

# De waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven

OM TE VERTELLEN, UIT TE DRUKKEN EN TE ERVAREN



INSTITUUT VOOR  
PUBLIEKE  
WAARDEN

Maart 2018

Renske Kroeze  
Jop Munneke  
Albert Jan Kruijer

© 2018, Het Instituut voor Publieke Waarden

In opdracht van MIND Landelijk Platform Psychische Gezondheid.

Foto voorzijde: Judith Tielemans

# Inhoudsopgave

<b>Introductie</b>	<b>2</b>
<b>Waarde in verhalen</b>	<b>5</b>
Introductie	5
Ontstaansgeschiedenis	6
Herstelproces	9
Voorwaarden voor herstelproces	12
Invulling van randvoorwaarden	15
Uiteindelijke resultaten	23
Conclusie	25
<b>Waarde in cijfers</b>	<b>26</b>
Disclaimer	26
KBA-tool	27
<b>Waarde ervaren</b>	<b>29</b>
Handleiding	30
Methoden	31
Een ervaring, vijf onderdelen	34
Vragen per onderdeel	41
<b>Waarde vergroten</b>	<b>43</b>
Inkomsten vergroten	45
Kosten verlagen	54

# Introductie

MIND vroeg ons de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven nader te bekijken. Momenteel zijn er in Nederland 31 initiatieven die per jaar aan 30.000 mensen met psychische of psychosociale kwetsbaarheid inloop, ondersteuning en participatie bieden. Om een duurzame financiële basis te garanderen zou MIND graag de waarde die deze initiatieven toevoegen expliciet maken. Zodat deze beter overgebracht kan worden op potentiële financiers en andere stakeholders.

Wat we hebben gedaan is allereerst de waarde vanuit verschillende hoeken uitvragen. Bij bezoekers van de initiatieven, vrijwilligers en coördinatoren, maar ook bij ambtenaren uit het sociaal domein en inkopers of medisch adviseurs Geestelijke Gezondheidszorg (GGz) van zorgverzekeraars. We spraken mensen vanuit:

## **Negen zelfregie- en herstelinitiatieven**

1. Centrum FAMEUS, Breda
2. Enik Recovery College, Utrecht
3. Herstelacademie Haarlem en Meer, Haarlem
4. Stichting KernKracht, Midden-Holland
5. STIP Flevoland, Almere
6. TeamED, Amsterdam
7. Vitale Verbindingen, Arnhem
8. Zelfregiecentrum Deventer
9. Zelfregiecentrum Venlo

## **Drie inhoudelijk experts**

10. Dienne Boertien
11. Doortje Kal
12. Eddo Rats

## Vijf gemeenten

13. Gemeente Almere
14. Gemeente Amsterdam
15. Gemeente Arnhem
16. Gemeente Deventer
17. Gemeente Venlo

## Vier zorgverzekeraars

18. CZ
19. Menzis
20. VGZ
21. Zilveren Kruis

Daarnaast hebben we literatuuronderzoek gedaan en van acht initiatieven beleidsdocumenten ontvangen.

Vervolgens hebben we ons gebogen over de vraag hoe we de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven het best konden uitdrukken. Zoals bij alle processen van meer ‘artistieke’ aard, waarbij input en output per persoon verschillend is en de ervaring leidend is<sup>1</sup>, doet het enkel kwantitatief uitdrukken de waarde geen recht. Ook doet alleen het vertellen erover dat niet. Het zelf ervaren van de waarde is ook essentieel. Het lijkt erop dat je de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven alleen kan benaderen, niet ‘vastpakken’. Daarom hebben we al deze perspectieven op waarde omgezet in drie delen, die allen de waarde op een andere manier belichten en uitdrukken:

- 1. Waarde in verhalen** (*intersubjectief*): een meta-verhaal dat de rode draad van de initiatieven weergeeft met individuele verhalen van bezoekers er doorheen gegaan. Deze verhalen verdienen het om verteld te worden en zijn het meest krachtig wanneer je de waarde van deze initiatieven wilt uitdrukken. Het gaat immers om een zeer individuele ervaring van herstel en empowerment.

