

■ Inclusie, (on)gewoon doen!

Eindrapportage onderzoek professionals en inclusie

Jeroen Knevel

Jean Pierre Wilken

m.m.v. Manon van Verdonschot, Hans Kröber, Carla van Slagmaat,
Erik Alink en Joep Binkhorst

Juni 2015

COLOFON

Werkverband Professionals en Inclusie

Werken aan meer inclusie en participatie van mensen met beperkingen blijkt in de praktijk weerbarstig. Wat is er nodig om aan inclusie te werken? Welke kennis en competenties hebben professionals nodig? Wat wordt van mensen met beperking zelf en hun netwerk gevraagd? Welke werkwijzen en activiteiten dragen bij aan meer inclusie? Antwoorden op deze vragen kan het meedoen en meetellen van mensen met een verstandelijke beperking in de samenleving een stukje dichterbij brengen.

In 2013 hebben Vilans, Perspectief, Hogeschool Utrecht en LFB de handen ineen geslagen en is het Werkverband Professionals en Inclusie van start gegaan. Expertise in het werken aan inclusie werd zo bij elkaar gebracht. De zorgorganisaties Arduin, De Lichtenvoorde, Dichterbij, Esdégé-Reigersdaal, Middin, Pameijer en Syndion sloten zich aan bij het Werkverband. Iedere zorgorganisatie is in een speciale proeftuin gaan werken aan inclusie, om zo ervaring op te doen. Deze kennis werd binnen de organisatie gedeeld maar ook in landelijke bijeenkomsten. De meeste proeftuinen namen een aanloop in het najaar van 2013 en werden operationeel begin 2014. In 2015 liep nog een aantal proeftuinen door.

Elke proeftuin is gestart met een inclusie-scan (een soort nulmeting) en vervolgens is overal een plan van aanpak opgesteld voor de proeftuin. Elke proeftuin is begeleid door een coach vanuit het werkverband, hierbij is o.a. gewerkt met de VeranderKIZT toolkit en de iSupporter verandermethodiek.



Websites

<http://www.vilans.nl>

<http://www.perspectief.org>

<http://www.lfb.nu>

<http://www.participatiezorgenondersteuning.nl>

<http://www.kennispleingehandicaptensector.nl>

Het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht is een bundeling van een aantal lectoraten op gebied van zorg en welzijn, sociaal beleid, maatschappelijke participatie, ondersteuning en dienstverlening, arbeid, recht en veiligheid. Het doel van het Kenniscentrum is om kennis te ontwikkelen, te bundelen en over te dragen ten behoeve van onderwijs en praktijk.

Dit onderzoek werd uitgevoerd door het lectoraat Participatie, Zorg en Ondersteuning.

Aan dit onderzoek werkten de volgende onderzoekers en studentonderzoekers mee (in alfabetische volgorde achternaam):

Onderzoekers

Erik Alink
Joep Binkhorst
Jeroen Knevel
Hans Kröber
Carla van Slagmaat
Manon Verdonschot
Jean Pierre Wilken

Studentonderzoekers

Ayla Preusterink
Inge van Zomeren
Nanette Verhoef
Mariska van Dasselaar
Mira van Alteren
Esther Metselaar
Nadia Al Hattouti
Nadine van de Boel
Lianne Held
Esther Sinon
Sharon Huisman
Angela van Geenen
Tessa van Wijngaarden
Anne Bijsmans
Marissa Kock
Fairouz el Yaacoubi
Nina Roodzand
François Dees
Joyce Santbulte
Claire ten Veldhuijs
Parisa Rostami

Projectleider

Jeroen Knevel

Inhoudsopgave

1	INLEIDING	5
2	DE PROEFTUINEN	7
3	BEGINSITUATIE: RESULTATEN VAN DE INCLUSIESCAN	9
3.1	DE INCLUSIESCAN	9
3.2	GEGEVENS VAN DE BETROKKENEN	9
3.3	RESULTATEN PER DOMEIN	10
3.4	ALGEMENE CONCLUSIES	15
4	BESCHRIJVING VAN DE RESULTATEN	17
5	BOUWSTENEN VOOR INCLUSIE: CONCLUSIES EN BESCHOUWING	27
5.1	ALGEMEEN	27
5.2	BELANGRIJKE BOUWSTENEN	30
5.3	PROFIEL	34
	BRONNEN	37
	BIJLAGE: WERKZAME FACTOREN	39

1 Inleiding

In het kader van het werkverband 'professionals & inclusie' is in zeven proeftuinen in het land gewerkt aan inclusie. Deze proeftuinen werden gevolgd door onderzoek.

Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen waren:

1. Welke factoren spelen een rol bij het werken vanuit een andere waardeoriëntatie, gericht op inclusie?
2. Welke factoren spelen een rol bij het ontwikkelen van een andere professionaliteit, passend bij het werken vanuit en aan inclusie?
3. Welke factoren spelen een rol bij het werken met nieuwe werkwijzen en strategieën?
4. Welke factoren binnen de in de proeftuinen gebruikte werkwijzen hebben een bevorderende rol op het werken aan inclusie?
5. Wat levert een op inclusie gerichte werkwijze op?
6. Hoe borg en verspreid je de ontwikkelde werkwijzen?

Onderzoeksopzet

Onderzoek heeft op twee manieren plaatsgevonden:

- a. Via de inclusiescan, een instrument dat door Kröber & Verdonschot ontwikkeld is om op organisatieniveau verschillende factoren die van invloed zijn op werken aan inclusie in beeld te brengen.
- b. Via interviews, focusgroepen en analyses van de proeftuinen, waarbij zowel met professionals, leidinggevendenden, coaches, cliënten, als mensen uit hun sociale netwerk gesproken is. Daarnaast is gebruik gemaakt van andere informatiebronnen, zoals verslagen van leerbijeenkomsten en coachingsbijeenkomsten, evenals documenten van de zorgorganisatie (zoals brochures, jaarplannen, beleidsstukken).

Dataverzameling

Met de inclusiescan is bij de start van de proeftuinen in kaart gebracht hoe verschillende factoren (patronen) een rol spelen bij de vormgeving van de benodigde veranderingen. De resultaten hiervan zijn separaat gerapporteerd (Kröber & Verdonschot, 2013), en worden hierna samengevat.

In het kader van het procesvolgende en evaluatieve onderzoek is op drie momenten informatie verzameld. Dit gebeurde in de eerste maanden van de proeftuinen, halverwege en aan het eind in de afrondende fase van het project. Hierbij is individueel en in focusgroepen gesproken met in totaal 81 respondenten.

Respondenten

Cliënten & familieleden: 11

Begeleiders: 42

Leidinggevend: 11 personen waaronder een voorzitter Raad van Bestuur, diverse clustermanagers, sectormanagers en teammanagers.

Coaches: 6

Anderen: 11 personen waaronder een orthopedagoog, supportmedewerkers, projectleiders inclusie, beleidsmedewerkers, teamondersteuners en trainers.

Dataverwerking

De interviews en verslagen van focusgroepen werden getranscribeerd en vervolgens geanalyseerd door middel van systematische comparatieve technieken uit grounded theory (Glaser & Strauss, 1997). Er is een codeboom uitgewerkt aan de hand van de labeling van thema's die uit de data naar voren kwamen. Op deze wijze werden de gegevens geordend en geclusterd in hoofd- en subthema's. Zo ontstond, aanvullend op de onderdelen van de inclusiescan, een overzicht van componenten om tot inclusieve praktijken te komen en van inclusieve praktijken zelf. Daarnaast werd een analyse gemaakt van het ontwikkelproces in de proeftuinen, waarbij ook gebruik gemaakt werd van de bevindingen van de coaches. Doel hiervan was om effectieve leer- en veranderstrategieën te identificeren.

Opbouw van de rapportage

Hierna wordt verslag gedaan van de resultaten zoals die uit het onderzoek naar voren komen. We beginnen met een korte beschrijving van de proeftuinen (hoofdstuk 2). In een andere publicatie (Bolsenbroek e.a., 2015) worden de proeftuinen uitgebreider beschreven. Vervolgens gaan we in op de resultaten van de inclusiescan (hoofdstuk 3). Dan beschrijven we de bevindingen uit de proeftuinen aan de hand van de 6 onderzoeksvragen (hoofdstuk 4). Vervolgens gaan we hier in hoofdstuk 5 verder op in. We identificeren dan belangrijke bouwstenen van inclusiegericht werken.

Dankwoord

We danken alle deelnemers aan de proeftuinen hartelijk voor hun bereidheid mee te werken aan het onderzoek en ons regelmatig een kijkje in de keuken te laten nemen. We zijn onder de indruk van het enthousiasme waarmee gewerkt wordt aan inclusie en hopen van harte dat de inzichten uit ons onderzoek een stimulans vormen om op deze weg door te gaan. Niet alleen binnen de organisaties die deelnamen aan het werkverband, maar ook in de rest van Nederland en Vlaanderen. Voorts danken we de collega's uit de landelijke kerngroep voor hun constructieve inbreng tijdens het onderzoek. Dit betreft zowel het vormgeven van het onderzoek als het kritisch meekijken en meedenken bij de resultaten. Ten slotte zijn we ook namens het onderwijs dankbaar voor de inzichten die dit project ons gebracht heeft. We zullen er voor zorgen dat deze inzichten in de opleidingen Sociaal Werk hun plek krijgen.

Jeroen Knevel, projectleider onderzoek Professionals & Inclusie
Jean Pierre Wilken, lector Participatie, Zorg en Ondersteuning

2 De proeftuinen

Begin 2014 zijn de proeftuinen van het project Professionals & Inclusie van start gegaan. Zeven proeftuinen namen hieraan deel. De proeftuinteams ontwikkelden hun visie op een inclusieve samenleving door excursies, films, presentaties van inspirerende mensen en organisaties, en door op hun eigen ervaringen met inclusie te reflecteren. Vervolgens is elke proeftuin aan de slag gegaan met het daadwerkelijk ontwikkelen van inclusieve praktijken. Vijf organisaties kozen vanaf het begin voor een wijkgerichte aanpak. Twee organisaties zijn aan de slag gegaan met het versterken van inclusie en zeggenschap op het niveau van het individu. Vier van de vijf organisaties die voor een wijkgerichte aanpak kozen, hebben ook individuele trajecten in de planning (twee zijn er al bezig), om wijkinitiatieven en inclusie in de samenleving nog meer vanuit het initiatief, interesses en talent van de mensen zelf te laten plaatsvinden (Bolsenbroek, 2015).

De **Lichtenvoorde** in Oost-Gelderland heeft als proeftuin de activiteiten van Perron 8. Dit team organiseert inclusieve vrijetijdsbesteding voor alle mensen die binnen de Lichtenvoorde ondersteuning krijgen. De focus in het project lag op de deelname van cliënten aan het bloemencorso. Ervaringen die tijdens het bloemencorso werden opgedaan, worden uitgebouwd naar de rest van het verenigingsleven. Bij De Lichtenvoorde doet het proeftuinteam, zogeheten Werkplaats Inclusie nu dienst als een soort expertisenetwerk op het thema inclusie, waar professionals uit de gehele organisatie terecht kunnen met vragen over inclusie gerelateerde issues zoals informatie, samenwerking en advies. Het proeftuinteam werkt in co creatie met de vraagstellers aan inclusieve praktijken.

De proeftuin van **Syndion** in Dordrecht is lopende het project gewisseld van locatie. De eerste locatie betrof het midden in de wijk gelegen ontmoetingscentrum De Lunenhof, waar wijkbewoners en ondernemers initiatieven ten behoeve van wijkontwikkeling waren gestart. De vervolgllocatie is een wijktrempunt van waaruit gewerkt wordt aan inclusie in de wijk.

Bij de Academie voor Kwaliteit van Bestaan van **Arduin** (Middelburg e.o.) vinden twee proeftuinen plaats. Eén daarvan speelt zich af rond de inclusieve arbeidsmarkt (Proeftuin Werken in een bedrijf), in de ander, Project DOEN gaat het om zeggenschap en inclusie van mensen met een ernstig meervoudige beperking. Bij beide proeftuinen is gebruikgemaakt van de sociale rolversterking en visuele persoonlijke toekomstplanning. Binnen het onderzoek zijn alleen de ervaringen vanuit Project DOEN opgetekend.

Middin in Den Haag heeft als spil in het project het wijktrempunt Drentheplantsoen genomen. Het proeftuinteam werkt aan inclusie in de wijk: een wijk waar mensen met en zonder beperking samen optrekken. Het trempunt van Middin staat in een wijk met een paar grote flats waar voornamelijk senioren wonen. In deze flats wonen ook mensen met een verstandelijke beperking die ondersteuning ontvangen van Middin.

In de proeftuin van **Dichterbij** (Oss e.o.) wordt gewerkt aan zeggenschap en inclusie op individueel niveau. Hierbij staan drie personen en gezinnen centraal die in de wijk wonen. Het gaat om personen en gezinnen die ambulante ondersteuning krijgen van Dichterbij en andere organisaties.

Pameijer (Rotterdam e.o.) werkt aan inclusie van ouderen met een verstandelijke beperking in een omvangrijke ouderenflat. Bermensteijn is aangewezen als proeftuin. Het is een flat waar mensen met en zonder psychische of verstandelijke beperking wonen. Bermensteijn is een nieuwe woonlocatie waar getracht wordt het samenleven, het in contact staan met mensen zonder een beperking ondersteund wordt.

