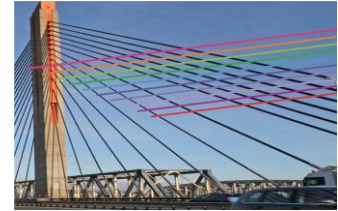


Over de Brug als netwerkopgave



Uitnodiging om mee te doen

Deze notitie gaat over de vraag: *“Hoe kan het effect van de Over de Brug Beweging worden vergroot, zodat de volgens velen haalbare ambitie in 2025 worden gerealiseerd, te weten: meer preventie en herstel voor mensen met een ernstige psychische aandoening”.*

Voor het voortraject van dit initiatief is in 2020 een regiegroep gevormd vanuit de projectgroep die in 2014 het plan van aanpak Over de Brug heeft opgesteld. Deze regiegroep heeft als taak het proces en de kaders voor de Over de Brug beweging voor de periode tot 2025 verder vorm te geven. In deze regiegroep zitten vertegenwoordigers vanuit cliënt- en familieorganisatie, gemeente/VNG, GGZ-behandelinstellingen, en RIBW/ MO.

De regiegroep heeft deze vraag onder begeleiding van Wilfrid Opheij (Common Eye) en Eric Spaans (KaaPZ) voorzien van een eerste antwoord:

- 1) de contouren van een veranderstrategie vanuit netwerkperspectief langs vijf lijnen (ook visueel weer gegeven op een plaat) en het proces om te komen tot een gezamenlijke ontwikkelagenda (stappen voor de komende drie maanden).
- 2) Als onderdeel van deze veranderstrategie is eerste concept geschreven voor een landelijke oproep voor een agenda. *Deze oproep wordt als aparte notitie meegestuurd.*

Natuurlijk zijn wij doordrongen van het feit dat deze aanpak alleen kans van slagen heeft als ook andere partijen die nog niet vertegenwoordigd zijn, zich kunnen vinden in de filosofie en principes die wij als uitgangspunt voor de veranderstrategie en agenda willen hanteren. Hetzelfde geldt natuurlijk voor ons eigen achterbannen. Daarom organiseren we de komende drie maanden **een serie gesprekken en bijeenkomsten met deze groepen om al werkende weg en met elkaar deze contouren en ontwikkelagenda verder in te vullen en uit te werken**. Zodat zoveel mogelijke partijen uit het gehele netwerk zich kunnen gaan vinden in deze ambitie en netwerkaanpak.

In de regiegroep zitten:

Nic Vos de Wael, Niels Mulder, Bert Stavenuiter, Louise Olij, Tom van Mierlo, Ico Kloppenburg, Ingeborg Siteur, Liesbeth van Gent, Jan Berndsen, Kees Lemke, Jaap van Weeghel en Chrisje Couwenbergh.

Wij voelen ons vertegenwoordigers van patiënten, naasten, ervaringsdeskundigen, professionals, GGZ instellingen, wetenschap, kenniscentra, beschermd wonen, gemeentes,

bestuurders, beweging netwerkpsychiatrie, beweging herstel. Wij nemen initiatief, en nodigen mensen uit om met ons waarde, visie en netwerkaanpak te verbeteren.

De contouren van een veranderstrategie vanuit netwerkperspectief

Op basis van de werksessies met de regiegroep, beschrijven wij hieronder onze gedachten over de aanpak voor de komende jaren. Die laat zich als volgt samenvatten:

- Netwerksamenwerking van gelijkwaardige en gelijkgestemde partners
- Gebaseerd op een gedeelde ambitie, uitgangspunten en principes voor het begeleiden van de cliënten
- Werken in de triade (cliënt, naastbetrokkenen en professionele hulpverlener) op alle niveaus binnen het netwerk
- Veel ruimte voor de professional die zich aan het netwerk verbindt om te leren en zichzelf te ontwikkelen
- Grote inzet van ervaringsdeskundigheid
- Voortbouwend op en gebruikmakend van de ervaring in de regio's door actief de kennis- en ervaringsuitwisseling tussen de regio's te stimuleren en te ondersteunen
- Een krachtige, gezamenlijke inspanning om de belemmerende factoren in het huidige systeem weg te nemen
- Dit alles ondersteund door een professioneel, dienstbaar, ondersteuningsbureau met medewerkers vanuit de deelnemende partijen, dat eraan bijdraagt dat het vliegwiel van de samenwerking op gang komt en blijft draaien.