---

1 Hall JM & Johnsom ME (2009) When Should a Process Be Art, Not Science? Harvard business review, 87 (3), 58-65.

2. **Waarde in cijfers** (*objectief*): in een wereld waarin rendement van maatschappelijke investeringen een belangrijke waarde is ontkom je niet aan het uitdrukken van de waarde in cijfers. Nu is individuele verscheidenheid en preventie in de praktijk per definitie lastig te meten en kan een grote nadruk op cijfers de praktijk vernauwen. Toch doen wij hier een eerste inschatting van de gemiddelde kosten en baten van een initiatief. En leveren we een tool op waarbij alle initiatieven zelf gemakkelijk posten kunnen invullen en een Kosten-Baten Analyse (KBA) kunnen presenteren aan potentiële financiers.
3. **Waarde ervaren** (*subjectief*): om de daadwerkelijke waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven echt te begrijpen moet je het ervaren. Het proces van herstel is namelijk subjectief, uniek en organisch en daarom niet goed te vatten in uitkomstindicatoren. Daarom presenteren wij hier een ervaringstoolkit waarin je de handvatten krijgt om je onder te dompelen in deze initiatieven, je oordeel uit te stellen en vanuit een dieper begrip te kijken naar hun waarde.

De onderdelen hierboven zijn erop gericht om dat wat er is, goed over te brengen. Toch hebben wij gedurende ons onderzoek ook kansen geïdentificeerd waarmee initiatieven het bestaande nog beter kunnen benutten. En manieren waarop nieuwe waarde kan worden toegevoegd. Die observaties en ideeën kan je vinden in het hoofdstuk 'Waarde vergroten'.

Kortom, dit document bestaat uit verschillende onderdelen die op zichzelf of gecombineerd kunnen helpen om de waarde beter over te brengen of te vergroten. Wij zouden je dan ook willen aanmoedigen om het als een modulair 'ding' te zien. Waarbij je onderdelen kan inzetten wanneer je die effectief acht in een bepaalde situatie. Wij hopen dat we hiermee bijdragen aan een duurzame financiële basis. Waarmee zelfregie- en herstelinitiatieven hun waarde, ook in de toekomst, kunnen blijven bijdragen.

# Waarde in verhalen

## INTRODUCTIE

**Er zijn veel verschillende manieren om de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven over te brengen. Je kan beginnen bij de principes van initiatieven, of vertellen wat ze doen. Ook zijn er ontelbaar veel woorden die je kan gebruiken om iets mysterieus, diepzinnigs en hoogstpersoonlijks als herstel uit te drukken. Wanneer je begint met het opschrijven van de waarde kies je altijd een weg en niet de parallelle mogelijkheden.**

Wij hebben gekozen voor het beginnen met het ‘waarom’ achter de initiatieven. Zodat je geen gesprek voert op activiteitsniveau vanuit uiteenlopende perspectieven. Maar iemand kan inspireren en motiveren op de fundamenteën van je initiatief. Waarna je fris en onbewust van reeds bestaande ideeën vanuit andere perspectieven het gesprek kan voeren. Waardoor iemand door een gedeeld begrip op bestaansrechtniveau gemotiveerder is bij te dragen aan het initiatief. Daarvoor moesten we terug naar de redenen waarom de herstelbeweging ooit gestart is. De aannames onder het systeem toentertijd en het alternatieve perspectief dat zelfregie- en herstelinitiatieven brengen. Om zo de noodzaak van het initiatief aan te kunnen tonen.

Vervolgens hebben we geprobeerd een logische lijn aan te brengen. Door het afgepelde herstelperspectief (‘waarom’) verder in te vullen met randvoorwaarden (‘hoe’) en precieze invulling (‘wat’). De realiteit kent vele schakeringen en deze gaan soms verloren in een logische ordening. Toch kan het helder uiteenzetten van het verband tussen de dagelijkse invulling en bestaansredenen heel krachtig zijn. Omdat je daarmee een taal en begrippenkader construeert waarmee je mensen met een andere achtergrond en/of perspectief geleidelijk mee kan nemen.