Onder de naam: “Samen werken in de wijk” zijn professionals van vier woonvoorzieningen en twee activiteitencentra van **Esdegé-Reigersdaal** in Heerhugowaard in de wijk “Stad van de Zon” met elkaar in gesprek gegaan over het bouwen van netwerken en het vervullen van waardevolle bijdragen in de wijk. Vanaf het begin is er door de professionals actief gewerkt aan het waarmaken van een aantal plannen: het realiseren van een vissteiger, een buurtpluktuin, een gezamenlijke moestuin (andere locatie) en kerkelijke activiteiten. Al werkende aan de wijkgerichte activiteiten werd ook het belang van een benadering vanuit de persoon steeds meer duidelijk.

Een mooie impressie van wat er in de proeftuinen allemaal gebeurd is, kan gevonden worden in de publicatie *Expeditie Inclusie* die binnenkort verschijnt.

Over het algemeen worden de kenmerken van de sociaal politiek omgeving als redelijk positief ervaren bij het werken aan inclusie. Bij het werken aan inclusie hebben betrokkenen bij de proeftuinen het meest last van wet- en regelgeving binnen de rubriek sociaal politieke omgeving. Verder zijn in de omgeving van de proeftuinen vaak weinig algemene voorzieningen voor mensen met beperkingen. Uit de resultaten blijkt verder dat er vaak in de omgeving van de proeftuinen goede voorbeelden van de inclusie aanwezig zijn. Deze kunnen in de proeftuinen ter inspiratie dienen.

3 Beginsituatie: resultaten van de inclusiescan

Manon Verdonschot & Hans Kröber¹

3.1 De Inclusiescan

De inclusiescan is een online vragenlijst met als doel inzicht te krijgen in de succes en faalfactoren rond het werken aan inclusie binnen de organisatie en specifiek in de proeftuin. De vragenlijst is een hulpmiddel om patronen om het spoor te komen, en dient te worden gecombineerd met aanvullende interviews. De vragenlijst is gebaseerd op de resultaten van het onderzoek van Hans Kröber, waarin vanuit het perspectief van de zorgorganisaties is onderzocht welke succes- en faalfactoren verantwoordelijk zijn voor het succesvol werken aan kwaliteit van bestaan en inclusie. Meer informatie is te vinden in het proefschrift 'Gehandicaptenzorg, inclusie en organiseren' (Kröber, 2008) en het ZM magazine artikel 'werken aan kwaliteit van bestaan en inclusie' (Kröber, 2010).

De vragenlijst bestaat uit een algemeen deel met vragen die de proeftuin betreffen. Daarna onderscheiden we vijf verschillende rubrieken. Het betreft vragen over de kenmerken van:

1. de sociaal politieke omgeving
2. de organisatie
3. de professionals
4. de mensen met een beperking
5. de veranderaanpak

Elke rubriek begint met een korte toelichting op het onderdeel waar de vragen betrekking op hebben.

Eerst wordt een overzicht gegeven van de deelnemers en vervolgens de resultaten per domein, volgens de vijf rubrieken van de vragenlijst. Daarbij willen we aantekenen dat het niet gaat om 'goed of slecht', maar om het boven tafel krijgen van de relevante verbeterpunten. Bij de resultaten per domein wordt telkens een totaalbeeld van alle proeftuinen gegeven. De resultaten het algemene patroon van de beginsituatie van alle proeftuinen zien. Per rubriek maken we zichtbaar in welke mate de verschillende onderdelen door de respondenten worden aangemerkt als een succes- of faalfactor. Dit inzicht levert inzicht op in de aandachtspunten en mogelijke verbeterpunten.

3.2 Gegevens van de betrokkenen

In totaal hebben 24 betrokkenen bij de proeftuinen de scan in gevuld. Zes van de zeven

proeftuinen hebben deelgenomen (sep 2013). In totaal hebben 5 mannen en 19 vrouwen deelgenomen. Het merendeel was begeleider. Tabel 1 laat de kenmerken van de deelnemers zien.

¹ Deze tekst is ontleend aan Verdonschot en Kröber (2013). *Resultaten inclusiescan. Alle proeftuinen*. Utrecht: Vilans i.s.m. Inclusie.nu en Manon Verdonschot Onderzoek en Advies.

Tabel 1: kenmerken van de deelnemers

	Geslacht	Functie
Man	5	
Vrouw	19	
Begeleider		13
Manager		6
Opleidingsfunctionaris		2
Overig		3

3.3 Resultaten per domein

De sociaal politieke omgeving

Bij het werken aan inclusie spelen kenmerken van de sociaal politieke omgeving een rol.

Zoals de buurt waarin de organisatie/ de proeftuin gevestigd is, maar ook de wet- en regelgeving en de financiering die van toepassing is op de zorg en dienstverlening.

Uit onderzoek blijkt dat 6 factoren in de sociale politieke omgeving een belangrijke rol spelen bij het werken aan inclusie. Hieronder volgen deze factoren in 6 rubrieken, met daarbij de bijbehorende items uit de inclusiescan (de items worden gescoord op een schaal waarop iemand kan aangeven in hoeverre de uitspraak van toepassing is):

- **PO1:** wet- en regelgeving
 - Bij het werken aan inclusie hebben we waar ik werk last van regels die de overheid ons heeft opgelegd
- **PO2:** externe stakeholders
 - Waar ik werk, werken we actief samen met andere partners in de wijk (vrijwilligers lokale ondernemers etc.) op het gebied van inclusie
 - Waar ik werk, werken we actief samen met andere professionele organisaties (wonen, welzijn en zorg) op het gebied van inclusie
- **PO3:** Goede (internationale) voorbeelden
 - Waar ik werk gebruiken we goede inclusievoorbeelden om van te leren (bijvoorbeeld afleggen werkbezoeken)
 - Waar ik werk zijn mooie voorbeelden van inclusie, die samen met de buurt waar we actief zijn, zijn gerealiseerd
- **PO4:** infrastructuur
 - In de buurt waar ik werk zijn mensen met een beperking welkom
 - In de buurt waar ik werk zijn algemene voorzieningen (club- en buurthuizen; scholen) waar mensen met een beperking graag komen
- **PO5:** geschiedenis
 - Waar ik werk vinden de meest activiteiten binnen de muren van het instituut plaats
- **PO6:** pleitbezorgers
 - Waar ik werk zijn er veel mensen die pleiten voor inclusie

Over het algemeen worden de kenmerken van de sociaal politiek omgeving als redelijk positief ervaren bij het werken aan inclusie. Bij het werken aan inclusie hebben betrokkenen bij de proeftuinen het meest last van wet- en regelgeving binnen de rubriek sociaal politieke omgeving. Verder zijn in de omgeving van de proeftuinen vaak weinig algemene voorzieningen voor mensen met beperkingen. Uit de resultaten blijkt verder dat er vaak in de omgeving van de proeftuinen goede voorbeelden van de inclusie aanwezig zijn. Deze kunnen in de proeftuinen ter inspiratie dienen.

De organisatie

Geen organisatie is hetzelfde. De kenmerken van een organisatie hebben invloed of je goed aan inclusie kan werken of niet. Het heeft bijvoorbeeld te maken met de opvattingen van de leidinggevendenden, hoe mensen met elkaar omgaan binnen de organisatie.

Uit onderzoek blijkt dat 6 factoren op organisatieniveau een belangrijke rol spelen bij het werken aan inclusie. Hieronder volgen deze factoren in 6 rubrieken, met daarbij de bijbehorende items uit de inclusiescan:

- O1: een waardeoriëntatie op kwaliteit van bestaan
 - o Waar ik werk vindt iedereen inclusie belangrijk
 - o Inclusie is een belangrijk onderdeel in de visie van mijn organisatie
- O2: leiderschap
 - o Waar ik werk dragen leidinggevendenden het belang van inclusie actief uit (bijvoorbeeld door het punt regelmatig te agenderen tijdens teamoverleggen)
 - o Waar ik werk voelen de meeste medewerkers zich door hun leidinggevende ondersteund bij het werken aan inclusie
- O3: structuur
 - o Waar ik werk hebben begeleiders voldoende de ruimte om naar eigen inzicht in te spelen op vragen rond inclusie van mensen met een beperking
- O4: cultuur
 - o Waar ik werk ondersteunen alle medewerkers elkaar in het werken aan inclusie

Over het algemeen worden de kenmerken van de organisatie als positief ervaren. Bij het werken aan inclusie zijn steun van leidinggevendenden, structuur en cultuur binnen de organisatie het meest voor verbetering vatbaar. Bij structuur gaat het om de ruimte die geboden wordt om naar eigen inzicht in te spelen op vragen rond inclusie van mensen met een beperking en de steun die mensen aan elkaar geven bij het werken aan inclusie worden wel als positief ervaren bij het werken aan inclusie, maar kennen wel enkele verbeterpunten. Uit de resultaten blijkt verder in de organisatie iedereen inclusie belangrijk vindt en dat inclusie een belangrijk onderdeel is in de visie van de organisatie. Ook dragen leiders over het algemeen het belang van inclusie actief uit.

De professionals

Professionals in de zorg- en ondersteuning van mensen met een beperking spelen een belangrijke rol bij het werken aan inclusie. Hoe kijken zij naar inclusie? Zijn zij voldoende toegerust? En hoe werken ze in de praktijk aan inclusie?

Uit onderzoek blijkt dat 5 factoren op organisatieniveau een belangrijke rol spelen bij het werken aan inclusie. Hieronder volgen deze factoren in 5 rubrieken, met daarbij de bijbehorende items uit de inclusiescan:

- **M1:** waardeoriëntatie;
 - o Waar ik werk vinden begeleiders het belangrijk om aan inclusie te werken
- **M2:** ervaren voordelen;
 - o Waar ik werk zien begeleiders het als een voordeel om aan inclusie te werken
 - o Waar ik werk vinden begeleiders dat werken aan inclusie het werkplezier bevordert
 - o Werken aan inclusie is goed voor medewerkers
 - o Werken aan inclusie is goed voor mensen met een beperking
- **M3:** toerusting;
 - o Waar ik werk worden begeleiders goed toegerust om aan inclusie te werken (opleidingen, trainingen, boeken)
 - o Waar ik werk is inclusie een vast onderdeel van het scholingsaanbod dat begeleiders aangeboden krijgen
- **M4:** werkwijze;
 - o Waar ik werk hanteren begeleiders strategieën die speciaal ontwikkeld zijn om te werken aan inclusie.
 - o In de ondersteuningsplannen besteden begeleiders expliciet aandacht aan inclusie
- **M5:** omgaan met bureaucratie
 - o Waar ik werk hebben begeleiders last van bureaucratie (er gaat bijvoorbeeld te veel tijd zitten in registreren en administratieve taken)

Over het algemeen scoren waardeoriëntatie en ervaren voordelen positief, maar zijn er wel verbeteringen nodig. Professionals zien het belang van werken aan inclusie in voor zich zelf en voor mensen met beperking. Deze factoren scoren het meest positief.

De andere factoren zijn voor verbetering vatbaar. De bureaucratie (M5) in de organisatie wordt als grootste last ervaren bij het werken aan inclusie en een ondersteunend scholingsaanbod (M3) en strategieën (M4) voor werken aan inclusie worden gemist. Deze worden als grootste verbeterpunten gescoord. Deze

uitkomsten onderschrijven de noodzaak van het werken aan de toerusting van professionals voor het werken aan inclusie.

De mensen met een beperking

Mensen met een beperking zelf hebben natuurlijk ook invloed op het succesvol werken aan inclusie. Hun gedrag, de wijze van geïnformeerd zijn over de mogelijkheden die er zijn om deel te nemen aan activiteiten in de samenleving zijn daar voorbeelden van.

Uit onderzoek blijkt dat 6 factoren op organisatieniveau een belangrijke rol spelen bij het werken aan inclusie. Hieronder volgen deze factoren in 6 rubrieken, met daarbij de bijbehorende items uit de inclusiescan:

- **VG1:** aard en ernst van de beperking;
 - o Mijn ervaring is hoe ernstiger de beperking, hoe lastiger Inclusie te realiseren is
- **VG2:** ervaren voordelen;
 - o De mensen die wij ondersteunen willen graag meedoen en erbij horen
- **VG3:** geïnformeerd zijn
 - o De mensen die wij ondersteunen zijn goed op de hoogte van wat er in hun buurt te doen is
- **VG4:** inkomen
 - o Financiële problemen van de mensen die we ondersteunen werken remmend op het streven naar inclusie
- **VG5:** kwaliteit van het netwerk.
 - o De mensen die wij ondersteunen voelen zich vaak eenzaam
- **VG6:** Vrije tijd en dagbesteding
 - o Bij de mensen die we ondersteunen zie ik dat het hebben van werk bijdraagt aan een inclusief leven
 - o De meeste mensen die wij ondersteunen brengen hun vrije tijd door in 'speciale voorzieningen' (speciaal voor mensen met een beperking)
 - o De meeste mensen die wij ondersteunen die werken, werken in de sociale werkvoorziening

Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat deelnemers aan de proeftuin van mening zijn dat mensen met een beperking graag willen meedoen en erbij horen (VG2) en er wordt gezien dat het hebben van werk bijdraagt aan een inclusief leven (VG6). Mensen met lichte en matige beperkingen beschikken over het algemeen over vrije tijdsbesteding en werk. Mensen betrokken bij de proeftuinen ervaren dat voor mensen met een ernstige beperking inclusie lastiger te realiseren is. Het betekent dat je er dus meer energie in moet steken om het voor elkaar te krijgen. Verder voelen veel mensen zich eenzaam (VG5). De resultaten laten

ook zien dat veel mensen werken en hun vrije tijd doorbrengen in speciaal georganiseerde settings en niet midden in de maatschappij. Financiële problemen werken remmend op het streven naar inclusie (VG4).