De vijf lijnen binnen het netwerk

We beginnen met de beschrijving van de basisgedachten achter de aanpak: samenwerken in een netwerk van gelijkwaardige en gelijkgestemde partners, onze netwerkfilosofie.

Daaruit blijkt het belang en de noodzaak van het hebben van een gedeelde droom en oproep, op het niveau van waarden, waarmee de identiteit van het netwerk-samenwerking wordt gecreëerd. *De eerste versie van deze oproep is in een aparte bijlage bij de stukken. Deze eerste versie willen we verder aanvullen en uitwerken, en wel op zo'n manier dat we daarmee we direct het netwerk verder vergroten. We noemen dat de eerste lijn in onze aanpak.*

De tweede lijn is de inhoudelijke lijn: hoe zien we de rol en bijdrage van de professional, in de zorg én bij al die andere maatschappelijke partners die bijdragen aan het realiseren van goede zorg en ondersteuning. Die professionals uit al die verschillende organisaties en sectoren werken op buurt, lokaal en regionaal niveau met elkaar samen. Er wordt daar veel bereikt en gerealiseerd. Daarin hebben ook ervaringsdeskundigen een grote rol is er ruimte voor zelfinitiatieven van cliënten en naasten in relatie tot deze netwerken.

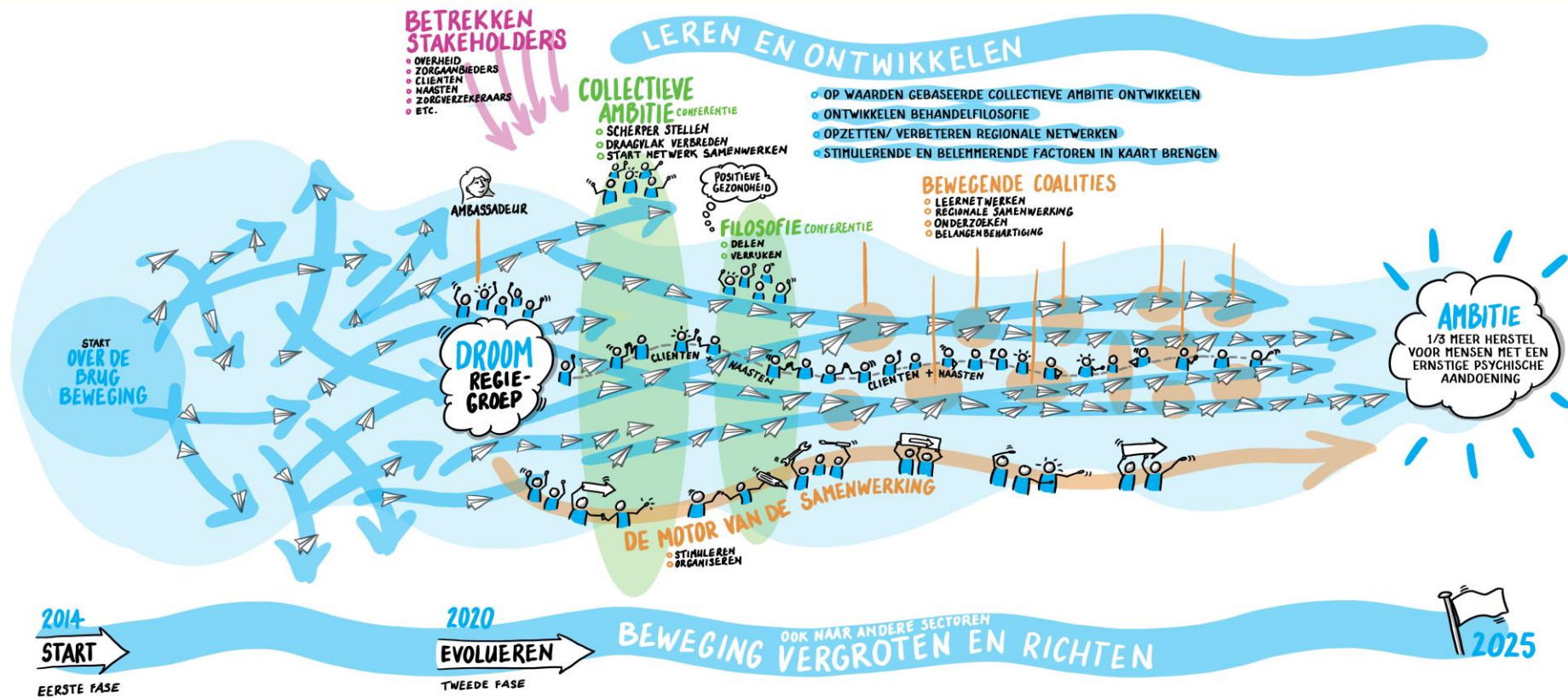
De derde lijn beschrijft wij hoe wij denken dat deze regionale initiatieven meer van elkaar kunnen gaan leren, elkaar meer kunnen inspireren en ondersteunen.