Een weg kiezen in beschrijven van de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven blijft een worsteling tussen enerzijds het helder overbrengen aan de buitenwereld en anderzijds genoeg rijkdom uit de binnenwereld overhouden. Met een helder verhaal met ruimte voor het subjectieve, unieke en organische proberen we deze precare balans zo goed mogelijk weer te geven.

## ONTSTAANSGESCHIEDENIS

Begin 2017 telde Nederland 31 zelfregiecentra en herstelacademies<sup>2</sup>. Veel van deze initiatieven ontstonden bottom-up, dat wil zeggen vanuit cliënten en ervaringsdeskundigen zelf. Zij merkten dat Geestelijke Gezondheidszorg (GGz) wel hielp om symptomen te verminderen, maar niet zozeer zorgde voor een leven met zin en richting. En een dergelijk leven soms onbewust tegenwerkte.

Momenteel wordt de GGz gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). De Zvw financiert alleen curatieve zorg, dat wil zeggen zorg gericht op het genezen van ziekten. In dit geval zijn dat psychische 'stoornissen' zoals die zijn geformuleerd in het diagnostisch handboek DSM-V. Om de zorg zo kostenefficiënt mogelijk te houden, worden alleen *evidence based* behandelingen vergoed via Diagnose-Behandelcombinaties (DBC's). Deze behandelingen zijn gericht op het verminderen van de symptomen van de diagnostische categorie passend bij iemands klachten.

Impliciet werden de ervaringen van mensen dus gereduceerd tot ziekten die zo snel mogelijk genezen moesten worden, waarbij de arts alleen de expertise had om iemand beter te maken. De zorg gericht op het verminderen van de symptomen hielp vaak wel. Toch hadden de grondslagen en praktijk van de zorg vaak ook een aantal negatieve gevolgen.

---

2 MIND (2017) Bouwstenen Voor Participatie En Herstel. Amersfoort: MIND Landelijk Platform Psychische Gezondheid, 21. <https://mindplatform.nl/project/programma-regie-in-de-regio-1>.



Medisch perspectief	Ervaren gevolgen voor cliënten
Je ervaringen zijn een ziekte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maatschappij keurt je ervaring impliciet af door het te labelen als afwijking ('stigmatiserend')</li> <li>2. Je keurt je eigen ervaringen af ('zelfstigma')</li> </ol>
De arts is expert in je ziekte	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Je raakt vervreemd van je eigen ervaring<sup>3</sup></li> <li>4. Je wordt afhankelijk van de ander</li> <li>5. Je verliest de controle over je leven</li> <li>6. Je voegt je naar de patiëntrol</li> </ol>
Herstel is genezen van je ziekte	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Je overleeft ondanks de stoornis, immers geen genezing betekent ook geen herstel</li> <li>8. Je ontwikkelt je niet meer als persoon<sup>4</sup></li> </ol>

Mensen ondervonden aan den lijve dat 'medisch herstel' (wat de GGz beoogt) niet automatisch betekende dat ze als mens een waardevol en betekenisvol leven konden leiden. Sterker nog, het labelen, en het behandelen van dat label door een expert, begrenste verdere ontwikkeling als mens voorbij het psychisch lijden. Van ervaren 'persoonlijk herstel' was daardoor amper sprake.

Sanne was vroeger muziektherapeut. Ze werkte in de GGz, en met veel verschillende mensen. Zowel op open als gesloten afdelingen. Het viel haar op dat iedereen met wie ze in contact kwam een ander verhaal had. Terwijl veel van hen dit verhaal niet kwijt konden. Ze werden in de klinieken waar ze verbleven gezien als patiënten met een aandoening die zo snel mogelijk moest genezen. Maar Sanne zag dat anders. Zij zag mensen met uiteenlopende verhalen en ervaringen; ervaringen die hen maakten wie ze waren, maar die door hun omgeving werden gezien als schadelijk en ziekmakend. Hun eigenheid werd zo gekenmerkt als een onderdeel van hun ziekte.