De veranderaanpak

Zorgorganisaties zoeken naar manieren om aan inclusie te werken. Vaak betekent dat de organisaties op veel verschillende terreinen veranderingen moeten doorvoeren. Het speciale instituut waar mensen wonen en bijvoorbeeld hun dagbesteding hebben (dagcentra) moet plaats maken voor vormen van ondersteuning meer in de samenleving. Zoals mensen ondersteunen in hun eigen appartement, of mensen met een jobcoach mensen ondersteunen op en gewone werkplek vraagt van om ingrijpende veranderingen. Of een dergelijk verandering ook lukt, hangt mede af van hoe je dat aanpakt en de mensen om wie het gaat erbij betreft.

Uit onderzoek blijkt dat 6 factoren op organisatieniveau een belangrijke rol spelen bij het werken aan inclusie. Hieronder volgen deze factoren in 6 rubrieken, met daarbij de bijbehorende items uit de inclusiescan:

- **IS1:** samenhangende analyse en plan;

- o Waar ik werk hebben we goed zicht op de succes en faalfactoren die een rol spelen bij werken aan inclusie

- **IS2:** interactief dynamische aanpak;

- o De veranderaanpak binnen mijn organisatie omschrijf ik als van boven af opgelegd (top down)

- o De mensen die wij ondersteunen worden volop betrokken bij de veranderingen in de richting van inclusie

- **IS3:** facilitering door leider;

- o Het bestuur van mijn organisatie is voorstander van werken aan inclusie

- o Ik voel me door het bestuur van mijn organisatie gesteund in het werken aan inclusie

- **IS4:** gebruik van good practices;

- o Ik word gestimuleerd om op zoek te gaan naar goede inclusievoorbeelden waar ik wat van kan leren.

- **IS5:** sense of urgency;

- o Binnen mijn organisatie wordt de noodzaak om te werken om inclusie sterk gevoeld (urgentiebesef)

- o Bij het maken van de beleidsplannen binnen mijn organisatie neemt inclusie een prominente plaats in.

Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat de veranderstrategie voor de omslag naar werken aan inclusie binnen de organisaties als positief wordt ervaren. Steun vanuit het bestuur om te werken aan inclusie en het bestuur als voorstander van werken aan inclusie worden als meest bevorderende voor werken aan inclusie ervaren.

De veranderaanpak wordt het minst positief gescoord en kent daarmee de meeste verbeterpunten. De veranderaanpak wordt door betrokkenen bij proeftuinen als top down ervaren, waarbij de organisatie de verandering van bovenaf oplegt. De andere kenmerken van de veranderstrategie worden als positief ervaren en zijn slechts minimaal voor verbetering vatbaar.

3.4 Algemene conclusies

De totaalscore van alle proeftuinen op de resultaten van de scan laten zien dat in de rubriek 'kenmerken professionals' en de rubriek 'kenmerken mensen met een beperking' de meeste belemmeringen worden ervaren bij het werken aan inclusie. Op de vragen 'waar ik werk hebben begeleiders last van bureaucratie (M5)' en 'De meeste mensen die wij ondersteunen die werken, werken in de sociale werkvoorziening (VG6)' worden de meeste verbeterpunten aangegeven.

Belangrijke aandachtspunten zijn de ervaren bureaucratie door professionals, de toerusting en werkwijze van professionals en het feit dat mensen met beperkingen nog vaak in speciale voorzieningen werkzaam zijn en hun vrijetijd besteden. Deze bevinding onderschrijft het doel en beoogde resultaten van het werkverband.

De rubriek 'Organisatiekenmerken' is de rubriek die het meest positief scoort. Het feit dat organisaties meedoen aan een dergelijk verband laat ook al zien dat de deelnemende

organisaties inclusie belangrijk vinden. De vragen 'inclusie is goed voor mensen met een beperking (M2)' en 'Het bestuur van mijn organisatie is voorstander van werken aan inclusie (IS3)' scoren het meest bevorderend voor inclusie.

De resultaten op de scan zijn meningen van mensen betrokken bij de proeftuin. Met andere woorden de resultaten geven weer hoe betrokkenen bij de proeftuin de situatie beoordelen voordat de proeftuin van start ging. Zij hebben door het invullen van de scan aangegeven hoe zij bepaalde factoren - van invloed op inclusie - ervaren bij het werken aan inclusie.

In iedere proeftuin zijn de resultaten van de scan besproken en meegenomen in het plan van aanpak dat iedere proeftuin ontwikkeld heeft.

4 Beschrijving van de resultaten

We beschrijven nu aan de hand van de onderzoeksvragen de resultaten van het project, zoals die uit het onderzoek naar voren komen.

1. Welke factoren spelen een rol bij het werken vanuit een andere waardeoriëntatie, gericht op inclusie?

Er bestaat bij alle proeftuinen overeenstemming over welke professionele waarden nagestreefd dienen te worden teneinde de persoon met een beperking daadwerkelijk te laten meedoen en meetellen in de maatschappij. Gedeelde waarden zijn gelijkwaardigheid, betrokkenheid, oog voor diversiteit, gastvrijheid en gastheerschap, zelfstandigheid en zelfredzaamheid, maatschappijgerichtheid (omgevingsbewustheid), wederkerigheid, ondernemerschap, inventiviteit en creativiteit. Dit zijn bekende waarden die niet uitsluitend voor inclusie bedoeld zijn, maar wel een sterke verbinding daarmee hebben, zo niet er onlosmakelijk mee verbonden zijn.

Vanzelfsprekendheid

Bij sommige proeftuinen is de ervaring dat deze waarden niet zozeer ter discussie moeten worden gesteld, maar wel onderwerp van gesprek kunnen zijn tijdens teamoverleg, intervisie en collegiale sparringsmomenten. De inhoud en de boodschap van het gesprek richt zich dan op het openlijk en vanzelfsprekend beschouwen dat deze waarden onmiskenbaar deel uitmaken van de beroepshouding. Die vanzelfsprekendheid – bijvoorbeeld het niet vreemd vinden om een persoon met een ernstig verstandelijke beperking zeggenschap te geven – is bij lange na niet gemeengoed bij professionals en personen met een beperking, maar de overtuiging leeft wel dat dit moet worden gestimuleerd. Hier ligt een belangrijke taak voor professionals die reeds enthousiast het gedachtegoed van inclusie hebben omarmd en professionals die hebben laten blijken positief tegenover het gedachtegoed te staan en er actief mee aan de slag willen gaan. Binnen de proeftuinen zijn deze pleitbezorgers terug te zien in de teams in rol van ‘taakhouder inclusie’ ‘aandachtsfunctionaris inclusie’, of ‘inclusiemedewerker’. Maar ook teamleiders en clustermanagers, en natuurlijk mensen met een beperking zelf vervullen hier een belangrijke rol. Kenmerkend voor de pleitbezorgers is dat zij zichzelf voeden met het gedachtegoed van inclusie, dat zij in hun gehele manier van werken aan collega’s, de buurt en cliënten demonstreren hoe werken vanuit de inclusiegedachte er in de praktijk uit kan zien. Zij maken de benodigde competenties zichtbaar door ze zelf toe te passen. Daarnaast zetten zij collega’s en personen met een beperking aan tot het werken vanuit die waarden en competenties. Langzaam verspreidt de visie op inclusie zich naar collega’s, buurtbewoners en cliënten die in eerste instantie hier sceptisch tegenover stonden.

Werken op een andere wijze

Professionals worden uitgedaagd om op een andere manier het werk van sociale professional in te vullen. Voor medewerkers heeft deze transformatie tijd nodig. Het is een kwestie van lange adem om professionals de visie van inclusie en de bijpassende werkhouding en competenties zich eigen te laten maken. Dan werkt het goed als het veranderproces bestaat uit kleine, concrete stappen. Kleine stappen zetten betekent dat de visie van inclusie door professionals en personen met een beperking kan worden begrepen in de zichtbare acties en gebeurtenissen die plaatsvinden in de proeftuin.

De leerstijl van professionals in de zorg kenmerkt zich door te doen, ze leren van concrete ervaringen. In het proces van coachen en ondersteunen richting een nieuwe professionaliteit dienen pleitbezorgers en coaches alert te zijn op de leerstijl en het tempo waarin zij die veranderingen teweeg willen brengen. Het delen van kleine succesverhalen werkt motiverend, zoals een vraag- en aanbodbord, een ideeënmuur, een ontbijtservice opgezet door een cliënt, spontane contacten tussen buurtbewoners en cliënten waardoor beeldvorming wordt bijgesteld [mensen met een beperking blijken niet eng te zijn], cliënten die zichzelf geen cliënt meer (willen) noemen en daarmee bewust zijn van welke sociale rollen ze (kunnen) hebben, het gebruikmaken van personal future planning waardoor nadrukkelijk met de cliënt toekomstgericht wordt gekeken naar wat hij of zij wil als burger in de samenleving, een succesverhaal omzetten in een stripverhaal, deelname aan een bloemencorso et cetera. Dit soort verhalen laten zien dat de proeftuinen veel succesvolle werkwijzen hebben opgeleverd.

Visie en werkwijzen

Benaderingswijzen, werkwijzen, methoden zijn gegrondvest in een visie. De diverse benaderingswijzen, werkwijzen en methoden die proeftuinen inzetten ter ondersteuning van de persoon met een beperking sluiten grotendeels aan op een waardeoriëntatie die verbonden is met inclusieve professionaliteit. In de proeftuinen komen de volgende werkwijzen naar voren (zie bijlage 1): Outreachend werken, Oplossingsgericht werken, Eigen Initiatief Model, Personal Future Planning, SRV, Gentle Teaching, Belevingsgericht werken. Dit betekent niet dat deze te kwalificeren zijn als werkwijzen en methoden die zich exclusief richten op het bewerkstelligen van een inclusieve maatschappij, maar wel stellen ze competenties centraal die aansluiten op de gedeelde waarden, passend bij het ondersteunings- en burgerschapsparadigma. Als een van de genoemde methodes wordt ingezet is het belangrijk, zo stellen de respondenten, dat de professional achter het gebruik van deze methoden staat én vaardig is in de toepassing van de benaderingswijze, werkwijze dan wel methode. Overigens is hiermee niet gezegd dat er altijd een specifieke methode nodig is om aan inclusie te werken. Wel blijkt dat het hanteren van een bepaalde methodiek wel kan helpen om handen en voeten te geven aan het inclusiestreven.

Weerstand overwinnen

Succesverhalen kunnen ook averechts werken wanneer de nadruk van de boodschap teveel ligt op dat alles haalbaar is. Zo werd bijvoorbeeld op de visiedag van Arduin een succesverhaal gepresenteerd waarbij een groep professionals dit beoordeelde als 'te ver van mijn bed'. Het werd ervaren als niet haalbaar voor de eigen cliënten omdat de 'eigen cliënten' dat nooit zouden kunnen en omdat deze groep professionals van mening was over onvoldoende tijd te beschikken om een soortgelijk succesverhaal te realiseren.

Deze groep medewerkers meekrijgen, vergt overtuigingskracht van de pleitbezorgers. Ingrediënten van de weerstand zijn het ervaren van het hebben van te weinig tijd om anders te gaan werken, het niet eens zijn met of moeite hebben met de verandering van het karakter van het werk en de onzekerheid over de baanzekerheid die momenteel speelt. De weerstand is op te delen in directe en indirecte weerstandsfactoren.

Directe weerstand kan herleid worden tot de volgende aspecten:

- Inclusie is een utopie. Inclusie wordt door professionals geïnterpreteerd als te idealistisch en dus niet haalbaar. Inclusie wordt bijvoorbeeld ten onrechte opgevat als “cliënten redden het zonder hulp en ondersteuning in de samenleving”. Misvattingen dienen dus uit de weg geruimd te worden.
- Inclusie is een ongrijpbaar concept. Inclusie wordt vaak in abstracte termen omschreven waardoor uitvoerende professionals onvoldoende grip krijgen op wat dit in het concrete dagelijkse werk betekent of wat het qua daadwerkelijk professioneel handelen van ze vraagt. Wat kan helpen is een pragmatische invalshoek te kiezen. De proeftuinen bieden veel praktische voorbeelden van inclusie. Deze staan dicht bij de praktijk en zijn gericht op concrete doelen en gewoon doen.
- Dit is niet mijn werk. Niet elke professional staat positief tegenover veranderingen in het werk. De nieuwe manier van werken vraagt om een andere beroepsopvatting: cliënt als expert zien, gerichtheid op samenwerking met informele netwerken, zorgen dat in plaats van zorgen voor. Dit sluit niet altijd aan bij de beroepsopvatting van waaruit de professional voorheen werkte.

Indirecte weerstandsfactoren kunnen vooral herleid worden tot randvoorwaarden die niet worden vervuld:

- Discontinuïteit: welke boodschap geeft de organisatie af als werken aan inclusie beperkt blijft bij één project of slechts op 1 of 2 locaties ‘care as usual’ wordt. Hoe belangrijk wordt het werken aan inclusie door de organisatie gevonden als na een bepaalde periode de aandacht voor inclusie verdwijnt en het niet tot de kern van het organisatiebeleid behoort.
- Onvoldoende facilitering qua tijd. Inclusief werken hoeft niet extra tijd te kosten, maar om initiatieven op gang te brengen is wel tijd nodig. Wanneer de beleving bij medewerkers is dat dit onvoldoende wordt geboden, levert dit weerstand op.
- Ontbreken van afstemming tussen strategische organisatiedoelen, teamdoelen en professionele (persoonlijke) doelen. Dit fnuikt draagvlak bij medewerkers.