Lijn vier gaat over de factoren in de wereld om ons heen (wetten, landelijk afgesproken beleidskaders, afspraken over financiering etc. etc.) die soms bijdragen aan onze doelen (en dus versterkt moeten worden) en soms juist belemmerend werken.

Samenwerken in een netwerk gaat niet vanzelf. Dat moet ondersteund en gestimuleerd worden. De vijfde lijn in onze aanpak beschrijft wat daarvoor nodig is (*ondersteuningsbureau vanuit verschillende deelnemende netwerkpartners*). Een uitgebreidere beschrijving van deze vijf lijnen is te vinden in bijlage 1 van dit stuk.

Deze veranderstrategie is weergegeven in de plaat op de volgende pagina.

'OVER DE BRUG' ALS NETWERKOPGAVE



ONTWIKKELAGENDA

GROTE INZET OP ERVARINGSDESKUNDIGHEID, EN EEN STERKE FOCUS OP INDIVIDUELE KEUZES EN MOGELIJKHEDEN

INZET OP DEELNAME AAN DE MAATSCHAPPIJ, BESTAANSZEKERHEID, DESTIGMATISERING EN INCLUSIE OP ALLE LEVENSGEBIEDEN (INKOMEN, WONEN, ZORG, VERK. LEREN EN RELATIES)

STERKE VERBINDINGEN TUSSEN DE KORTDURENDE EN DE LANGDURIGE GGZ OM STAGNATIE IN HET HERSTEL VAN CLIENTEN TE VOORKOMEN

DE AFSTAND OVERBRUGGEN TUSSEN GGZ-BEHANDELING EN DE ONDERSTEUNING IN HET SOCIAAL DOMEIN OM TE KOMEN TOT INTEGRALE ZORG VOOR DE DOELGROEP

DIT VRAAGT OM EEN GEZAMENLIJKE NETWERKSTRATEGIE WAARIN ALLE PARTIJEN BETROKKEN ZIJN EN VERANTWOORDELIJKHEID NEMEN

Bijlage 1: Een uitwerking van de vijf veranderlijnen van de Over de Brug2 beweging

Lijn 0: De basisgedachten achter de netwerksamenwerking (netwerkfilosofie)¹

De netwerksamenwerking die wij voorstaan gaat over het bereiken van de doelen van Over de Brug die we in 2025 gerealiseerd willen hebben. Dat willen we doen in een netwerk van gelijkwaardige én gelijkgestemde partners. In dat netwerk is diversiteit troef: het maatschappelijk vraagstuk waaraan we samen-werken, vraagt om veel diversiteit in kennis, bijdrage, expertise. Die diversiteit moeten we aanboren en verbinden².

