op het bericht, komt deze in contact met outreachend werker Anna Hoogland. Ze legt uit aan het mogelijke slachtoffer wie zij zijn en wat ze doen. Dit doet ze door zo laagdrempelig mogelijke taal te gebruiken, omdat te directe taal mensen onder andere in uitbuitingssituaties nogal kan afschrikken. 'Dan zeggen we: 'We zijn er voor mensen die wel eens dingen tegen hun wil in moeten doen of die nare ervaringen hebben meegemaakt.' Vervolgens probeert ze een band op te bouwen, aan te sluiten bij de behoefte, en de situatie in kaart te brengen van de persoon met wie ze spreekt. Wanneer iemand openstaat voor verdere hulp, kijkt Hoogland mee naar de mogelijkheden voor hulpverlening in de regio waar diegene verblijft en ondersteunt ze bij een warme overdracht.

Wat zijn andere vormen van digitale hulp bij Fier?

- Een digitale kluis waarin mensen anoniem hun bewijslast kunnen opslaan, zoals WhatsApp-gesprekken, afbeeldingen, e-mails en voice-berichten. Deze kunnen ze gebruiken wanneer zij een aangifteproces willen starten.
- *Blended care*, waarin e-health modules worden aangeboden. Mensen die in zorg zijn bij Fier kunnen op afstand EMDR-therapie volgen of bijvoorbeeld exposuretherapie. Dit hulpaanbod is ontwikkeld in samenwerking met het Centrum voor Seksueel Geweld (CSG).

Wat zijn de geleerde lessen van Fier?

- Chathulpverlening vergt expertise en doe je niet zomaar: het vraagt specialistische kennis en kunde bij de medewerkers om (ook zonder non-verbale reacties) een luisterend oor te bieden en iemand een stap verder op weg te helpen.
- Specialistische kennis vanuit techniek en ICT heb je hierin hard nodig. Het is de kunst om de verbinding te leggen tussen technische mogelijkheden en de hulpverlening. Maar ook juristen die ondersteunen bij het borgen van de privacy van cliënten in digitale systemen.
- Het vraagt een lange adem: in het proces van digitale hulp zul je als organisatie obstakels en hobbels tegenkomen, en uitdagingen in de financiering. Veel doorzettingsvermogen en een grote passie werkt als drijvende kracht om het doel te bereiken.

Inleiding ▶

● FIER

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

De SMD: een blended hulpomgeving



De SMD is een
welzijnsorganisatie die
verschillende vormen
van maatschappelijke
dienstverlening biedt

in de regio Zaanstreek en Waterland, West-Friesland en Amsterdam. Denk hierbij aan algemeen maatschappelijk werk, sociaal raadsliedenwerk, ondersteuning vanuit sociaal wijkteams, schoolmaatschappelijk werk, mantelzorgondersteuning en onafhankelijke cliëntondersteuning.

De SMD is sinds 2021 begonnen met de ontwikkeling en inzet van online hulpverlening, die geïntegreerd wordt in het face-to-face contact tussen inwoners en sociaal werkers. Hoe ziet de online hulp aan inwoners met een hulpvraag eruit? Wat zijn daarin de belangrijke praktijkervaringen? Wendy Jansen, project- en kwaliteitsmedewerker en Melissa van As, sociaal werker en een van de ambassadeurs van digitale hulp vertellen hier meer over.

Waarom online hulp?

De leefwereld van mensen wordt steeds digitaler. Volgens de SMD is het dan ook belangrijk dat de hulp die wordt geboden aansluit bij deze leefwereld. 'Anders zet je jezelf als organisatie buitenspel.' Daarnaast is er een groep mensen die betrouwbare informatie en kennis over bepaalde vragen zelf wil opzoeken. Zonder te hoeven wachten op een sociaal werker. Offline contact blijft een belangrijke vorm van contact bij de SMD, maar waar het kan en waar het positief kan bijdragen, worden ook digitale middelen of tools ingezet. Het beoogde doel is dat de eigen regie van inwoners versterkt wordt en dat sociaal werkers hun hulpverlening beter kunnen inzetten. Tevens speelt mee dat het budget voor hulpverlening steeds knapper wordt en dat de vraag alleen maar groter zal worden. 'Dus je moet op zoek gaan naar beschikbare middelen om zo efficiënt en effectief mogelijk te kunnen werken.'

Welke vormen van online hulp biedt de SMD aan?

De SMD zet verschillende manieren in om met het online hulp-aanbod aan te sluiten bij de digitale leefwereld van inwoners die zij ondersteunen. Hieronder staan de verschillende vormen opgesomd.