Het is dus van belang om het gesprek te voeren over wat je individueel en als team onder inclusie verstaat. Daarnaast blijkt van belang om werken aan inclusie te zien als een weg waarop vele stappen te zetten zijn en het einddoel een stip op de horizon is. Door een concrete activiteit te zien als een van die stappen wordt inclusie van iets abstracts tot iets realistisch.

In het overdragen van de op inclusie gerichte waardeoriëntatie en het zich door de professional eigen maken van deze waardeoriëntatie, zijn faciliterende factoren onder meer het gebruikmaken van filmmateriaal, een spel waarmee het gesprek op gang wordt gebracht en het gedachtegoed wordt verkend, actieve coaching van medewerkers door de direct leidinggevende (i.c. teamleider) gericht op competenties die nodig zijn om inclusief te kunnen werken, horizontale coaching, zichtbaarheid van de leidinggevende waarbij met name het toonbeeld zijn van hoe je inclusief handelt het meest wordt gewaardeerd door de medewerkers.

Goede voorbeelden in de praktijk bezoeken alsook excursies maken naar plekken waar ook wordt getracht vorm te geven aan inclusie werken inspirerend. Goede voorbeelden zijn te definiëren als voorbeelden die dichtbij de eigen professionele context staan en waar zowel het succes als de strubbelingen op de weg daarnaartoe gedeeld kunnen worden. Het voedt een proces naar een waardeoriëntatie die aansluit op inclusiegerichtheid: initiatieven van de persoon met beperking en of met de ondersteuning biedende professional gericht op meedoen en meetellen in het publieke domein, waarbij de omgeving zich in mindere of meerdere mate aanpast aan de burger met een fysieke, psychische of verstandelijke beperking. Deze aanpassing laat zich vooral zien in een meer open en meer gastvrije houding van mensen zonder een verstandelijke beperking naar mensen met een beperking; in ieder geval open staan om oppervlakkig contact aan te durven gaan.

Aandacht voor kwaliteit van bestaan voor medewerker is net zo belangrijk als aandacht voor kwaliteit van bestaan voor de cliënt. Wanneer de aandacht voor medewerker voelbaar uit het vizier geraakt, kan dit nadelige invloed hebben op de motivatie en energie bij medewerkers om mee te gaan in de verandering naar een professional nieuwe stijl.

2. Welke factoren spelen een rol bij het ontwikkelen van een andere professionaliteit, passend bij het werken vanuit en aan inclusie?

Sociale professionals krijgen ten opzichte van de personen met een beperking een andere rol, namelijk een rol die vraagt om outreachend werken - de professional beweegt zich in de lokale samenleving, gaat actief op zoek naar samenwerking(spartners), gaat bij de cliënt thuis op bezoek om vandaaruit de gevraagde ondersteuning te bieden - en netwerkgericht werken.

Bij deze nieuwe professionaliteit hoort een rol die voornamelijk coachend en ondersteunend is opdat de persoon met een beperking zijn of haar rol als burger zo volwaardig mogelijk kan vervullen. Dit zijn competenties die sommige professionals al (gedeeltelijk) bezitten, maar dikwijls nog wel (verder) ontwikkeld dienen te worden. De wijze waarop dit gebeurt verschilt per proeftuin. Duidelijk is dat het zelf concreet ervaren het meest aansluit op de manier waarop professionals zich een nieuwe visie eigen kunnen en willen maken en zich uitgenodigd (of uitgedaagd) voelen daar de bijhorende vaardigheden voor aan te leren. Concreet ervaren betekent het persoonlijk en praktisch aan den lijve ervaren van wat inclusief werken is. Dat kan door zelf te doen, het zelf uitproberen van initiatieven zodat de effectiviteit kan worden ontdekt (werkt het zoals bedoeld). Het kan middels geïnspireerd te raken door mooie voorbeelden elders in het land. Het kan door collega's en personen met een beperking te spreken en door te discussiëren over wat inclusie zoal voor hen inhoudt en hoe dat er binnen de eigen werkomgeving uitziet.

De varianten van ervaringsleren die goed zijn bevallen, omvatten het deelnemen aan excursies naar collega organisaties die in een soortgelijk traject zitten van 'oude professionaliteit' naar 'nieuwe professionaliteit' en die een ambitie nastreven zoveel mogelijk inclusie te realiseren. Het ontmoeten van gelijkgezinden, het zien van voorbeelden in levende lijve, het samen delen van ervaringen met betrekking tot inclusieve praktijken inspireert en stimuleert. De nieuwe professionaliteit wordt door de proeftuinen omschreven als (zie ook Kröber & Verdonschot, 2011):

- 1) Zorgen dat de persoon met een beperking zoveel mogelijk zelf zijn of haar zaken kan regelen (zaken als klusjes in en om het huis, meegaan op artsenbezoek, ander werk vinden, daten enzovoorts)
- 2) Keuzes over hoe het eigen dagelijkse leven in te richten overlaten aan de persoon met een beperking
- 3) Sterk accent op (faciliterend) organiseren van kansen tot ontmoetingen en samenwerkingsverbanden zodat de persoon met een beperking in contact komt met de burgers zonder beperking (en vice versa)
- 4) Naar buiten toe gericht zijn. Contacten leggen met buurtbewoners, verenigingen, andere non-profitdiensten en bedrijven.

Daarnaast zijn bijeenkomsten waarin ruimte is voor dialoog en discussie over ervaringen (successen, aandachtspunten en vraagstukken) en nog te bedenken en uit te voeren plannen een geschikte manier. Deze bijeenkomsten kunnen bestaan uit leerbijeenkomsten zoals georganiseerd vanuit het werkverband en bijscholingsdagen bij de instelling zelf. In deze bijeenkomsten is het belangrijk dat er een veilig en open klimaat heerst. Ervaringen, meningsverschillen, scepsis en onduidelijkheid dienen in dialoog onderzocht en besproken te worden.

Trainingen en workshops – geïnitieerd vanuit het werkverband alsook georganiseerd en aangeboden door instellingen zelf – bieden de mogelijkheid op een andere manier te kijken naar de persoon met een beperking. De inhoud, de boodschap uit deze trainingen en workshops nemen de participerende professionals mee naar de praktijk, en gaan zij vervolgens deze kennis in de praktijk implementeren. Concreet voorbeeld van een door het werkverband aangeboden workshop, waarbij de aangereikte kennis en meegegeven boodschap in de professionele bagage van medewerkers is meegenomen, is Sociale Rol Valoriseren.

Goede ervaringen zijn ook het actief en met herhaling stimuleren van het gesprek voeren in de teams. De teamleider (samen met de pioniers) heeft hierin een taak. Gebruikmaking van filmmateriaal waarmee inclusie wordt geïllustreerd en een spel waarmee de persoonlijke en professionele waarden en normen voor het voetlicht worden gebracht helpen het gesprek te voeren. Belangrijk hierbij is dat het hele team bij het onderwerp wordt betrokken (de pioniers en de sceptici) en dat als startpunt waardeoriëntatie is gekozen. Ervaringen van enkele proeftuinen leert ons dat wanneer er gestart wordt met een projectgroep die is samengesteld uit vertegenwoordigers van verschillende teams, het voor deze vertegenwoordigers moeilijk is om de ervaringen vervolgens naar hun collega's op de (woon)locaties over te dragen.

3. Welke factoren spelen een rol bij het leren werken met nieuwe werkwijzen en strategieën?

Coaching wordt gezien als een belangrijk onderdeel in de transformatie van oude naar nieuwe professionaliteit. Ten eerste wordt het door professionals gewaardeerd wanneer de coach hen attendeert op bestaande andere zienswijzen, werkwijzen en andere mogelijke strategieën zoals Sociale Rol Valoriseren, Persoonlijke Toekomst Planning, het organiseren van netwerkbijeenkomsten. Daarbij heeft de coach de taak

om de professional te ondersteunen in hoe die andere zienswijze of werkwijze er in de praktijk daadwerkelijk uit ziet, hoe je dat reëel uitvoert. Dit kan middels het houden van intervisiebijeenkomsten en het bieden van voorbeeldgedrag door de coach dat past bij de andere zienswijze; de coach doet het eigenlijk voor. Hiermee vertolkt de coach de waarden en normen van andere ziens- en benaderingswijzen. Voor professionals in de zorg en welzijnssector werkt deze combinatie van voordoen (zien bij anderen, het verhaal kennen), zelf doen en reflecteren. Professionals maken duidelijk dat zij een sterk ervaringsgerichte leerstijl prefereren waarin die elementen terugkeren. Dit past bij een doenersmentaliteit. Voorbeeldgedrag en intervisiebijeenkomsten dragen bij aan de beeldvorming over wat inclusie is en welke betekenis door betrokkenen eraan wordt gegeven.

Naast de coach vervullen de teamleider en projectleider een belangrijke rol. Zij denken mee in het proces richting inclusie en hebben een motiverende rol. Zowel door medewerkers als coaches wordt de teamleider gezien als trekker temeer daar zij dichtbij de praktijk staat en vanuit een voorbeeldfunctie gedrag kan tonen dat aansluit bij het werken richting inclusie van mensen met een beperking.

Voor coaches is het belangrijk dat er personen in de organisatie zijn, die er aan bijdragen dat het werken aan inclusie 'geadopteerd' wordt. Dat wil zeggen, personen in de organisatie die inhoudelijk op de hoogte zijn van wat inclusie inhoudt, die weten wat het qua organisatie vergt om aan inclusie te werken en die in een positie verkeren om organisatorische hobbels te effenen. Dit zijn bijvoorbeeld mensen op management of directieniveau.

Verder ondersteunt de coach bij aanvang met het uitvoeren van een nieuwe werkwijze of methode. Na de opstartfase kan de coach zich terugtrekken en de verdere voortgang van de implementatie van de nieuwe werkwijze overlaten aan de professionals die deelnemen aan de proeftuin. Kortom, de coach attendeert, de coach doet voor, de coach ondersteunt in methodisch praktische zin (niet organisatorisch, administratief) en de coach laat los. Voordat losgelaten wordt, kan de coach nog een belangrijke rol spelen bij het verspreiden en borgen binnen de organisatie.

Naast coaching vanuit het werkverband bieden interne trainingen en cursussen ook mogelijkheden om handen en voeten te geven aan de veranderende visie op zorg- en hulpverlening. De trainingen en cursussen helpen de professionals het belang van een andere aanpak inzien (bijvoorbeeld meer netwerkgericht werken). Echter, na de training of cursus blijft het nodig om de behandelde inhoud en boodschap actueel te houden en verder uit te bouwen. De basis is gelegd, maar daarmee is de continuïteit niet gewaarborgd en zijn medewerkers niet altijd voorbereid om het geleerde in complexe situaties toe te passen.

Zowel bestaande en te starten initiatieven bieden mogelijkheden om inclusieve werkwijzen in de praktijk te brengen. Het bieden van probeerruimte aan medewerkers en personen met een beperking om initiatieven te ontplooiën is een voorwaarde om met nieuwe werkwijzen te experimenteren. Probeerruimte levert initiatieven op: initiatieven vanuit de medewerkers en leidinggevendenden zijn onder meer geweest: een kindermiddag, boekenmarkt, vraag en aanbod bord, Zwarte Cross, bloemencorso, diverse ervaringsgerichte

excursies met cliënten vanuit project DOEN. Initiatieven vanuit de persoon met een beperking komen minder voor. Eén voorbeeld is de ontbijtservice bij Middin.

Om professionals mee te krijgen in het werken met nieuwe werkwijzen is een aantal factoren met betrekking tot organisatiecultuur en leiderschap van belang. Een verandering moet begeleid worden, niet opgelegd. Een top-down aanpak loopt het risico dat er onvoldoende draagvlak is bij de uitvoerende begeleiders, hoewel ervaring met een van bovenaf opgelegde aanpak wel is ervaren. Wat helpt om professionals te laten werken met nieuwe werkwijzen is het vanaf het eerste begin aandacht besteden aan het creëren van draagvlak onder de uitvoerende professionals om de nieuwe werkwijzen te omarmen. Daarbij hoort het geven van inspraak in hoe er invulling kan worden gegeven aan het werken ten behoeve van inclusie en het geven van eigenaarschap aan professionals. Praktische steun is gewenst om vanuit visies en methoden te kunnen werken die nieuw zijn voor de professionals. Trainingen voor professionals bieden die praktische steun om methoden zoals ABCD, Persoonlijke Toekomst Planning, SRV, alsook het oplossingsgericht werken in het handelen te integreren.

Het besef bij professionals is aanwezig dat zij niet om het informele netwerk – inclusief vrijwilligers en stagiair(e)s die niet in het netwerk zitten van familie, verwanten, kennissen en vrienden – heen kunnen. Het ondersteunen bij het opbouwen van een informeel sociaal netwerk gaat echter niet van een leien dakje. Beperkte sociale vaardigheden van de persoon met een beperking zelf, het door de persoon met een beperking niet nodig achten van een sociaal netwerk en gespannen relaties binnen het informele netwerk bemoeilijken het bouwen aan en inzetten van een informele netwerk. De professionals in de proeftuinen geven aan dat het veel tijd en inzet vergt om het informele netwerk actief te betrekken of om een cliënt te ondersteunen bij het opbouwen van een informeel sociaal netwerk.