3 Boevink W (2006) From being a disorder to dealing with life: an experiential exploration of the association between trauma and psychosis. *Schizophrenia Bulletin*, 32, 17-19.

4 Boevink W (2012) Life beyond psychiatry. In: Rudnick A (ed) *Recovery of people with mental illness: Philosophical and related perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 15-30.

Hierdoor vielen veel mensen met ernstige psychiatrische problemen tussen wal en schip. Zij bleven onnodig lang in een instelling wonen, hadden vaak geen werk (meer) en hun zelfvertrouwen daalde. Dit verminderde niet alleen de kwaliteit van leven bij mensen zelf, maar kostte de gemeenschap ook onnodig veel geld. Om nog maar niet te spreken van de beperkte rechtvaardigheid van een matig inclusieve samenleving. Ook mensen met andere problemen zoals armoede, eenzaamheid of dakloosheid kregen hiermee te maken. Situaties waarbij labels of processen vanuit de 'systeemwereld' leidend waren. Waarbij de waardigheid, persoonlijke ervaring en het perspectief van mensen niet meer centraal stond. En lijden daardoor niet werd opgelost.

Ron is overspannen en heeft anderhalf jaar geleden Schematherapie afgerond. Hij werd gediagnostiseerd met een Obsessief Compulsieve Stoornis (OCS) en met trekken van een Autismespectrumstoornis (ASS) en ADHD. Van de laatste twee aandoeningen was echter onvoldoende sprake om hem daarvoor een officieel 'label' te geven. Desalniettemin verklaarde het UWV hem na de therapie arbeidsongeschikt. Sindsdien hoefde hij dan ook niet meer te werken. Ron was hier helemaal niet blij mee. Het voelde als de zoveelste afwijzing.

Daarom gingen ervaringsdeskundigen aan de hand van hun eigen herstelervaringen op zoek naar wat 'persoonlijk herstel' dan wel was. Hoe zij zelf een wending aan hun herstel konden geven die de reguliere zorg en ondersteuning niet konden bieden. En hoe dat proces ondersteund kon worden bij anderen.

Dit deden ze vaak autonoom en soms in samenwerking met de GGz of Regionale Instellingen voor Beschermd Wonen (RIBW). Waarbij veel ervaringsdeskundigen zich lieten inspireren door de 'Recovery'-beweging uit de Angelsaksische landen<sup>5</sup>. Dat resulteerde in het ontwikkelen en verspreiden van een taal en begrippenkader die ervaringsdeskundigen handen en voeten gaven aan wat zij meemaakten in hun persoonlijk herstelproces.

---

5 Boertien D (2017) Herstel- en herstelondersteuning. Utrecht: Kenniscentrum Phrenos.  
[www.kenniscentrumphrenos.nl/kennisthemas/herstel-herstelondersteuning](http://www.kenniscentrumphrenos.nl/kennisthemas/herstel-herstelondersteuning)

## HERSTELPROCES

Door hun eigen herstellervaringen grondig te onderzoeken ontdekten mensen dat persoonlijk herstel gaat om het vinden van ruimte, hoop en invloed op iemands eigen leven<sup>6</sup>. Blijvend ontwikkelen als mens, en niet perse om symptoomreductie. Iemand kan kwetsbaarheid blijven houden en toch herstellen. Het gaat erom dat iemand nieuwe betekenis en doelen kan ontwikkelen voorbij het lijden<sup>7</sup>.

Een kantelpunt richting herstel bleek vaak een ervaring van innerlijke **vrije ruimte**. Dit zijn momenten waarop mensen een bevrijdend moment ervaren tegen de beknelling en ontwrichting van het label, zoals de ‘psychische stoornis’, in. Dit zijn momenten waarop iemand ineens ruimte voelt, bevrijding voelt, licht ziet<sup>8</sup>.