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en
uitdagingen ▶

Handelings-
perspectieven ▶

Betere toegankelijkheid van informatie door vernieuwde (en vraaggerichte) website

Op de website kunnen mensen terecht met hun vragen. Hier kunnen ze betrouwbare informatie en tips vinden. Er staan verschillende thema's waar mensen op kunnen klikken. Denk hierbij aan huisvesting, relaties, financiële vragen, of opvoeden en opgroeien. Ook vinden inwoners informatie over bijeenkomsten in de wijk, cursussen en gespreksgroepen. Zie hier de website: www.desmd.nl

Intake-instrument Positieve gezondheid

Op de website vinden inwoners ook de test Positieve gezondheid. Met de uitslag van deze test krijgt de inwoner meer inzicht in de gezondheid, zowel fysiek als mentaal. Hierbij staan niet de beperkingen of ziekte centraal, maar de veerkracht van mensen om met bepaalde uitdagingen om te gaan. Het intake-instrument Positieve gezondheid krijgen inwoners via een digitale flyer opgestuurd nadat zij zich hebben aangemeld voor hulp bij de SMD. Sociaal werkers vragen bij het eerste gesprek naar het ingevulde intake-instrument. De uitkomst biedt verschillende onderwerpen om over door te praten. Het doel hiermee is om inwoners meer regie te geven in het formuleren van wat nodig is en welke doelen ze willen bereiken, in plaats van de analyse te laten doen door de sociaal werker.

Effectenmonitor

Een andere tool die ook op de website te vinden is, is de effectenmonitor. Als inwoners vastlopen op een bepaald thema of meer duidelijkheid of verdieping willen, kunnen ze de daarbij behorende monitor invullen en daar komen punten uit waaraan kan worden gewerkt. Ook krijgen ze tips en adviezen die daarbij helpen. Op verschillende thema's kan een specifieke

monitor worden ingevuld. Zo heb je monitoren zoals 'MijnBudget' bij geldzorgen, 'MijnRelatie' bij relatieproblemen of 'MijnMantelzorg' voor (overbelaste) mantelzorgers.

VR-bril

Ook zet de SMD VR-brillen in bij de ondersteuning aan inwoners. Daarmee kunnen inwoners (zowel volwassenen als jongeren en kinderen) en sociaal werkers zich, virtueel, verplaatsen in een andere werkelijkheid. Bijvoorbeeld in hoe het is om dementie te hebben. Of een licht verstandelijke beperking. Het helpt je om je in anderen te verplaatsen, bewustwording te krijgen en met elkaar in gesprek te gaan over bepaalde thema's. Van As: 'Sommige collega's zeggen achteraf: 'Oh ja, ik ga het gesprek nu heel anders aan met de inwoner.' Ook zijn er VR-ervaringen over thema's als hangjongeren en loverboys. Een aantal sociaal werkers hebben trainingen gekregen om groepsgesprekken met de VR-bril te begeleiden.

De VR-beleving Dementie



Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Zaankanters voor elkaar

Sinds 1 januari 2024 is Team voor Elkaar opgericht. Hiervan zijn Zaankanters voor elkaar, Edam Volendam voor elkaar en Beverwijk voor elkaar onderdeel. *Zaankanters voor elkaar* is een online vrijwilligersplatform waar inwoners een vraag kunnen stellen of hulp kunnen bieden. Denk aan hulp bij het leren van de Nederlandse taal, hulp bij het doen van de boodschappen of gewoon het bieden van gezellig contact. Mensen kunnen zelf een account maken en op het prikbord vragen plakken of hulp aanbieden. Als iemand het lastig vindt om dit digitaal te doen, zijn er medewerkers van Team voor Elkaar die een account kunnen maken (in eigen beheer) en op deze manier inwoners toch aan elkaar kunnen koppelen.

Mijn Welzijn leren

Mijn Welzijn leren is een online leeromgeving waarin zelf online trainingen kunnen worden gebouwd. Hierin staat bijvoorbeeld een module voor medewerkers over ouderenmishandeling en een introductie voor nieuwe medewerkers, maar er zijn ook modules te vinden voor inwoners. Denk hierbij aan een module over de overstap van groep 8 naar de middelbare school of een module over het op orde brengen van je administratie. Deze modules kunnen ook aansluiten bij fysieke trainingen die worden gegeven voor inwoners. Het nadeel is wel dat het veel tijd kost om zelf een training te bouwen. Deze input is nodig van de medewerkers.