4. Welke factoren binnen de in de proeftuinen gebruikte werkwijzen hebben een bevorderende rol op het werken aan inclusie?

Bij het werken aan inclusieve praktijken is het noodzakelijk om samenwerkingsverbanden aan te gaan met instellingen, (buurt)organisaties, winkeliers, bedrijven en verenigingen in de wijk. Nadrukkelijk niet alleen samenwerking aangaan met partijen uit de zorgsector zelf, maar juist ook met partijen die daarbuiten staan, partijen uit andere branches waaronder het bedrijfsleven. Hiervoor is het nodig proactief te werk te gaan, als teamleider en sociale professional zelf ervoor te zorgen dat je als team of zorginstelling aanschuift bij partijen en netwerken in de wijk, en hier verbindingen maakt. Proeftuinen hebben dit met succes gedaan, variërend van samenwerking in evenementen zoals Zwarte Cross, Bloemencorso als samenwerking met de plaatselijke kapper of de deelname aan wijkpanels. De manier waarop dit kan worden bereikt is divers: het initiatief kan komen vanuit de behoefte van de cliënt, vanuit het belang dat een leidinggevende ziet in reguliere samenwerkingsverbanden en vandaaruit zichzelf uitnodigt aan te schuiven bij een overlegorgaan in de wijk, vanuit ondernemende begeleiders. Het uiteindelijke doel is om het publieke domein in de nabije omgeving – burgers, bedrijven, verenigingen, openbare instellingen in de buurt – in eerste instantie mentaal toegankelijk te maken voor mensen met een beperking. Inclusie is niet te bereiken zonder mentale toegankelijkheid, oftewel een verwelkomende houding ten opzichte van mensen met een beperking.

In de proeftuinen wordt aangestuurd op het bevorderen van zelfsturing van zowel individuele professionals als het team. Zelfsturing biedt de professional ruimte om zelf invulling te geven in hoe de taken behorende tot de functie uit te voeren. Hiermee wordt de professional ook gestimuleerd eigenaarschap te nemen over het werk. Een houding van eigenaarschap (en ondernemerschap) is nodig om opgewassen te zijn tegen nieuwe vraagstukken en uitdagingen die de transitie naar inclusief werken met zich meebrengen. Deze houding van eigenaarschap kenmerkt zich door resultaatgerichtheid, toekomstgerichtheid, zoeken naar hoe het wél kan, het glas half vol zien en daadkracht. Om inclusieve praktijken slagingskansen te geven is het nodig de professionals handelingsruimte en een mandaat te geven in het initiëren van activiteiten gericht op inclusie. Management en leidinggevendenden zullen het moeten aandurven deze ruimte te geven, de professional moet in staat zijn met deze ruimte en verantwoordelijkheid om te gaan.

Uit het onderzoek blijkt dat het werken vanuit zelfsturing en het ontwikkelen van een houding van eigenaarschap bij menig professional in de proeftuinen een leerproces is dat tijd vergt. Het vraagt ook om een goed samenspel tussen leidinggevendenden en uitvoerende medewerkers, om te zoeken naar een goede balans tussen overlaten en overnemen. Feitelijk een soortgelijk proces als dat zich tussen cliënten en begeleiders afspeelt. Begeleiders dienen enerzijds de ruimte te ervaren voor experimenteel handelen, en anderzijds een beroep te kunnen doen op collega's en leidinggevendenden om de dilemma's die je tegenkomt te bespreken. Eigenaarschap voor een inclusieve praktijk is niet alleen iets individueels maar ook iets collectiefs. Het moet gezamenlijk gedragen worden. Je moet op elkaar kunnen vertrouwen, want er kan ook wel eens iets mis gaan.

De leidinggevende dient alert te zijn op de condities die nodig zijn voor een veilig veranderingsproces. Belemmeringen die bij de proeftuinen genoemd zijn om aan inclusie te werken omvatten: Het ontbreken van (tijdelijke) veranderingsbereidheid bij medewerkers (in een enkel geval werd dit betiteld als projectmoeheid), instabiliteit in de organisatie vanwege verhuizingen en het opzetten van nieuwe teams, een taal van moeten en abstracte taal over wat inclusie inhoudt. Een taal van moeten is onder meer te karakteriseren als taal waarin voornamelijk meetbaarheid van het verrichte werk en organisatiebelangen voorop worden gesteld: spreken van resultaten ('het netwerk van de cliënt is met 3 personen uitgebreid') en termen als 'projecten' sluiten onvoldoende aan bij de beleving en motivatie van medewerkers. Taal heeft een motiverende functie. In het veranderproces wordt in toenemende mate een beroep gedaan op verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en zelfsturing van de professionals. Hiervoor is taal nodig die past bij eigenaarschap, die de aanwezige motivatie aanspreekt, verder voedt en bevestigt.

In het project Professionals & Inclusie is tevens gewerkt met de VeranderKIZT / iSupporter, zoals ontwikkeld door Perspectief. De iSupporter is een model waarbij het veranderingsproces in fases is opgedeeld. Tegelijkertijd is het bedoeld om de praktijk met ideeën te ondersteunen om de denkslag te maken naar meer inclusief werken. De VeranderKIZT bevat een aantal methoden en tools die ingezet kunnen worden om aan inclusief werken handen en voeten te geven (Bolsenbroek, 2015). In het begin van het project zijn beide apart gebruikt. De term iSupporter en VeranderKIZT bleken echter verwarring op te leveren. Het enige verschil tussen de iSupporter en de VeranderKIZT was dat er in de iSupporter het instrument grootschalig luisteren is opgenomen. Grootschalig luisteren (dat overigens niet gebruikt is door de proeftuinen) wordt nu echter ook opgenomen in de volgende versie van de VeranderKIZT. De term iSupporter wordt dan niet meer gehanteerd.

Het werk met de VeranderKIZT/iSupporter omvatte de visieontwikkeling d.m.v. bijvoorbeeld excursies, voorbeelden en films, daarna het 'doen' in het werk met sociaal gewaardeerde rollen/persoonlijke toekomstplanning of wijkontwikkelingsinitiatieven en inclusief ondernemerschap. En vervolgens de rest van de cyclus: luisteren, plannen, uitvoeren en evalueren. In de laatste fase van het project (november 2014 – maart 2015) hebben ook de proeftuinen van dichterbij en Syndion gebruik gemaakt van de iSupporter/VeranderKIZT en zijn zij het proces van persoonlijke toekomstplanning/werken met sociaal gewaardeerde rollen gestart. De Lichtevoorde heeft de iSupporter/VeranderKIZT als inspiratiebron gebruikt en later meer expliciet toen er plannen werden gemaakt voor de rest van de organisatie.

De coaches van Esdégé en de Lichtevoorde hebben de iSupporter/VeranderKIZT als analyse instrument gebruikt.

5 Bouwstenen voor inclusie: conclusies en beschouwing

5.1 Algemeen

In het vorige hoofdstuk hebben we per deelvraag de bevindingen uit het onderzoek beschreven. Er komt een aantal aspecten naar voren waar we nu wat dieper op ingaan. In paragraaf 5.1 starten we met een algemene beschouwing: welke punten vallen op? In paragraaf 5.2 vatten we de belangrijkste bouwstenen samen, die uit het onderzoek naar voren, geordend op vier verschillende niveaus (cliënt, team, organisatie en samenleving). In paragraaf 5.3 presenteren we de belangrijkste elementen van ‘een inclusieve professional’ in de vorm van een profiel. Dit profiel geeft tevens houvast voor de attitude, kennis en vaardigheden die nodig zijn om als professional inclusief te werken.

Waardeoriëntatie

Inclusie is best een lastig begrip. Om te snappen wat het is kost de nodige moeite, laat staan om het concreet in de praktijk handen en voeten te geven. In de proeftuinen is er volop mee geworsteld. We denken dat deze worsteling nodig is, omdat het gaat om een fundamentele bezinning op je beroepsuitoefening als professional. Tot de kern teruggebracht draait inclusie om waar we allemaal als mensen naar verlangen: er bij horen, meetellen en meedoen. Het begrip participatie is iets gemakkelijker te hanteren, al is het onderscheid wel belangrijk. Participatie is deel nemen aan. Inclusie is dat je in deze deelname ook volledig herkend en erkend wordt. In wie je bent en wat je met je meebrengt: je persoonlijkheid, je ervaringen, je kwaliteiten en talenten. De waarde van inclusie is het beste te begrijpen als je de basale behoefte van de ander begrijpt als zijnde dezelfde behoefte als jij hebt. Jij wilt ook meedoen en meetellen. Jij wilt ook dat je gezien wordt en dat je jouw talenten kan ontwikkelen en gebruiken.

Uit de proeftuinen leren we dat het dagelijks toepassen van deze gedachte een vruchtbaar leerproces is. In het doen openbaart zich de waarde. Het woord ‘loslaten’ komt daarbij regelmatig voorbij. Als professional ben je nu eenmaal geconditioneerd door de opleiding die je, wellicht al lang geleden, gevolgd hebt, en waar andere waarden centraal stonden (zoals bescherming, verzorging en problemen oplossen voor de ander). Je wordt ook beïnvloed door de waarden, normen en regels van de instelling waar je werkt. Als daar het accent ligt op bijvoorbeeld ‘het bieden van begeleiding bij het wonen’ dan nodigt dit niet uit om de aandacht ook te richten op de activiteiten van een cliënt buitenshuis.

In de kern gaat het om een transformatie van een instituutsparadigma naar een ondersteuningsparadigma. Dit wordt weergegeven in de volgende figuur, die ontleend is aan Krober & Verdonshot (2012).

Inclusief werken heeft verschillende consequenties. Het houdt onder meer in:

- Samenwerking op basis van gelijkwaardigheid
- De cliënt betrekken bij alles wat je doet (wat betrekking heeft op het leven van de cliënt)
- Het sociale netwerk van de cliënt includeren
- Alle aspecten van het leven van de cliënt includeren

Dit laatste houdt niet in dat je alles hoeft te weten, dat alles belangrijk is, of dat je je overal mee bezig hoeft te houden. Maar wel dat je alle aspecten die belangrijk zijn voor de kwaliteit van bestaan van de cliënt in ogenschouw neemt. Het schema van Schalock & Verdugo (2002), dat ook in het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg is opgenomen (VGN, 2007) kan hierbij behulpzaam zijn. Hierin worden 8 domeinen van Kwaliteit van Bestaan onderscheiden:

- 1: Lichamelijk welbevinden
- 2: Psychisch welbevinden
- 3: Interpersoonlijke relaties
- 4: Deelname aan de samenleving
- 5: Persoonlijke ontwikkeling
- 6: Materieel welzijn
- 7: Zelfbepaling
- 8: Belangen en rechten

Het loslaten van een oud referentiekader is niet altijd even eenvoudig. Je moet immers opnieuw houvast vinden en tevens durven te experimenteren met nieuw gedrag. Het is gemakkelijker als je dit niet alleen hoeft te doen, maar als je dit met een heel team kunt doen. Het scheelt ook als het beleid is van de hele organisatie, om te kantelen naar inclusiegericht werken, en dat managers en leidinggevendenden dit voluit ondersteunen. In de proeftuinen bleek de ondersteuning van externe coaches erg behulpzaam. Het zou dan ook mooi zijn als iedere instelling ‘inclusiecoaches’ heeft rondlopen. Vanuit het werkverband kunnen deze ook getraind en begeleid worden.

Kantelen naar inclusiegericht werken

Kantelen naar inclusiegericht werken kost tijd, dat bleek ook wel in de proeftuinen. Het is een bewustwordings- en leerproces. Uit de proeftuinen blijkt dat dit proces het beste gestalte krijgt door kennis te nemen van inspirerende voorbeelden elders en vervolgens zelf concrete initiatieven te ontwikkelen en zichtbare acties te ondernemen. De proeftuinen hebben veel mooie initiatieven opgeleverd, die ook weer inspiratie kunnen bieden aan andere organisaties die inclusief willen gaan werken. Deze goede voorbeelden hebben betrekking op integratie van mensen met een beperking in het plaatselijke verenigingsleven, integreren in een wijkservicepunt of ontmoetingscentrum, arbeidsintegratie, en op woonlocaties.

Voortdurend zijn er twee vertrekpunten. Het ene vertrekpunt is de cliënt met zijn wensen, ideeën en talenten. Het andere vertrekpunt is de omgeving, de samenleving. Hierbij is belangrijk welke mogelijkheden de samenleving biedt op het gebied van ontmoeting, vrijetijdsbesteding, wonen, talentontwikkeling, vrijwilligerswerk en betaalde arbeid. Uit de ervaringen van de proeftuinen blijkt dat de samenleving over het algemeen open staat voor participatie, al is de stap naar volledige sociale inclusie wellicht nog niet gelijk te zetten.

Professionals kunnen als participatiecoach, kwartiermaker en verbinder fungeren. De kunst is om een goede match tot stand te brengen tussen de twee vertrekpunten. In het proces van persoonlijke toekomstplanning kunnen gericht doelen gekozen worden en activiteiten uitgezet worden om tot een goede match te komen.

Integratie van een zorgvoorziening in een algemene voorziening of woonwijk, dus het fysiek integreren, leidt in veel gevallen al tot natuurlijke verbindingsmogelijkheden. Zo integreerde Pameijer een woonvoorziening voor ouderen in een grote serviceflat voor senioren. Deze flat beschikt over een gezamenlijk ontmoetingscentrum waar ook allerlei activiteiten georganiseerd worden. Dit bleek bijvoorbeeld voor een bewoner die van klaverjassen hield de mogelijkheid te bieden om aan te sluiten bij de klaverjasavonden.