De verbinding vinden al deze partijen in hun gezamenlijke oproep, de gedeelde waarden en uitgangspunten, die zij nastreven: herstel, vanuit de cliënt, inclusie preventie. Partijen die deel willen uitmaken van dit netwerk, delen deze ambitie en tekenen in op een paar spelregels om daarmee de condities te creëren voor het bieden van ruimte, het stimuleren van leren, uitwisselen en samen ontwikkelen.

Het is een vitaal en bewegend netwerk, waarin partijen en mensen met elkaar coalities vormen om delen van het de opgave op te pakken. Die coalities worden gevormd door partners die met elkaar een specifieke bijdrage willen leveren: groot of klein, langdurig of kort. Het kunnen leernetwerken zijn, regionale samenwerkingsverbanden, onderzoek naar effectiviteit, etcetera. De coalities kennen ieder hun eigen manier van organiseren, afhankelijk van de aard van de coalities (project, alliantie, onderzoek, kennisnetwerk, regionale samenwerking, belangenbehartiging, anderszins). Partijen verbinden zich aan die coalities omdat die passen bij hun eigen strategie en belang en kiezen de voor die coalitie passende governance.

Wat al die bewegende coalities in het netwerk verbindt, is de gezamenlijke ambitie, de gedeelde spelregels en daarmee de transparantie die iedereen in het netwerk nastreeft met betrekking tot de inhoud, de partijen, het werk en de beoogde effecten van deze coalities.

Een professionele, dienstbare 'netwerkinfrastuctuur' biedt het noodzakelijke fundament onder de netwerksamenwerking (zie ook lijn 5):

- Om de waarde en identiteit van het netwerk voortdurend aan de orde te stellen, te delen, te verdiepen
- Om voortdurend het gesprek aan te gaan over "waar verbinden we ons aan, hoe kijken we daarnaar, wat betekent dit, ontwikkelen van identiteit"

¹ Organiseren in en met netwerken, Willems e.a. 2018, zie ook bijlage voor de principes.

² Naast een persoonlijk netwerk kun je bij mensen met EPA denken aan de volgende partijen die een rol spelen; Sociale Wijkteams, Huisartsen en POH, GGZ/ RIBW/ Verslavingszorg, Gemeentes, Woningbouwpartijen, Veiligheidshuis, Onderwijsinstellingen, Kinderopvang, UWV, Politie, Werkgevers, Maatschappelijk werk, schuldhulpverlening, Voedselbanken, Kerken, enzovoorts.

- Om deelnemers en vraagstuk te koppelen
- Om iedereen overzicht te bieden: wat is de 'portfolio' in het netwerk en wie levert in welke coalitie een bijdrage
- Om zo te bouwen aan sociaal kapitaal: ontmoeten, en elkaar en elkaars kwaliteiten leren kennen
- En aan het aan 'cultureel kapitaal': het organiseren van leerervaringen door ervaringen te delen, uitkomsten van experimenten uit te wisselen, onderzoek te doen, uitkomsten van onderzoek te presenteren.

Lijn 1: Het ontwikkelen van een op waarden gebaseerde collectieve ambitie, de gedeelde waarden en identiteit van de Over de Brug Beweging

De netwerksamenwerking die wij nastreven, is gebaseerd op een gedeelde 'droom' en oproep, de gedeelde waarden en identiteit achter en onder de samenwerking. Die oproep werkt 'verbindend': partijen die nodig zijn om de "Over de Brug ambitie" te realiseren, voelen zich hiertoe aangetrokken, geïnspireerd en willen daaraan bijdragen. Het is het aansprekende "verhaal" achter de samenwerking in de Over de Burg beweging. Het concept voor deze oproep is mee gestuurd als apart stuk.