Gezonde Boel

Vanaf januari 2024 maakt de SMD ook gebruik van de Gezondeboel, online programma's voor het sociaal domein van Therapieland. Deze online programma's worden door medewerkers ingezet als interventie om de doelen uit een ondersteuningsplan van de inwoner te behalen. Het voordeel van Gezondeboel is dat er al veel programma's op staan, voor kinderen, jongeren en volwassenen. Thema's als mantelzorg, acceptatie, activatie, omgaan met geld, planning en structuur, echtscheiding, faalangst en eenzaamheid. Maar ook thema's gericht op psycho-educatie. Dat ontlast de professional.

Hoe zijn de tools ontwikkeld?

Blended dienstverlening binnen de SMD is voor een groot deel ontwikkeld of ingekocht in samenwerking met een aantal andere welzijnsorganisaties. Deze welzijnsorganisaties hebben zich verenigd in de Kopgroep BEB (Blended, Effectmeting, Benchmark). Hier is ook de softwareontwikkelaar Adsysco bij aangesloten en gezamenlijk is er een innovatiepakket afgesloten. Daardoor heeft de SMD beschikking over de eerder genoemde online instrumenten en tools. Een voordeel van deze samenwerking is dat organisaties gezamenlijk kunnen leren over wat werkt in de implementatie van blended hulpverlening en ze de kosten kunnen delen bij de aanschaf van online tools.

Inleiding ▶

FIER ▶

● De SMD

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelings- perspectieven ▶

Wat zijn de geleerde lessen van de SMD over blended hulp?

Jansen en Van As benoemen een aantal geleerde lessen en tips:

- Je hoeft het wiel niet opnieuw uit te vinden: leer en werk samen met andere sociaal werk organisaties en ICT. Samenwerking is ook nodig om technologie betaalbaar te houden.
- Ontwikkel online tools die makkelijk in de praktijk te gebruiken zijn voor sociaal werkers en inwoners. De *'whats's in it for me'* moet zijn: de inwoner beter kunnen ondersteunen door het versterken van de eigen regie, en tijdswinst voor de sociaal werker.
- Bij de SMD wordt gewerkt met ambassadeurs: sociaal werkers in de teams die ook hun collega's erbij kunnen betrekken, ze enthousiasmeren en om input kunnen vragen bij de verbetering van online tools.
- Zie het als een verandertraject (een transformatie): reken er niet op dat je in een jaar al klaar bent. Geef medewerkers de tijd om te veranderen en te leren. Zet ook deskundigheidsbevordering in, zodat medewerkers vaardig worden bij het inzetten van online tools in hun dienstverlening.



Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelings- perspectieven ▶

Leger des Heils: beschermd wonen Noordoost-Groningen



Bij het Leger des Heils worden verschillende vormen van technologie ingezet in de hulpverlening. Zo ook bij de beschermd wonen-locaties in Noordoost-Groningen. Hier wonen volwassenen die bijvoorbeeld te maken hebben met verslavingsproblematiek, psychische kwetsbaarheid en/of financiële vragen. De begeleiding is erop gericht om samen met hen te bouwen aan een stabiele en veilige toekomst waarin zij goed kunnen deelnemen aan de samenleving. Bij de beschermd wonen-locaties is geëxperimenteerd met de inzet van zorgrobot Tessa die de bewoners ondersteunt bij het versterken van zelfstandigheid en het creëren van structuur in het dagelijks leven. Maar wat is zorgrobot Tessa nu precies, wat zijn de kansen en wat zijn de obstakels bij het gebruik ervan? We spraken met Gerard van Woudenberg, manager ICT Regie en Architectuur; Lenneke Koppenhol, directeur zorg; Carlien Kappert, regiomanager provincie Groningen; en Maurits Manninga, zorgmedewerker.

Wat doet Robot Tessa?

Robot Tessa is een pratende elektronische bloempot die een plek heeft in de woningen van de bewoners. Tessa geeft gedurende de dag verschillende instructies of stelt vragen. Zo geeft de robot een herinnering om op te staan, medicatie in te nemen of om naar het werk (of dagbesteding) toe te gaan.

Waarom Robot Tessa?

De inzet van Robot Tessa heeft als doel om de zelfregie bij de bewoners te versterken. De robot ondersteunt bewoners bij het omgaan met verschillende prikkels gedurende de dag en het vinden van structuur. De bewoner is daardoor niet altijd afhankelijk van de begeleider. Het doel is dat er dan ook meer tijd over blijft voor meer verdiepende een-op-een contactmomenten tussen de bewoner en begeleider. Daarnaast geeft Robot Tessa de instructies vooral op een affectieve en neutrale manier (zonder oordeel).