Intrekken bij een meer algemene voorziening is dus een mogelijkheid. De andere vorm waarmee bijvoorbeeld in de proeftuinen van Syndion en Middin geëxperimenteerd werd, was het openstellen van het dagcentrum van Syndion en een trefpunt van Middin voor alle bewoners van de wijk. Het werd als het ware getransformeerd naar een wijktriefcentrum, waar allerlei algemene diensten een plek konden krijgen en activiteiten georganiseerd werden.

Integratie kan dus van twee kanten plaatsvinden. Wat van belang is, dat de fysieke integratie gevolgd wordt door functionele en sociale integratie.

Opbrengsten

Is inclusiegericht werken de moeite waard? Het onderzoek bevestigt wat veel (buitenlandse) studies ook laten zien (o.a. O'Brien e.a., 2001; Verdonshot e.a. (2009a/b), namelijk dat integratie in de lokale samenleving, mits aan een aantal voorwaarden voldaan wordt, leidt tot een betere kwaliteit van bestaan. In onze studie hebben we de impact op kwaliteit van bestaan niet systematisch in beeld gebracht, maar uit de interviews komt duidelijk naar voren dat er een positieve impact is. Dit geldt in ieder geval voor de volgende domeinen: psychisch welbevinden, interpersoonlijke relaties, deelname aan de samenleving, persoonlijke ontwikkeling, en zelfbepaling. Dus op 5 van de 8 domeinen van Kwaliteit van Bestaan worden positieve resultaten gemeld.

Het is opvallend dat vooral het articuleren van sociale rollen veel genoemd wordt. De rol van 'cliënt' verschuift naar die van zus, broer, buurtgenoot, verenigingslid, werknemer. De bij die rol horende activiteiten maakt dat kwaliteiten die eerder verborgen waren, nu zichtbaar worden.

Tevens maakt deze rolvalorisatie dat men meer mogelijkheden heeft om deel te worden van sociale netwerken. Een ander effect dat dit teweeg brengt is dat de zorg die een cliënt nodig heeft niet alleen maar op de schouders neerkomt van een professional of familielid, maar 'verdund' wordt in het bredere sociale netwerk. Er zijn in deze zin dus ook positieve effecten voor professionals en familieleden. Het is overigens de moeite waard – we noemden dit al – om in vervolgprojecten te onderzoeken wat precies de effecten op bijv. zorgconsumptie zijn van investeringen in sociale netwerken. We zouden dan de hypothese kunnen toetsen of 'investeren in de samenleving' leidt tot een zelfstandiger functioneren en meer steun vanuit netwerken, waardoor de professionele begeleiding minder intensief wordt.

Professionals ontdekken dat een andere manier van werken leidt tot meer zelfontplooiing. In de eerste plaats bij de cliënt, maar in de tweede plaats ook bij de professional zelf. Ook professionals leren andere kwaliteiten ontwikkelen en in te zetten, zoals netwerken en ondernemerschap. Het stimuleert zelfstandige inzet, eigen verantwoordelijkheid en creativiteit.

5.2 Belangrijke bouwstenen

Uit onze analyse komen een aantal factoren en ondernomen acties naar voren waarmee het de medewerkers en cliënten lukt in de praktijk gestalte te geven aan inclusie. In bijlage 1 zijn deze geordend per proeftuin en naar verschillende niveaus, namelijk: cliëntniveau, teamniveau, organisatieniveau en samenlevingsniveau.

Het cliëntniveau heeft twee betekenissen: (1) Welk aandeel hebben cliënten zelf in de inclusieve praktijk en welke stappen hebben zij zelf gezet om bij te dragen aan vormgeving van een inclusieve praktijk. (2) Wat doen professionals in het directe contact met de cliënt (één op één contact) waarbij het contact (i.c. ondersteuning/coaching) bijdraagt aan eigen regie bij de cliënt.

Het teamniveau kent ook twee betekenissen: (1) Welke werkwijzen (visie, benaderingswijzen, methoden, technieken, interventies) passen professionals als team toe. (2) Welke beroepshouding van professionals in het team draagt bij aan inclusiegericht werken.

Het organisatieniveau gaat in op welke organisatievormen dragen bij aan het realiseren van inclusieve praktijken – hoe wordt werken aan inclusie georganiseerd en gefaciliteerd, zodat op teamniveau gewerkt kan worden aan inclusie.

Het samenlevings- of omgevingsniveau betreft de werkzame elementen in de interactie tussen de proeftuin en de buurtbewoners, publieke, private, profit en non-profit organisaties in de wijk of de gemeente.

We geven nu op ieder niveau de factoren, elementen en activiteiten naar voren die uit de meerderheid van de proeftuinen naar voren komen als belangrijke bouwstenen voor inclusie.

Cliëntniveau

Bij het werken met cliënten is een bepaalde ‘inclusie mind-set’ onmisbaar. In deze waardeoriëntatie is leidend dat de persoon met een beperking centrale, invloedrijke rollen vervult. Dit houdt het volgende in:

- 1) Invloedrijke rollen. Cliënten hebben de volgende betekenisvolle rollen:
 - a. Expert van het eigen leven
 - b. Meedenker in initiatieven ten behoeve van inclusie
 - c. Verteller over wat inclusie is vanuit zijn/haar perspectief
 - d. Boodschapper van het belang van inclusie en hoe er aan inclusie gewerkt kan worden
 - e. Verspreider van wat inclusie is en hoe inclusie met concrete activiteiten gerealiseerd kan worden

Deze rollen vervult de cliënt niet alleen in de relatie met de professional, maar in het hele dagelijkse leven, als lid van de samenleving, als lid van organen zoals een veranderteam, denktank, cliëntenraad, medezeggenschapsraad, werkgroep.

2) Eigen regie en zelfstandigheid. Dat betekent dat personen met een beperking door de professionele ondersteuners meer losgelaten worden: cliënten gaan zelf, hierbij zo nodig ondersteund, uitzoeken wat er nodig is om hun (hulp)vraag beantwoord te krijgen, cliënten maken zelf keuzes en nemen zelf beslissingen.

3) Capacity building. Om invloedrijke rollen te kunnen vervullen en om een zo groot mogelijke eigen regie over het leven te kunnen voeren zijn competenties nodig. Dit vergt een leerproces alsmede de overtuiging bij professionals én personen met een beperking dat inclusie op verschillende manieren een realiteit kan zijn. Het vraagt ook (de ontwikkeling van) bewustzijn dat mensen met een beperking veel (meer) kunnen. Het vraagt ook de nodige competenties om zich in de wereld te kunnen bewegen (naast wat het van de professionals en samenleving vraagt).

In de uitvoering is belangrijk:

4) Een oplossingsgerichte visie op hulpverlening. Professionals werken vanuit de uitgangspunten van het oplossingsgericht werken, de daarbij horende professionele houding en maken gebruik van methoden die onder de vlag van het oplossingsgericht werken vallen.

5) Gelijkwaardige samenwerkingsrelatie tussen cliënt en sociale professional. Hiermee wordt de machtspositie van de sociale professional minimaal gehouden. Een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie betekent naast het toepassen van de oplossingsgerichte uitgangspunten principieel ook het beoefenen van participatie, bijvoorbeeld het standaard uitnodigen voor en laten participeren in besprekingen die gaan over de cliënt. Dat kan in ondersteuningsplanbesprekingen zijn, evaluatiegesprekken en netwerkbijeenkomsten.

6) Lef & ondernemerschap. Het naar buiten gericht zijn, het besef van werken vanuit en werken naar wederzijdse winstsituaties, vraagt van begeleiders dat ze geen schroom hebben om contacten met andere partijen te leggen. De samenwerking met familie en andere sociale netwerkliden is vanzelfsprekend. Maar het gaat ook om contacten met organisaties in de buurt, zoals sport- en vrijetijdsverenigingen, kerken, welzijnsinstellingen en het bedrijfsleven. Partijen waarmee eenmalige dan wel langdurige samenwerking kan worden aangegaan. Deze attitude vergt lef, lef om op pad te gaan, iets te durven uitproberen. Dit wordt bevestigd in het in de interviews veelvuldig terugkeren van de term creativiteit.

Lef heeft ook betrekking op het durven cliënten meer los te laten (waarbij loslaten zeker niet verward moet worden met in de steek laten): aan hen overlaten waar ze zelf best toe in staat zijn, hen zelf oplossingen laten bedenken. De nieuwe manier van werken vraagt meer zelfstandigheid, meer eigen initiatief en het inzetten van werkwijzen zoals oplossingsgericht werken, toekomstgericht werken, krachtgericht werken én belevingsgericht werken zodat het eigen perspectief van cliënten, hun vragen, beleving en eigen kracht centraal worden gesteld.

Teamniveau

Het team van professionals levert een belangrijke bijdrage in het in de praktijk handen en voeten te geven aan inclusie. De belangrijkste elementen van het werken die naar voren komen zijn:

- 1) Teambenadering. Bovenstaande punten dienen door het hele team gehanteerd te worden (en ook door bijvoorbeeld facilitaire medewerkers)
- 2) Activiteiten. Activiteiten zijn een belangrijk vehikel voor inclusie. Het is belangrijk deze te ontwikkelen met én voor cliënten, in gezamenlijkheid met andere mensen in de samenleving, met name in de directe leef- en werkomgeving.
- 3) Procesgerichtheid. Nadruk dient te liggen op het proces, niet op resultaat. Er zijn vele wegen die naar Rome leiden. Rome symboliseert inclusie, het proces brengt ons daar. Het proces staat voor 'laten ontstaan', probeerruimte creëren, starten met goede ideeën.
- 4) Leidinggevende. In de nieuwe manier van werken, en het hier naar toe werken, blijkt de rol van de leidinggevende steevast belangrijk te zijn. Het zijn van een voorbeeld en daarnaar handelen lijkt de sterkste factor te zijn. De leidinggevende moet geloven in inclusie, moet dit herhaaldelijk laten merken in zijn/haar doen en laten, tijdens vergaderingen en op andere momenten. Kanttekening is daarbij dat de leidinggevende de begeleiders inclusie niet moet opdringen, maar vooral moet stimuleren en ondersteunen in het zelf doen en zelf laten ervaren van het inclusief werken.

Organisatieniveau

De organisatie, leidinggevend en management kunnen inclusie o.a. mogelijk maken door:

- 1) Hart voor inclusie; inclusie als hart. Organisatie breed participatie en inclusie als vanzelfsprekend te beschouwen en uit te stralen. Inclusie niet zien als een eenmalig project, maar als een structureel streven waar constant, jaar in, jaar uit, aan gewerkt wordt. En dit op alle lagen, van de Raad van Bestuur tot aan de huishoudelijke medewerker.
- 2) Strategische allianties aan te gaan met gemeentes en maatschappelijke partners die hierop gericht zijn.
- 3) Formaliseren van inclusie in de functie- en taakomschrijvingen van de medewerkers. Formaliseren kan op diverse manieren: opnemen als vast item in de functieomschrijving, opnemen in een competentieprofiel aansluitend bij de functie, inclusie als een taakhouderschap, inclusie als een vast en verplicht evaluatie-item in gesprekken met cliënten.
- 4) Ondernemerschap bij medewerkers bevorderen. Medewerkers dragen de verantwoordelijkheid voor het initiëren, uitvoeren en doen laten slagen van activiteiten gericht op inclusie.

5) Investeren. Om een andere werkwijze te ontwikkelen en verbindingen met de samenleving aan te gaan zijn investeringen nodig. Er moet geïnvesteerd worden in het ontwikkelen van de waardeoriëntatie, training en coaching, de tijd die het kost om te integreren in plaatselijke netwerken.

Ons onderzoek bevestigt de bevindingen van Kröber en Verdonschot (2012) die in een ander onderzoek concludeerden dat het werken aan inclusie vraagt om een passende waardeoriëntatie, het ervaren van voordelen (de cliënt wordt er beter en gelukkiger van), een goede toerusting in de vorm van passende werkwijzen zoals PTP, kwartiermaken en de ABCD methode), en mogelijkheden tot reflectie en intervisie. Ook bevestigt ons onderzoek dat de juiste randvoorwaarden belangrijk zijn: een organisatie die als geheel gericht is op kwaliteit van bestaan en inclusie, en voldoende discretionaire ruimte biedt aan medewerkers om flexibel in te kunnen spelen op de wensen en ondersteuningsvragen van cliënten.

Samenlevings- of omgevingsniveau

Op het niveau van de interactie met de omgeving komen de volgende aspecten naar voren.

1. Naar buiten gericht.

Herhaaldelijk komt in de interviews terug hoe belangrijk het is dat de professionals (begeleiders en management) niet meer werken en kunnen werken met het vizier gericht op 'binnen de muren lossen we de vragen van cliënten wel op', maar naar buiten moeten treden, contacten moeten leggen met omringende organisaties, instellingen, bedrijven waarmee samenwerking kan worden opgestart. Uit de interviews komt dit naar voren in termen als: maatschappijgericht zijn, reguliere samenwerkingsverbanden aangaan, wijkgericht werken, buurt betrekken, netwerkgericht werken, en het inzetten van vrijwilligers. Het initiatief ligt bij de zorginstelling zelf, bij de teamleider, de begeleiders maar ook cliënten en familieleden kunnen hier initiatieven in nemen. Een relatie aangaan met de buitenwereld dus.