Voortbouwend op de bijgevoegde eerste versie van deze droom of oproep willen we de komende maanden gebruiken om deze eerste poging met bestaande en nieuwe partners te verbeteren en te verdiepen, uitmondend in een manifest-achtig document, dat we wellicht nog voor de kabinetsformatie aan staatsecretaris Blokhuis kunnen overhandigen.

Hoe gaan we dat doen?

- In ieder geval samen met de belangrijkste inhoudelijke partners
- Met de belangrijkste kennisnetwerken kijken hoe we op basis van deze waarde kennis kunnen verbinden en het ontwikkel- en leerproces kunnen faciliteren
- We nodigen enkele gezaghebbende personen uit dit netwerk uit om samen met ons als regiegroep een grotere bijeenkomst voor te bereiden waar we dan met vertegenwoordigers van al deze partijen de common ground formuleren, de gedeelde toekomstbeelden
- Én dan ook direct de stimulerende factoren (en belemmerende) identificeren
- We zoeken dan ook naar een 'ambassadeur van deze beweging', om een bekend gezicht te koppelen aan de beweging (Maxima).

Doordat we samen met de partners de 'droom' en oproep hebben geformuleerd, gaan ook zij zich verbinden aan het netwerk. Zo creëren we een beweging waarin alle relevante partners vertegenwoordigd zijn, een bijdrage leveren, en zich mede-eigenaar voelen.

Lijn 2: De vrijheid van de cliënt en professional om samen te bepalen en doen waarvan zij weten dat het goed is (zorginhoudelijke lijn)

De professionals en ervaringsdeskundigen uit de Over de Brug beweging werken aan een gezamenlijk doel en werken volgens heldere uitgangspunten en principes, zij hanteren een filosofie die op dat meta-niveau vergelijkbaar is en hebben de eigen professionele vrijheid en verantwoordelijkheid om die principes te hanteren op een manier waarvan zij zelf denken dat dat het meest passend is bij de situatie.

De netwerksamenwerking die wij nastreven, gaat ervan uit dat elke professional van elke organisatie, intrinsiek gemotiveerd is om het beste te doen voor zijn/haar cliënt. Het gaat erom dat we in het netwerk een sfeer creëren waarin deze professionals, hun cliënten én hun naasten (principe van de triade) zich veilig en vrij genoeg voelen om datgene te doen en toe te passen, waarvan zij weten dat het in die situatie werkt en het beste is voor de cliënt.

Wij willen stimuleren dat de professionals, hun cliënten en naasten zoveel als zij zelf mogelijk achten, de principes die zo kenmerkend zijn voor de Over de Brug beweging toepassen.

Hoe gaan we dat doen?

Elke professional wil leren, is nieuwsgierig of andere manieren van werken meer effect hebben, welke ervaringen anderen inbrengen. Daarom gaan wij er in het netwerk voor zorgen dat we deze professionals voldoende toegang tot kennis krijgen, er veel kennis- en ervaringsuitwisseling is en waar zinvol concrete trainingen en opleidingen worden aangeboden. We zullen regelmatig ontmoetingen voor en door professionals organiseren om dit kennis en ervaring uit te wisselen. Dit leren moet tevens in de triade gebeuren, dus worden ook cliënten en naastbetrokkenen voor deze ontmoetingen uitgenodigd.

Lijn 3: Vanuit de kracht in de regio

We streven ernaar dat in elke regio een goed functionerend netwerk ontstaat, voortbouwend op de bestaande netwerken. Er zijn immers in alle regio's, op alle niveaus zeer betrokken en enthousiaste mensen aan het werk, die vaak heel doeltreffend en succesvol aan het werk zijn. Daar moeten we gebruik van maken.