Zorgmedewerker Manninga legt uit: 'Bij de tweede of derde keer aankloppen op de deur, wanneer het bijvoorbeeld tijd is om op te staan, horen bewoners dat je geïrriteerd bent. Dan is er een alternatief dat zonder emoties spreekt. In die zin kan innovatie helpen.'

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

● Leger des Heils

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Hoe werkt het?

De medewerkers kunnen de instructies die Tessa geeft instellen en aanpassen. De bewoners kunnen bovendien aangeven hoe ze aangesproken willen worden en welke vragen Tessa aan ze zal stellen. Manninga geeft aan dat je er wel even de tijd voor moet nemen om dit samen in te stellen. Manninga kan zelf

goed overweg met technische instellingen, maar benoemt ook dat het voor sommige collega's best lastig en tijdrovend kan zijn om de robot goed in te stellen en aan te passen, met alle scenario's. Het is mogelijk om de robot in te stellen in verschillende talen, zoals Engels, Frans en Arabisch.

Wat zeggen de gebruikers? In gesprek met bewoner Dennie en begeleider Jaap-Jan

We gingen in gesprek met bewoner Dennie en begeleider Jaap-Jan over hun ervaringen met Robot Tessa. Zij zijn positief: vooral in het begin van het gebruik gaf het net het extra zetje om meer structuur te krijgen in het dagelijks ritme. Daardoor lukte het om bepaalde activiteiten uit te voeren. Robot Tessa gaf een goede geheugensteun voor bepaalde activiteiten op een dag. Zo zegt ze bijvoorbeeld: 'Ga eens lekker naar buiten om samen met iemand koffie te drinken'. Ook begeleider Jaap-Jan heeft positieve ervaringen. Het voordeel is dat robot Tessa altijd op tijd is met het geven van instructies of herinneringen. Daarmee is de robot betrouwbaarder dan de begeleiders, die door de drukte soms niet op tijd kunnen langskomen. Toch geeft Dennie aan dat het gebruik ervan ook niet altijd goed werkt. Vooral als je even wat minder motivatie hebt. 'In het begin is het nieuw. Dan komen de instructies echt binnen. Op een gegeven moment is de nieuwigheid eraf. Toen ik een weekend wegging deed ik de stekker eruit. Toen ik terugkwam deed ik hem niet meer aan.'

Het heeft er ook mee te maken hoe je je op een moment voelt, vertelt Dennie: 'Een jaar geleden zat ik niet lekker in mijn vel. Toen dacht ik als de robot weer begon te praten: ga alsjeblieft weg. Nu zit ik beter in mijn vel. Als ik hem weer heb, dan kan hij mij nu weer helpen.' Toch vertelt Dennie: 'Ik ben liever in gesprek met een mens dan met een robot. De robot reageert toch niet. Tessa kan mij ook niet peilen, de begeleiding wel. Persoonlijk voel ik mij meer gehoord als Jaap-Jan komt.'

Inleiding

FIER

De SMD

Leger des Heils

Andere vormen

Kansen en uitdagingen

Handelingsperspectieven

Uit de ervaringen van het Leger des Heils blijkt dat ook andere bewoners positief zijn over de inzet van de robot: Ze vinden het fijn om op een neutrale manier te worden aangesproken en het kan net het extra zetje geven om meer structuur te verkrijgen in het dagelijks leven. Maar niet iedere bewoner is gelijk enthousiast om de robot te gebruiken: het kan het gevoel geven dat de robot zich 'overall mee bemoeit' als die ineens in de kamer gaat praten. En bij sommige bewoners roept het wantrouwen de gevoelens op: neemt de bloempot mij op? Of: wat krijg je allemaal van mij mee?

Het is dus belangrijk om het gebruik van de robot goed aan te passen aan hoe de bewoner zich op dat moment voelt. Is het prettig dat de robot dan wordt gebruikt of is het beter om hem tijdelijk uit te zetten?

Maurits Manninga en zorgrobot Tessa. Foto: Folkert Koelewijn | Goed Folk



Hoe is de zorgrobot ontwikkeld?