2. De bestaande sociale infrastructuur kennen.

Het is belangrijk de bestaande sociale infrastructuur te kennen en te benutten. Er zijn legio mogelijkheden aanwezig, je moet ze alleen leren kennen. Het is dus belangrijk om goed in beeld te krijgen hoe de sociale kaart van de omgeving er uit ziet. Welke organisaties, profit en not-for-profit, zijn er: verenigingen, bedrijfsleven, wijkcentra etc. Nederland kent een rijk maatschappelijk middenveld, waar legio mogelijkheden aanwezig zijn voor aansluiting, maar als je ze niet kent, blijven ze onbenut.

3. Kansen benutten.

Uit het onderzoek blijkt dat de samenleving een grote mate van bereidheid heeft om mensen met een verstandelijke beperking op te nemen als deel van de gemeenschap. Dikwijls zijn het professionals, en soms ook familieleden die koudwatervrees hebben. Er zijn legio kansen, maar die moeten wel benut worden. Laagdrempelig contact met buurtbewoners aangaan is een goede start. Aanschuiven dus bij de talloze mogelijkheden die er zijn, de verbinding vinden en aangaan.

4. Wederzijdse winst.

Vanuit de proeftuinen wordt benadrukt dat je je ervan bewust moet zijn dat bij het naar buiten treden, het in contact komen met omringende organisaties, instellingen, bedrijven ten behoeve van samenwerking duidelijk een situatie van wederzijdse winst moet worden ervaren. Dat kan door de wederzijdse betekenis te kunnen benoemen (wat kunnen we voor elkaar betekenen), aandacht hebben voor en nadenken over wat de samenwerking maakt tot een win-win situatie.

5.3 Profiel

Op basis van de elementen die naar voren komen uit het onderzoek kunnen we een profiel opstellen van een sociaal werker die gericht is op inclusie.

	Algemeen	Specifiek
1	Werkt op basis van een presentiegerichte visie en houding	Leeft zich in en sluit nauw aan bij de leefwereld en het perspectief van de ander
2	Is zichtbaar en gaat op mensen af	Bevordert de zichtbaarheid van mensen met een verstandelijke beperking in de samenleving
3	Stuurt aan op betrokkenheid en participatie	Nodigt mensen met een verstandelijke beperking uit zichzelf actief te bewegen in de samenleving (buurt, gemeente, verenigingen, burgerinitiatieven, bedrijfsleven).
4	Beweegt zich in uiteenlopende netwerken en systemen	Is in staat lokale partijen zoals gemeente, verenigingen, burgerinitiatieven, en commerciële partijen te stimuleren actieve maatschappelijke deelname van mensen met een beperking te bevorderen
5	Promoot gelijkwaardigheid van mensen met een beperking	Hanteert methoden van kwartiermaken om gastvrijheid in de samenleving te bevorderen.
6	Heeft participatie van de cliënt en zijn naasten hoog in het vaandel	Werkt zelf 'inclusief' in alle aspecten van het werk: vanaf het eerste tot het laatste contact staat evenwaardige betrokkenheid en samenwerking centraal.
7	Verheldert wensen, vragen en behoeften	Ondersteunt cliënt bij het formuleren van de eigen wensen, doelen en ondersteuningsbehoeften
8	Problematiseert niet maar zoekt actief en creatief naar oplossingen, kansen en mogelijkheden. Werkt vanuit een	Versterkt op een systematische wijze eigen kracht, zelfregie en participatie. Hanteert bijvoorbeeld een van de volgende methoden:

	Algemeen	Specifiek
	ontwikkelgerichte en oplossingsgerichte visie op hulpverlening.	- Triple-C - Personal Future Planning - Eigen Initiatief Model - Active Support - Social Role Valorisation
9	Ziet zichzelf als onderdeel van sociale netwerken. Is gevoelig voor de verhoudingen en interacties in netwerken.	Ondersteunt en versterkt het sociaal netwerk rond de cliënt. Fungeert bijvoorbeeld als jobcoach, onderwijsassistent, familie-ondersteuner.
10	Maakt een verbinding tussen 'binnen' (bijv. een woonvorm of activiteitenplek) en 'buiten' (de omgeving). Benut professionele ruimte en is ondernemend, inventief en creatief.	Ondersteunt de cliënt om zich te bewegen als burger in de samenleving (bijvoorbeeld stemmen bij verkiezingen, beroep doen op rechten zoals VN-Verdrag voor Mensen met een Handicap).

Dit profiel kan gemakkelijk vertaald worden naar uitgangspunten (principes, beroepshouding, waardeoriëntatie), rollen, taken, passende methoden en competenties.

In 2009 heeft de VGN competentieprofielen ontwikkeld en verzameld in één competentiebox. Competentieprofielen A,B en C beschrijven competenties gericht op beroepskrachten die in het primaire proces op MBO-niveau functies vervullen. Competentieprofiel D is een weergave van beroepscompetenties gericht op hogere functies in het primaire proces van de gehandicaptenzorg. In hoofdlijnen komt het bovenstaande profiel van een sociaal werker die gericht is op inclusie overeen met de kerntaken zoals is onderscheiden in de competentieprofielen van de VGN (niveau A,B,C, D): (1) inventariseren van de woon- en leefsituatie en verhelderen van de vraag van de cliënt, (2) opstellen van een ondersteuningsplan voor en/of met de cliënt, (3) ondersteunen en stimuleren van de cliënt bij het realiseren van de doelstellingen uit het ondersteuningsplan en zo nodig taken overnemen, (4) evalueren en bijstellen van het ondersteuningsplan, (5) ondersteunen en stimuleren van de cliënt bij het voeren van de regie over zijn leven en zo nodig het systeem van de cliënt activeren en ondersteunen bij het voeren van de regie, dan wel de regie overnemen, (6) samenwerken intern en extern, (7) samenlevingsgericht werken, (8) meedenken en meewerken aan verbetering van het hulpverleningsaanbod aan de cliënt, (9) bijdragen aan de organisatie en het beheer van de werkeenheid of organisatie-eenheid, (10) bijhouden van de eigen deskundigheid en ontwikkeling van de professionaliteit van de gehandicaptenzorg.

De sociaal werker die is gericht op inclusie zal goed in staat moeten zijn zich als een netwerker en een ondernemer in de zin van 'intrapreneur' (Verhagen, 2012) te bewegen in de samenleving ten behoeve van de maatschappelijke deelname van de persoon met een beperking. Het betekent dat hij zich daarop duidelijk profileert. Om inclusie te bevorderen zou dit een prominente plaats moeten hebben in een

competentieprofiel. Het VGN beroepscompetentie-profiel D besteedt hier aandacht aan en definieert in competentiegebied G 'Regie en coördinatie' een viertal competenties met betrekking tot samenlevingsgericht werken: (1) samenwerken en afstemmen met actoren binnen en buiten de organisatie, (2) samenlevingsgericht werken waardoor de cliënt kan deelnemen aan de samenleving, (3) in dialoog met de cliënt de regie voeren, en (4) ondernemen en kansen zien. In het streven naar een inclusieve samenleving zouden deze competenties meer op de voorgrond mogen treden voor zowel de mensen met een beperking zelf (zij kunnen zelf ook ondernemer – in de betekenis van intrapreneur én entrepreneur - zijn) als de toekomstige en huidige beroepskrachten in de gehandicaptenzorg.

Bronnen

Bolsenbroek, A. (2015). *De VeranderKIZT*. Utrecht: Perspectief & Inclusionlab. Te raadplegen via: www.veranderkizt.nl

Kröber, H. & M. Verdonschot (2011). *De professional nieuwe stijl werkt aan participatie en inclusie*. Utrecht: Vilans.

Kröber, H. & M. Verdonschot (2012). Professionals en inclusieve praktijken. Een onderbelichte rol met kansen voor de toekomst. *NTZ*, 2-2012: pp 86-103.

O'Brien, P., A. Thesing, and B. Tuck. 2001. Perceptions of Change, Advantage and Quality of Life for People with Intellectual Disability Who Left a Long Stay Institution to Live in the Community. *Journal of Intellectual & Developmental Disability* 26: pp 67–82.

Overmars-Marx, T., Thomése, F., Verdonschot, M. & Meininger, H. (2013). Advancing social inclusion in the neighbourhood for people with an intellectual disability: an exploration of the literature. *Disability & Society*, 2013.

Schalock, R. & Verdugo Alonso, M.A. (2002). *Handbook of Quality of Life for Human Service Practitioners*. Washington: American Association on Mental Retardation.

Verdonschot, M.M.L., L.P. De Witte, E. Reichrath, W.H.E. Buntinx, and L.M.G. Curfs (2009a). Community Participation of People with an Intellectual Disability: A Review of Empirical Findings. *Journal of Intellectual Disability Research* 53: pp 303–318.

Verdonschot, M.M.L., L.P. De Witte, E. Reichrath, W.H.E. Buntinx, and L.M.G. Curfs (2009b). Impact of Environmental Factors on Community Participation of Persons with an Intellectual Disability: A Systematic Review. *Journal of Intellectual Disability Research* 53: 54–64.

Verhagen, P. (2012). *Ondernemen en innoveren in zorg en welzijn. Van signaal naar succesverhaal*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.

VGN (2009). *Landelijk competentieprofiel voor beroepskrachten (niveau ABC) in het primaire proces van de gehandicaptenzorg*. Utrecht: VGN.

VGN (2009). *Landelijk competentieprofiel voor beroepskrachten (niveau D) in het primaire proces van de gehandicaptenzorg*. Utrecht: VGN.

VGN (2007). *Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg*. Utrecht: VGN.

Bijlage: werkzame factoren

Onderstaand schema toont factoren en ondernomen acties die bij de proeftuinen gevonden zijn waarmee het de medewerkers en cliënten lukt in de praktijk gestalte te geven aan inclusie.

Clientniveau kent in het schema twee betekenissen:

- (1) Welk aandeel hebben cliënten zelf in de inclusieve praktijk en welke stappen hebben zij zelf gezet om bij te dragen aan vormgeving van een inclusieve praktijk.
- (2) Wat doen professionals in het directe contact met de cliënt (één op één contact) waarbij het contact (i.c. ondersteuning/coaching) bijdraagt aan eigen regie bij de cliënt.

Teamniveau kent in het schema twee betekenissen:

- (1) Welke werkwijzen (visie, benaderingswijzen, methoden, technieken, interventies) passen professionals als team toe.
- (2) Welke beroepshouding van professionals in het team draagt bij aan inclusiegericht werken.

Organisatieniveau gaat in op welke organisatievormen dragen bij aan het realiseren van inclusieve praktijken – hoe wordt werken aan inclusie georganiseerd en gefaciliteerd zodat op teamniveau gewerkt kan worden aan inclusie.

Samenlevingsniveau of omgevingsniveau gaat in op de werkzame elementen in de interactie tussen de proeftuin en de buurtbewoners, publieke, private, profit en non-profit organisaties uit de wijk of de gemeente.

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
Middin “Trefpunt”	Actief deelnemen aan en meedenken met het veranderteam. Eigen ideeën ontplooiën en uitvoeren.	Persoonlijke Toekomst Planning (PTP). Oplossingsgerichte visie. <i>Van “ja, maar-denken” naar “ja, en-denken”.</i> Als medewerker de regie op de ondersteuningsvraag loslaten. Opzetten van een verandergroep: groep medewerkers én cliënten trekken samen op teneinde ideeën te verzamelen die bijdragen aan inclusie. Op één niveau gaan zitten met de cliënt (d.i. een houding van gelijkwaardigheid) Probeerruimte bieden aan cliënten waarin zij kunnen werken aan het uitvoeren van hun eigen ideeën, dromen, wensen, ambities, doelen. Zie voorbeeld ontbijtservice. Risico's durven nemen. Medewerkers dienen los te durven laten, dus de verantwoordelijkheid bij cliënt laten als deze iets wil uitproberen of bereiken. Houding van “iedereen is welkom”. Kwartiermaken: zelf niche creëren	Medewerkers krachtgericht coachen Verantwoordelijkheid voor het initiëren, uitvoeren en doen laten slagen van activiteiten gericht op inclusie bij medewerkers leggen	Activiteiten ontwikkelen met en voor cliënten én buurtbewoners. Activiteiten aanbieden aan cliënten én buurtbewoners. Bedrijven, organisaties, buurtbewoners uitnodigen hun diensten vanuit de locatie (waar mensen met een verstandelijke beperking wonen of werken) aan te bieden. Belangrijk is er voor te zorgen dat er sprake is van wederzijds voordeel - voor de locatie én het bedrijf c.q. de organisatie. Werk aan wederkerigheid: iets betekenen voor elkaar.	Ideeënmuur. Kapper, pedicure, bloedpoli, stemlokaal. Ontbijtservice opgezet door cliënten.