We hopen dat deze regionale netwerken (op den duur) de oproep van de beweging, de filosofie achter de samenwerking, gaan onderschrijven, beter nog, gaan aanvullen met hun kennis ervaringen. Maar we gaan die zeker nooit opleggen of afdwingen....(niet over ons, maar met ons).

Wat vergt dat?

We gaan ervan uit dat de gedeelde droom en oproep zo uitnodigend is, dat cliënten, naasten, professionals en bestuurders op alle niveaus nieuwsgierig worden, daaraan willen bijdragen. Het begint met een aantal succesrijke regio's waar professionals, partners en bestuurders zich in (bestaande of nieuwe) regionale netwerken verbinden en aan de slag gaan. Die zetten we in de spotlight. We vertrouwen erop dat ook andere bestuurders en professionals in andere regio's gestimuleerd en gemotiveerd worden. Als we volgens de principes en uitgangspunten gewerkt wordt, zullen we regio na regio effect sorteren. Regio's die deze nieuwsgierigheid tonen, gaan we ondersteunen en helpen, zodat we steeds meer een gezamenlijke taal ontwikkelen en gaan toepassen.

Hoe gaan we dat voor elkaar krijgen?

- We gaan ontmoetingen organiseren waar mensen van elkaar kunnen leren, geïnspireerd raken, elkaar kunnen evalueren en verder brengen
- We gaan op aanvraag steun geven bij het 'leren samenwerken'
- We gaan waar mogelijk tools ontwikkelen zowel voor het stimuleren van de samenwerking,
- We gaan zeker ook kennis delen over (de implementatie van) inhoudelijke tools die ingezet kunnen worden bij het herstel.
- Daartoe behoort zeker ook het delen van kennis over hoe we sociale inclusie kunnen bevorderen en hoe we maatschappelijke achterstanden kunnen tegengaan.

Lijn 4: stimulerende en belemmerende factoren

Door zo intensief met elkaar samen te werken ontstaat ongetwijfeld een beter en beter gedeeld beeld van de stimulerende en belemmerende factoren in het 'systeem': wet- en regelgeving, financiële stromen etc. Er zijn veel organisaties die vanuit hun eigen invalshoek proberen iets aan deze factoren te veranderen. Wij willen daar geen nieuwe organisatie naast gaan zetten, maar wel gaan kijken waar we beter met elkaar kunnen optrekken. Centrale vraag hierbij is: wat is er vanuit het cliëntperspectief nodig om op de verschillende levensgebieden aan te pakken. Dus behalve op goede behandeling en zorg wordt er veel ingezet op toegang tot werk, goede huisvesting, voldoende bestaanszekerheid, enzovoorts.

Lijn 5: Het fundament onder de samenwerking

Deze beweging vraagt om een motor die de beweging op gang houdt. Een aantal mensen die de activiteiten organiseren, die de beweging uitdragen, die in beeld hebben welke coalities gevormd zijn, die weten wat er in de regio's gebeurt, die leerbijeenkomsten en netwerken organiseren en/ of faciliteren, die politieke en bestuurlijke contacten onderhouden, die waar nodig lobbyt.

Maar ook om die beweging en samenwerking steeds 'beter' te laten worden, de netwerk-effecten te optimaliseren, door langzaam maar zeker inzicht te verwerven over de mechanismes en sleutels die daarvoor nodig zijn

Het idee is om met vertegenwoordigers uit bestaande organisaties deze motor te gaan vormen in een 'ondersteuningsbureau'.

We zijn ervan doordrongen van de noodzaak van deze 'motor' en dat dat gedurende langere tijd hard werken vergt. Het is niet iets dat 'je er wel even bij doet'.