De robot en een bijbehorend pakket zijn ingekocht bij een organisatie (Tinybots) die deze robots aanbiedt. Deze organisatie levert ook (standaard) diensten zoals ondersteuning en trainingen. Zo zijn er trainingen gegeven aan de medewerkers en was er begeleiding aanwezig om vragen te beantwoorden en eventuele aanpassingen te doen, zodat de robot meer op maat kon worden gemaakt voor de werkwijze van de hulpverlening en de bewoners van de beschermd wonen-locatie. Manninga was degene die de training verder uitrolde bij de medewerkers van andere beschermd wonen-locaties.

Kansen voor Tessa in de toekomst

Het Leger des Heils wil de kansen voor verdere implementatie van Robot Tessa onderzoeken en heeft de ambitie om de robot structureel in te zetten als onderdeel van de methodiek en hulpverlening. Er worden een aantal kansen en mogelijkheden genoemd om Robot Tessa gemakkelijker in te zetten. Zo zou het handig zijn als een programmeur, of een of meerdere *key users*, kunnen ondersteunen bij het instellen en voorprogrammeren van standaardscripts, zodat dit niet door individuele medewerkers hoeft te worden gedaan. Ook kan er meer aandacht komen voor ethische kwesties als het gaat om de inzet van de robot, zoals gegevensbescherming en privacy, zodat bewoners meer vertrouwen hebben in het gebruiken ervan. Daarnaast is het belangrijk om extra tijd en middelen vrij te maken voor (structurele) training en deskundigheidsbevordering bij medewerkers die Robot Tessa inzetten, zodat zij goed toegerust zijn om met de robot te werken.

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

● Leger des Heils

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Wat zijn de geleerde lessen van het Leger des Heils?

- Voordat je een vorm van innovatie gaat ontvangen: 'Zorg ervoor dat je interne organisatie klaar is om technologie in te zetten en dat je met elkaar hebt uitgedacht wat daarvoor nodig is, zowel vanuit ICT als de zorgkant. Welke rollen en toerusting zijn hiervoor nodig? Voorkom dat het tussen de bedrijven door moet worden gedaan. Zie het dus als een leer- en veranderproces in de organisatie waar tijd en middelen voor nodig zijn.'
- 'Innoveren gaat gepaard met obstakels en situaties die achteraf niet goed hebben gewerkt. Leer van wat werkt en wat niet werkt. Zie innovatie als een investering voor op de langere termijn. Je hebt niet altijd direct rendement, maar op de langere termijn gaat het zich terugbetalen.'

Manninga: 'Een robot zal nooit de plek van de medewerker innemen. Je moet het zien als een assistent van de begeleider die kleine taken kan overnemen en tegelijkertijd kan bijdragen aan de structuur van de bewoner. Zo heeft de begeleider meer tijd over voor de een-op-een contactmomenten. In theorie zou Tessa moeten worden ingezet bij iedereen bij wie het helpend is.'

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

● Leger des Heils

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Andere vormen van sociale technologie en sociaal werk organisaties die innoveren

Het virtuele Helmonds plein, een online (hulp) omgeving voor inwoners

Sociaal teams Helmond

Sociaal teams Helmond hebben de ambitie om inwoners met een hulpvraag meer online te gaan ondersteunen. Ten eerste door de toegang om vragen te kunnen stellen bij het aanmeldteam nog laagdrempeliger te regelen. Sommige mensen ervaren een hoge drempel om een vraag te stellen of om zich aan te melden voor hulp. Door via meerdere kanalen toegankelijk te zijn verlaag je de drempel en durven inwoners eerder aan de bel te trekken. Dit kan bijvoorbeeld via een chatkanaal. Daarnaast worden de mogelijkheden verkend voor Het Helmond Plein, een online omgeving voor inwoners die al digitaal aan de slag kunnen gaan met vraagstukken die voor hen belangrijk zijn. Bijvoorbeeld door middel van online trainingen of modules. Ook zou dit een platform kunnen worden waarop de sociale en collectieve voorzieningen voor inwoners (en sociaal professionals) makkelijk te vinden zijn, zodat zij hier in de offline wereld ook sneller gebruik van kunnen maken.