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
Syndion “Lunenhof” & “Steunpunt Trompweg”	Laat cliënt zelf vertellen over inclusie, o.m. bij de medezeggenschapsraad van cliënten. Spreiding van het gedachtegoed. Werken vanuit het principe: “Ik laat de cliënt zien hoe het moet, daarna laat ik het aan de cliënt over.” Delegeren van taken aan cliënten (minder samen met de cliënt, maar de cliënt zelf laten uitzoeken hoe zijn of haar vraag beantwoord kan worden of het doel bereikt kan worden)	Thema <i>inclusie</i> en daarbij aansluitende competenties onderdeel laten zijn van het functioneringsgesprek. Op formele momenten het gesprek voeren over <i>inclusie in concrete termen</i> (bv. <i>bij wie ligt de regie, zeggenschap</i>), zoals tijdens teamvergaderingen, gesprekken met coach. Thema <i>inclusie</i> in concrete termen vast aan de orde laten komen tijdens gesprekken met cliënten over hun doelen en wensen. Methode van Persoonlijke Toekomst Planning (PTP) gebruiken	Laat het thema inclusie aan de orde komen in de medezeggenschapsraad van cliënten.	Als begeleider zelf laagdrempelig contact zoeken en aangaan met buurtbewoners (bv. <i>iets te eten, te drinken aanbieden</i>). Openstellen van het steunpunt voor buurtbewoners zorgt voor gesprekjes tussen buurtbewoners, cliënten, begeleiders, vrijwilligers. Hieruit groeien bestaande netwerken. Er ontstaat wederkerigheid. Ontmoeting via steunpunt levert contacten op waarbij de één wat voor de ander kan betekenen: praktische vragen, klusjes in huis verrichten.	
Arduin “Project DOEN”	Client stevast uitnodigen en aanwezig laten zijn bij bijeenkomsten die hem/haar betreffen. Regie: Client is hoofdpersoon bij de gesprekken/bijeenkomsten. Zelfstandigheid geven. Zelfstandig keuzes maken. Professionals leren niet meteen ingrijpen. Client overtuigen: Client leren dat zij <i>het</i> zelf kunnen.	Houd doelen klein en praktisch. Houd inspirerende en succesvolle voorbeelden uit de praktijk klein. Evaringsgericht leren werkt goed bij de medewerkers. Ervaren van inclusie werkt het best. Organiseren van netwerkbijeenkomsten (met o.m. cliënt, familie, dagbesteding, gedragsdeskundige, persoonlijk assistent (PA'er). Aanwezigheid en actief betrekken van cliënt bij gesprekken/bijeenkomsten als een vanzelfsprekend beschouwen. Inclusie verspreiden via PA'er; maakt		Samenwerking met dagbesteding aangaan: onder meer bij netwerkbijeenkomsten betrekken.³ Gebruikmaken van bestaande <i>sociale</i> infrastructuur (scholen, rommelmarkten, boeren, etc.) Client in de samenleving laten bewegen en uitnodigen tot ontmoetingen met mensen, dieren, plaatsen buiten de intramurale woonomgeving.	Netwerkbijeenkomsten Excursies, op bezoek gaan bij andere proeftuinen, inspiratie en ideeën opdoen bij bijeenkomsten werkverband Professionals & Inclusie, Cliënt en begeleider op bezoek bij de boer. Ontmoeting met koeien (sensopathisch gerichte activiteiten en ervaringen). Cliënt en begeleider op bezoek bij dierenasiel.

³ Het gaat om netwerkwerk-bijeenkomsten (soort eigen kracht conferenties) waarbij cliënt, ouders, broers en zussen, dagbesteding, orthopedagoog aanwezig zijn. Doel is om gezamenlijk te kijken wat de cliënt wil en hoe dat gerealiseerd kan worden zowel op de dagbesteding, woonlocatie, bij ouders thuis, vrijetijd. Deze netwerkbijeenkomsten werden gekoppeld aan PTP en SRV.

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
		geen deel uit van het team dat ondersteuning biedt aan de cliënt. Is belangenbehartiger van de cliënt. Methode Persoonlijke Toekomst Planning (PTP) gebruiken. Sociale Rol Valorisatie (SRV) gebruiken Methode 'Een goed leven voor ...' gebruiken Werken vanuit twee uitgangspunten²: Uitgangspunt 1: 'Ervaringsgericht leren' Uitgangspunt 2: 'Meervoudige Intelligentie'			Boodschappenservice. Client doet samen met begeleider boodschappen voor iemand uit de wijk. Cliënt en begeleider bezoeken rommelmarkt. Bezoek aan dierenasiel.
De Lichtenvoorde <i>"De Werkplaats"</i>	Client als expert: Vier cliënten zijn actieve deelnemers in de werkgroep. Deze werkgroep wordt de 'werkplaats' genoemd. Cliënten als boodschapper: Cliënten brengen de ideeën en inzichten uit de werkgroep over naar de eigen (ambulante) begeleiders én naar LFB en gemeenten.	Inclusief werken heeft slagingskans wanneer het vraaggericht c.q. cliëntgericht is: Het komt op een moment in het leven van de cliënt waarin je merkt dat diegene de (grotere) eigen regie aankan of aangeeft iets te willen. Taakhouderschap inclusie in elk team. Inclusie in een taak 'stoppen'. Cliënten als klankbord gebruiken ten behoeve van betere afstemming op vraag en behoefte.	Een niet locatie gebonden werkgroep, de 'werkplaats', creëren waarbij mensen met interesse in inclusie zich kunnen aansluiten. Werkgroep als vrijplaats om te praten en na te denken over inclusie opdat vandaaruit actie wordt ondernemen. Successen van inclusie delen met en vieren in de organisatie.	Wederzijds verhaal: in het aangaan van samenwerking met lokale actoren (zoals commerciële partijen, verenigingen) bewustmaken van maatschappelijk belang van inclusie. In samenwerking lokale actoren laten ervaren dat mensen met een beperking een goede economische of maatschappelijke bijdrage kunnen leveren Kwartiermaken: de omgeving meenemen in je verhaal en laten ervaren hoe leuk het kan zijn dat mensen met een beperking gewoon meedoen	Succesverhalen omzetten naar eenvoudige stripverhalen en dit verspreiden binnen de organisatie. Samenwerking met Bloemencorso, Zwarte Cross. Homo Sapiens kalender kosteloos ontwikkeld door commerciële partijen (ontwerpbureau).

² Dit zijn twee uitgangspunten van Project DOEN (onderdeel van de Academie voor Kwaliteit van Bestaan binnen Arduin). Alles wat project DOEN ontwikkelt en aanbiedt gaat van deze twee uitgangspunten uit. Met name het 2^e uitgangspunt sluit aansluiten bij inclusie, nl. niemand uitsluiten o.b.v. (eendimensionale) cognitieve intelligentie, maar insluiten door talenten te zien, door intelligentie in meerdere dimensies te kunnen zien (ref. Howard Gardner)

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
<u>Esdégé-</u> <u>Reigersdaal</u>	Woonomgeving (sociale en functionele integratie) & individuele woningen in combinatie met individuele ondersteuning.⁴ Eigen regie bevorderen met behulp van Active Support en de Eigen Regiecirkel Eigen regie: uitgangspunt naleven dat cliënt zo goed mogelijk zelf kan aangeven wat hij wil. Sommige mensen vinden het fijn om niet alleen professionele mensen te zien.	Zelf vormgeven aan initiatieven. Focus op: meer persoonsgericht en minder taakgericht. Zelf ervaring met inclusief werken opdoen, bijvoorbeeld via de Buurtmoestuin. Successen delen. Als team kleine doelen stellen. Niet teveel vanuit doelen denken, maar beginnen met het vragen naar ideeën en verwachtingen van verschillende mensen (cliënten, familie, medewerkers, buurtbewoners). Er zijn meerdere wegen naar Rome. De stip aan de horizon deel je wel, maar hoe je er komt kan op veel verschillende manieren. Als leidinggevende, coach, collega's open staan en nieuwsgierig zijn hoe mensen daar willen komen. Instrument: Regiecirkel Methode: Active support	Van de organisatie (werkgever) ruimte krijgen om initiatieven zelf vorm te geven, om dingen uit te proberen en te ondernemen. Als organisatie inspireren in plaats van opdringen. Daarbij aansluiten op vragen van cliënten en medewerkers. Anders wordt het gezien als iets 'wat moet'	Contacten leggen met vertegenwoordigers (wijkpanel) uit de wijk Wijkpanel laten meedenken in de ontwikkelingen (bv. van de moestuin) Vermijd organisatietaal als je wilt samenwerken met vrijwilligers. Komst van de moestuin heeft veel uitwisseling met wijkbewoners teweggebracht. Gezamenlijk doel formuleren en nastreven, zodat cliënten, begeleiders en buurtbewoners gezamenlijk aan de slag willen.	Buurtmoestuin Advertenties plaatsen in wijkkrantje met de vraag: <i>'wie wil er in de buurt een moestuintje hebben?'</i> i.p.v. organisatietaal zoals 'vrijwilligers gezocht'.

⁴ Dit reduceert stress die cliënten ervaren op groepswoningen. Stress is een belangrijke veroorzaker van gedragsproblemen. De gedragsproblemen verdwijnen grotendeels wanneer cliënten individueel wonen omdat een belangrijke stressfactor afwezig is. Minder gedragsproblemen maakt het makkelijker om je in de samenleving te bewegen.

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
<u>Dichterbij</u>	In de professionele relatie plaatst de professionele ondersteuner de cliënt in de rol van expert. De begeleider staat naast de cliënt. Client neemt uiteindelijk zelf de beslissing.	SRV (Sociale Rol Valorisatie). Cliënten wijzen op de rol(len) die zij hebben. Draagt bij aan activering van de cliënt. Inclusiescan inzetten als instrument – benutten voor een nulmeting. Deze geeft een impuls aan het bewustwordingsproces (wat is inclusie, wat omvat?) en het maken van verbeterstappen t.b.v. verbreden inclusie. Competentieontwikkelingsprofiel & medewerkers voor elkaar laten scoren. In competentieprofiel standaard kenmerken van inclusief werken opnemen – o.m. de term inclusie erin opnemen. Werken vanuit de oplossingsgerichte benadering. Inzetten ervaringsdeskundigheid. Ervaringsdeskundigen uitnodigen in gesprek te gaan met en voorlichting te geven aan cliënten over thema's waar cliënten mee te kampen hebben. Ervaren voordelen zijn: Ervaringsdeskundigen komen snel tot de kern. Ervaringsdeskundigen wordt perspectief geboden te groeien, te ontwikkelen			Ervaringsdeskundigheid: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zonder verstandelijke beperking wordt gevraagd hun ervaring 'ten positieve' in te zetten.

Proeftuin	Cliëntniveau	Teamniveau	Organisatieniveau	Samenlevingsniveau	Voorbeelden
<u>Pameijer</u> <i>“Bermensteijn”</i>	Gespikkeld wonen (d.i. verspreid in een flatgebouw wonen tussen burgers zonder een geïndiceerde beperking) en een handen-op-de-rug werkwijze van begeleiding stimuleert cliënten zichzelf aan te passen aan de buurt. Het zelfstandig, individueel en gespikkeld wonen en de terughoudendere attitude van begeleiders leidt er toe dat cliënten zelf gaan bedenken wat zij kunnen en willen doen, hoe en waar dat kan. Ook buiten Pameijer. Gespikkeld wonen biedt ruimte om personen met een beperking te laten groeien in omgevingsbewustzijn (naast de begeleiding zijn er andere mensen en middelen om antwoord te vinden op vragen en om behoeftes te vervullen) Woonvorm als voorwaardenscheppende factor: Individueel wonen i.p.v. groepswonen. Bij groepswonen wordt snel teruggevallen op hulp vanuit de groep. Bij individueel wonen worden cliënten aangezet een netwerk te ontwikkelen.⁵	SRV (Sociale Rol Valorisatie). Draagt bij aan normaliseren. Rolversterking. ABCD methode. Individueel gericht werken. Groepsgericht werken loslaten. Handen op de rug werkwijze. Als professional niet zelf op voorhand handelen (=overnemen). Client gaat dan zelf andere wegen zoeken en vinden. Bijvoorbeeld de buurman benaderen. Of vraagt actief om ondersteuning. Bewuste afwezigheid van professionals Ruimte geven aan ‘laten ontstaan’. Dat wil zeggen, inclusie niet louter vanuit planmatigheid, projectmatigheid nastreven. Vanuit ‘chaos en rommeligheid op de werkvloer’ ontstaan initiatieven vanuit begeleiders en cliënten. Delen van ervaringen is van belang om inclusie als rode draad door de begeleiding te laten lopen. Maak inclusie praktisch uitvoerbaar. Praktische ervaring opdoen.	Inclusie als onderdeel van functieprofiel teamleden opnemen (<i>is nog niet uitgevoerd</i>).	Professionals vanuit proeftuin organiseren activiteiten waarbij het in contact komen en staan met buurtbewoners als centraal doel wordt gesteld; contact tussen professionals, cliënten en buurtbewoners. De huurdersvereniging stelde zichzelf open voor de komst van mensen met een verstandelijke beperking als burens.	Behouden van en bouwen aan normale, sociale rollen. Buurman i.p.v. cliënt van Pameijer. Niet standaard cliënt vergezellen bij boodschappen doen, bezoek brengen aan publieke voorzieningen e.d. Aanwezigheid van professionals interfereert het normale burgercontact tussen cliënt en buurtbewoners. Pannenkoeken bakken, buurtfeest. Lid worden van schildersclub buiten de zorginstelling. Toenadering zoeken bij kerkgenootschap. Kerkgenootschap als netwerk durven inzetten. Hulp vragen bij burens voor huishoudelijke klusjes zoals klok ophangen.

⁵ Bij Pameijer is de ervaring dat individueel wonen een bevorderende factor is. Men ziet de veranderingen bij cliënten die op woongroepen woonden en nu zijn verhuisd naar een situatie van zelfstandig, individueel wonen. Dat nodigt tot ander gedrag uit.

Jaar van uitgave
2015

Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht
Postbus 85397- 3508 AJ Utrecht
Daltonlaan 300 – 3584 BK Utrecht
Tel. 088-4819831
E-mail: ksi@hu.nl

www.socialeinnovatie.hu.nl
www.hu.nl