Vanuit die vrije ruimte kan iemand eigen levenskracht hervinden, betekenis geven en nieuwe mogelijkheden zoeken en vinden. Wanneer iemand vrije ruimte in zichzelf vindt kan dit dus empowerend werken. **Empowerment** gaat om het ervaren van hernieuwde kracht en een gevoel van controle.

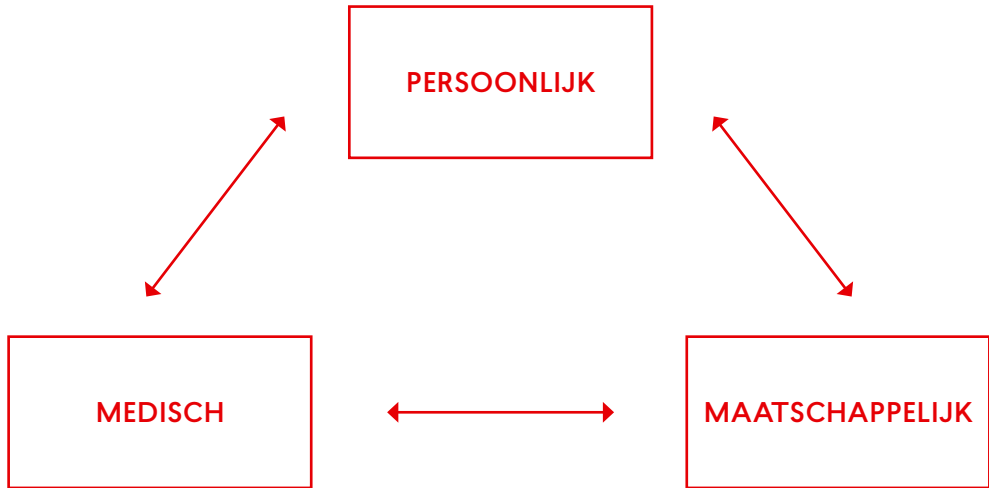
Vanuit de ervaren vrije ruimte en empowerment kunnen een positief zelfbeeld, betekenis, doelen en persoonlijke groei ontstaan. Vaak kan dan ook ‘maatschappelijk herstel’ ontstaan: meedoen in de samenleving met betekenisvolle activiteiten, zij het vrijwillig of betaald, sociale relaties en betrokkenheid in de omgeving<sup>7</sup>. Ze beïnvloeden elkaar overigens wederzijds: stappen richting maatschappelijk herstel kunnen ook de innerlijke vrije ruimte vergroten. Wat op haar beurt persoonlijk herstel verder aanmoedigt. Ook kan medisch herstel in de vorm van symptoomvermindering bijdragen aan stappen richting persoonlijk en/of maatschappelijk herstel. Het ervaren van innerlijke vrije ruimte en empowerment bleek echter centraal bij het bereiken van een kantelpunt in de richting van duurzamere persoonlijke groei.

---

6 Boertien D & Harmsen K (2017) Herstelacademie – vrijplaats voor eigen ontwikkeling. Werkplaats Herstelondersteuning. Utrecht: Werkplaats Herstelondersteuning.

7 Boevink W (2017) HEE! Over Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid in de psychiatrie. Utrecht: Trimbos-instituut.

8 Boertien D & van Bakel M (2012) Handreiking voor de inzet van ervaringsdeskundigheid vanuit de geestelijke gezondheidszorg. Utrecht: Trimbos-instituut.



Uit het ervaringsonderzoek van (oud-)cliënten bleek dat het proces van innerlijke vrije ruimte en empowerment ervaren uiterst subjectief, uniek en organisch is.

1. **Subjectief** wil zeggen dat vrije ruimte en empowerment benoembare en onbenoembare ervaringen zijn die alleen kenbaar zijn door de persoon zelf<sup>9</sup>
2. **Uniek** wil zeggen dat het proces bij iedereen iets anders inhoudt en anders verloopt omdat iedereen een unieke levensgeschiedenis, kracht en kwetsbaarheid kent<sup>10</sup>
3. **Organisch** wil zeggen dat het proces van herstel grillig is, geen vast patroon volgt en op onvoorspelbare wijze ontstaat<sup>11</sup>

---

9 Boertien D & van Bakel M (2012) Handreiking voor de inzet van ervaringsdeskundigheid vanuit de geestelijke gezondheidszorg. Utrecht: Trimbos-instituut.