Kunstmatige intelligentie om administratie- en regeldruk tegen te gaan

De Sociale Maatschap Amsterdam, Noord-Holland

De Sociale Maatschap is een overkoepelende organisatie voor de buurtteams in Amsterdam Noord en Zuid. Deze organisatie ziet de kansen van technologie voor het sociaal werk. Net zoals bij andere sociaal werk organisaties speelt administratie- en re-

geldruk een grote rol. Zij verkennen de mogelijkheden voor het inzetten van kunstmatige intelligentie bij het terugdringen van administratie- en regeldruk. Denk bijvoorbeeld aan een *speech-to-text* functie waarbij gesproken tekst kan worden opgeslagen in het cliëntdossier, of het automatisch invullen van formulieren, zoals een aanvraag voor een Wmo-indicatie. Hiermee blijft er meer tijd over voor het persoonlijke contact met en ondersteuning van de inwoners van Amsterdam. Een belangrijk risico van kunstmatige intelligentie is dat informatie niet neutraal is en dat er fouten in kunnen staan. Het kritisch denkvermogen van de professional blijft hierin heel belangrijk. En hoe zit het met de privacy en wat gebeurt er met de data die aan een AI-applicatie worden gegeven? Vanuit de Sociale Maatschap wordt veel waarde gehecht aan het beschermen van publieke waarden bij het toepassen van technologie.

Meer lezen over andere vormen van technologie?

[Gids Expeditie Sociale Technologie | Avans Hogeschool.](#)

Hier vind je meer voorbeelden van technologie in het sociaal werk en uitleg over waarom dit zo belangrijk is voor het sociaal werk.

Interview over de ontwikkeling van de VR-game ReAction tegen steekgeweld onder jongeren bij MEE & de Wering: [Een Virtual Reality game tegen messengeweld | Movisie](#)

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven ▶

Kansen en uitdagingen

De inzet van technologie in het sociaal werk brengt nieuwe kansen en uitdagingen met zich mee. In dit hoofdstuk lees je meer over de gedeelde kansen die sociaal werk organisaties, professionals en ervaringsdeskundigen zien bij het toepassen van technologie. Daarnaast vonden we ook specifieke drempels en obstakels terug in de gesprekken, welke de ontwikkeling en implementatie van digitale hulp in het sociaal werk belemmeren.

De kansen van sociale technologie op een rij

- Omdat de leefwereld van inwoners ook digitaal is geworden zorgen online en digitale hulpverlening ervoor dat sociaal werkers beter kunnen aansluiten bij de huidige behoeften van inwoners om digitaal in contact te komen en ondersteuning te krijgen.
- De inzet van sociale technologie vergroot de toegankelijkheid tot de hulp: de drempel om hulp te vragen wordt lager wanneer inwoners ook de optie hebben dit online te doen.
- Het inzetten van sociale technologie biedt kansen om de eigen regie van inwoners te versterken. Denk aan de inzet van de robot om structuur te creëren in het dagelijks leven en activiteiten buiten de deur te stimuleren. Of een online omgeving waarin je als inwoner zelf kan inloggen en aan de slag kan gaan met online tools om bepaalde doelen te bereiken.
- Daarnaast brengt technologie meer kansen om het werk efficiënter te kunnen inrichten, zeker in tijden waarin er vaak hoge wachtlijsten zijn, beperkte (financiële) middelen, en er een hoge werkdruk is voor professionals.

Uitdagingen in de ontwikkeling van sociale technologie

Welke uitdagingen vonden we in de praktijk bij het inzetten van sociale technologie?

Niet iedereen kan digitaal goed meedoen

Ondanks dat de leefwereld van mensen grotendeels digitaal is geworden, is er een grote zorg over een groep mensen die niet digitaal vaardig is of die niet beschikt over goedwerkende apparatuur om online hulp te kunnen ontvangen. Ervaringsdeskundigen en sociaal werkers zien dat er nieuwe problemen ontstaan doordat sommige mensen niet goed kunnen meedoen in de digitale wereld. Zij kunnen belangrijke informatie niet goed vinden of begrijpen op het internet en hebben geen goede toegang tot online diensten zoals die van de overheid of zorg. Ook maken inwoners en ervaringsdeskundigen zich zorgen over de privacy. Met de digitalisering van de hulp en inzet van online tools, komen ook de vragen: welke informatie wordt opgeslagen in digitale systemen? En wat gebeurt er met deze informatie? Waar wordt deze informatie voor ingezet? Sociaal werkers zelf en inwoners zijn zich hier niet altijd goed bewust van. Hierdoor voelt niet iedereen zich even veilig op het internet.

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen

Handelingsperspectieven ▶

Beroepshouding en digitaal vakmanschap

De sociaal werkers die zijn gesproken in dit onderzoek zien steeds meer de kansen van technologie bij het bereiken van de doelstellingen van het sociaal werk. Zij hebben een belangrijke rol: meedenken over de inhoud van de online tools en andere collega's enthousiasmeren en ondersteunen bij het inzetten van online en digitale middelen.