Bijlage2: principes van organiseren als netwerk

Wanneer de organiseervorm van het netwerk gebruiken?	Wat zijn principes in het organiseren
<ul style="list-style-type: none"> • Er is sprake van een vraagstuk of uitdaging die geen van de partijen alleen kan oplossen • Er is sprake van complexiteit; oorzaak en gevolg zijn niet bekend; relatie tussen effecten, doelen, inspanningen zijn onduidelijk of onbekend, • Er zijn veel partijen en personen die een bijdrage willen of kunnen leveren, met een grote mate van diversiteit • Organisaties zijn autonoom, geen bestuurlijke/ machtsrelatie • Er is een veelheid aan initiatieven die kunnen bijdragen aan het vraagstuk: projecten, kennisuitwisseling, experimenten, structurele ondersteuningsmechanismen, evenementen, lobby activiteiten, systeemwijzigingen, innovaties, organisatieverandering etc. • <u>De kernvraag is niet zozeer: wie heeft hier de formele verantwoordelijkheid,</u> • <u>Maar: wie kan toegevoegde waarde leveren en is bereid om de handschoen op te pakken</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbind je op het vraagstuk; niet op 1 concrete ambitie (doelen en inspanningen) • probeer het niet met iedereen over alles eens te worden; identiteit van het netwerk verbindt • Concerted action; door samen in dezelfde richting te bewegen sorteert je samen een groter effect dan ieder apart • Sorteert netwerkeffecten. Leren wat werkt en dat delen en door-ontwikkelen • In coalities werken; niet iedereen doet overal aan mee. Partijen verbinden zich aan wat voor hun belangrijk is/ energie geeft. Daarmee hanteert je de overvloed in plaats van beperking door schaarste • Variëteit en redundantie gebruiken • Consent in besluitvorming; • Vertrouwen; stimuleren en elkaar helpen (i.p.v. controleren en "afrekenen") • Je moet elkaar, elkaars overwegingen en intenties kennen; zo bouwen aan sociaal kapitaal en vertrouwen

Een netwerk kent coalities ...

- Uitgaande van de principes van organiseren kent een netwerk een gezamenlijke infrastructuur én coalities van verschillende partijen
- De coalities kennen ieder hun eigen manier van organiseren, afhankelijk van de aard van de coalities (project, alliantie, onderzoek, SSC, ...)
- Transparantie naar het netwerk over inhoud, partijen, werk en effecten van coalities
- Deelnemers in de coalitie kiezen de voor die coalitie passende governance

18-9-2020

Netwerk governance is het organiseren van de infrastructuur

... en een fundament, met als functies

- 'Sense making'; het proces vorm geven waarin we beeldvorming maken over wat het vraagstuk is; waar verbinden we ons aan, hoe kijken we daarnaar, wat betekent dit, ontwikkelen van identiteit; Deelnemers en vraagstuk koppelen
- Overzicht bieden; wat is de 'portfolio' in het netwerk en wie levert in welke coalitie een bijdrage
- Bouwen aan sociaal kapitaal: ontmoeten, en zo elkaar en elkaars kwaliteiten leren kennen
- Bouwen aan 'cultureel kapitaal': het organiseren van leerervaringen door ervaringen te delen, uitkomsten van experimenten uit te wisselen, onderzoek te doen, uitkomsten van onderzoek te presenteren
- Komen tot mechanismes en sleutels voor optimalisering van netwerkeffecten
- Samenhangende keuzes te maken in werving en verdeling van middelen;
 - wat is er nodig om de infrastructuur op te bouwen en in stand te houden en hoe financieren we dat samen?
 - Welke initiatieven zijn nodig, maar komen niet tot stand zonder gezamenlijk afgesproken inspanning/ middelen; persé nodig? hoe dan wel
 - Pas op; voorkom "het verdelen van de pot" door er voor de eigen organisatie zo veel mogelijk uit te halen; daarmee creëer je een bestuurdersfeestjes en contra-netwerkgedrag

Ieder netwerk kent vier bouwstenen (Willems e.a., 2018)