Toch is een grote groep sociaal werkers (nog) niet overtuigd van de meerwaarde van blended hulp: sociaal werk wordt over het algemeen geassocieerd met persoonlijke mens-tot-mens ondersteuning. Ook ervaren sociaal werkers soms dat de tools niet gebruiksvriendelijk zijn voor mensen die bijvoorbeeld te maken hebben met stress of lagere digitale vaardigheden. Daarnaast vraagt het extra kennis en kunde om online en digitaal hulpverlening te kunnen bieden. Er is tijd en ruimte nodig om het digitaal vakmanschap eigen te maken. Tegelijkertijd is er een hoge werkdruk, waardoor sociaal werk organisaties zien dat nieuwe vormen van sociale technologie in de praktijk nog niet optimaal gebruikt worden.

Implementatie

Hoe zorg je ervoor dat sociale technologie een blijvend onderdeel blijft in de organisatie? Dit is een vraag die meerdere organisaties voor sociaal werk bezighoudt. Niet overal is er vanaf de start van de ontwikkeling van technologie een heldere strategie, visie en beleid gemaakt om te gaan innoveren. Waarbij wordt nagedacht over de vragen: wat is het doel van de tools of technologie? Welke werkafspraken of aanpassingen zijn nodig? Hoe kan een verbinding worden gemaakt tussen ICT en hulpverlening? Wie kunnen welke rol en taken uitvoeren? Welke deskundigheidsbevordering is nodig? Bovendien leren organisaties in sociaal werk en professionals vaak in de praktijk door te experimenteren met nieuw ontwikkelde technologie. Toch geven de gesproken beleidsmedewerkers en professionals aan dat een duidelijke strategie, visie en beleid nodig zijn. Dit helpt te voorkomen dat technologie iets wordt dat slechts 'erbij' wordt gedaan en daardoor minder kans van slagen heeft in de praktijk. Daarnaast ervaren sociaal werkorganisaties het als een uitdaging om blijvend financiële middelen voor vrij te maken. Er is geen structureel innovatiebudget voor het sociaal werk vanuit de overheid, gemeenten of zorgverzekeraars.

Inleiding



FIER



De SMD



Leger des Heils



Andere vormen



Kansen en uitdagingen

Handelings- perspectieven



Handelingsperspectieven voor het sociaal werk om de kansen van sociale technologie goed te benutten

Sociaal werkers, ervaringsdeskundigen, beleidsmedewerkers en experts hebben met elkaar tijdens een reflectiebijeenkomst nagedacht over oplossingen voor uitdagingen die zij tegen komen in de praktijk. Dit deden zij aan de hand van de volgende leervragen:

Hoe zet je de leefwereld centraal bij het maken en toepassen van sociale technologie?

- Technologie niet als doel zien, maar als middel om aan te sluiten bij specifieke vraagstukken van inwoners en als middel om de hulpverlening makkelijker te maken. Aansluiten bij het proces dat al plaatsvindt.
- Inwoners, ervaringsdeskundigen en sociaal werkers vanaf het begin betrekken bij het creëren en implementeren van (bestaande) technologie, als vertegenwoordigers van de belangen vanuit de leefwereld. Zij denken mee over hoe technologie helpend kan zijn, inclusief is voor iedereen, en aansluit bij de hulpvragen en het versterken van eigen regie. Ook is het van belang om hen te betrekken bij evaluaties en het geven van feedback, zodat diensten continu verbeterd kunnen worden.

- Ruimte voor maatwerk en eigen regie in het aanbieden van digitale hulp. Hierbij bepaalt de inwoner of digitale hulp passend is of niet. Het moet passen in de situatie en bij de inwoner. Als het niet past, om wat voor reden dan ook, dan niet doen.

Hoe versterk je het digitaal vakmanschap van sociaal werkers?

- Door het delen van positieve verhalen en concrete voorbeelden van medewerkers in de organisatie over wat het toepassen van digitale ondersteuning hen en de inwoner heeft opgeleverd. Zo blijft digitale hulp niet iets abstracts. Bovendien haalt het andere collega's sneller over de streep en enthousiasmeert hen om ook mee te doen. Denk hierbij ook aan het werken met ambassadeurs.
- Het faciliteren van scholing en deskundigheidsbevordering om medewerkers toe te rusten met de digitale vaardigheden en kennis om online hulpverlening te bieden en specifieke tools in te zetten. Zie het als professionalisering en het vergroten van vakmanschap en biedt de mogelijkheden om als organisatie gezamenlijk te leren van de opgedane ervaringen en lessen.

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

**Handelings-
perspectieven**

- Versterk het digitaal bewustzijn in de organisatie en onder medewerkers. Het digitaal leefgebied is onderdeel van het sociaal functioneren van mensen. Tegen welke vraagstukken loopt de inwoner online of digitaal aan en waar moeten we vervolgens iets mee? En stel de vraag: is het logisch om technologie als interventie in te zetten om zo goed aan te sluiten bij de vraag van de inwoner?

Wat is nodig om sociale technologie succesvol in te bedden in de praktijk van het sociaal werk?

- Ontwikkel een visie, strategie en beleid met betrekking tot het inzetten van sociale technologie. Deze moeten aansluiten bij de doelen van het sociaal werk, het perspectief en behoeften van inwoners, en de doelen van de organisatie.
- Heroverweeg of bepaalde werkafspraken moeten worden aangepast om de integratie van technologie te faciliteren en de hulpverlening te versterken. Wat is vanuit de organisatie nodig om technologie in te kunnen zetten?
- Integreer ethiek als een fundament binnen technologische ontwikkeling, met nadruk op privacy, bescherming van persoonsgegevens, inclusiviteit en mensenrechten.
- Denk ook aan het inzetten van technologie om werkdruk te verminderen, zoals het automatiseren van administratieve taken en het stroomlijnen van communicatie.

Reflectie op het leertraject en de opbrengsten

Terwijl de online wereld een steeds grotere rol krijgt in ons leven, raakt de sociale technologie het domein van het sociaal werk met enerzijds een belofte van innovatie en anderzijds een gevaar van uitsluiting. Technologie - een instrument van zowel verbinding als verdeling - heeft de potentie om de toegankelijkheid van diensten te vergroten, de zichtbaarheid van sociaal werk te versterken, en de regie en zelfstandigheid van mensen in een kwetsbare positie te ondersteunen. Dit gebeurt echter niet zonder uitdagingen.

Hoe kunnen sociaal werkers de nieuwe digitale werkelijkheid omarmen zonder de essentie van persoonlijk contact te verliezen? Hoe waarborgen ze dat technologie de menselijke maat ondersteunt, en de professional niet wordt vervangen door een robot?

De impact van technologie op het beroep sociaal werk is veelzijdig. Aan de ene zijde staat de belofte van efficiëntie en vernieuwing - digitale hulpmiddelen die sociaal werkers in staat stellen om de lange wachtlijsten en de druk op tijd en middelen te verlichten. Aan de andere zijde de realiteit van de digitale kloof - waarbij een deel van de doelgroep dreigt te verdwijnen in de schaduw van de digitale vooruitgang. Hierin schuilt de rol van sociaal professionals als bruggenbouwers in het digitale tijdperk, waarbij zij zich inzetten om niemand achter te laten.

>>

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelingsperspectieven

De impact van technologie op het sociaal werk vereist daarom een permanente balans tussen mogelijkheden verkennen, versnelling stimuleren, en grenzen bewaken. Pas op de plaats waar het moet. Het is een balans zoeken tussen vooruitgang en 'de basis'. Sociaal professionals en hun organisaties doen er goed aan om steeds weer de balans op te maken tussen de meerwaarde van sociale technologie voor mensen in een kwetsbare sociale positie en wat het wezen is van het sociaal werk: een beroep van mens tot mens. Contact van mens tot mens blijft immers de basisbehoefte.

Wil je meer lezen over innovatie met sociale technologie?

Op de website van Sociaal werk werkt! vind je de resultaten van het actiegericht onderzoek naar hoe sociaal werk organisaties innoveren met sociale technologie. Zo lees je hier ook bijvoorbeeld over het 'Sociale Technologie Kompas', waarin de stappen beschreven staan voor het innoveren met sociale technologie in sociaal werk organisaties.

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en uitdagingen ▶

Handelings-
perspectieven

Colofon

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

Auteurs: Julia Ketel, Toine Broekhuis, Mellouki Cadat-Lampe en Jeroen de Haan-Rissmann

Coverfoto: 123RF

Eindredactie: Amber Witsenburg, communicatie Movisie

Vormgeving: Ontwerpburo Suggestie & illusie

Januari 2025 © Movisie

Te downloaden via: www.movisie.nl.



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Deze publicatie is tot stand gekomen dankzij financiering van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)

Inleiding ▶

FIER ▶

De SMD ▶

Leger des Heils ▶

Andere vormen ▶

Kansen en
uitdagingen ▶

Handelings-
perspectieven ▶