10 [www.psychoenet.nl/hulp-en-herstel/wat-is-herstel](http://www.psychoenet.nl/hulp-en-herstel/wat-is-herstel)

11 Boertien D & van Bakel M (2012) Handreiking voor de inzet van ervaringsdeskundigheid vanuit de geestelijke gezondheidszorg. Utrecht: Trimbos-instituut.

Dit maakt dat iemand alleen zelf herstel kan ervaren en regie kan voeren over het proces. Ook is er geen standaard aanbod mogelijk dat mensen 'doet herstellen'. In lijn daarmee kan herstel ook niet worden afgedwongen. Zorg kan het herstelproces alleen volgen en ondersteunen.

Toch heeft Rons arbeidsongeschiktheidsverklaring ook een positief effect gehad. Ron was daarmee namelijk ook van alle verplichtingen van het UWV af. Hierdoor had hij voor het eerst in jaren de tijd gehad om rustig aan zelfonderzoek te doen. Zo kwam hij erachter dat hij door slechte ervaringen in zijn jeugd een angst heeft ontwikkeld voor zorg en daardoor lang artsen heeft gemeden. Ook was hij een tijd verslaafd aan antidepressiva die hem ondanks hun nare bijwerkingen keer op keer opnieuw werden voorgeschreven. Hoewel een aantal therapieën Ron inzicht heeft gegeven en heeft geholpen, bleek het ook iets anders te veroorzaken. Ron zag zichzelf als hulpverleningsverslaafd. Jarenlang richtte hij zich tijdens de behandelingen alleen op wat hij niet kon en wat fout aan hem was. Hierdoor durfde hij steeds minder voor zichzelf op te komen.

Jasmijn is in haar jeugd verslaafd geweest, aan alcohol. Die periode in haar leven was geen pretje. Ze kampt dan ook nog steeds met een aantal trauma's van vroeger. Deze zal ze nooit helemaal vergeten. Maar dat hoeft ook niet. Jasmijn gelooft in levenslang herstel. Daarnaast weet ze intussen dat acceptatie nauw verbonden is met haar herstelproces. Herstel betekent voor haar dan ook dat ze moet accepteren dat sommige dingen nooit helemaal zullen verdwijnen. Wat ze wel kan doen, is ermee leren omgaan.

Aanvullend aan het 'medisch' herstell perspectief ontstond dus een ander, 'persoonlijk', herstell perspectief. Waarbij herstel niet gezien wordt als het herstellen van lijden naar een oude, lijden vrije situatie. Eerder als een levenslang proces van ontwikkeling als mens, zoals ieder individu dat kan doormaken.

Medisch perspectief	Persoonlijk herstelperspectief
Je ervaringen zijn een ziekte ( <i>objectief kenbaar</i> )	Je ervaringen zijn niet fout maar betekenisvol, persoonlijk en de moeite waard om beter te leren kennen ( <i>subjectief</i> )
De arts is expert in je ziekte ( <i>generaliseerbaar</i> )	Je bent zelf expert op jouw ervaring en je kan en mag regie nemen over je eigen leven ( <i>uniek</i> )
Herstel is genezen van je ziekte ( <i>manipuleerbaar</i> )	Herstel is als mens op je eigen tempo nieuwe betekenis en doelen ontwikkelen voorbij het (psychisch) lijden ( <i>organisch</i> )

## VOORWAARDEN VOOR HERSTELPROCES

Ook onderzochten ervaringsdeskundigen welke voorwaarden helpend zijn in de richting van persoonlijk herstel. Dit bleek een combinatie van een vrije en veilige ruimte om ongedwongen maar gesteund ieders unieke subjectieve ervaring te verkennen. Om zo de vrije ruimte in zichzelf weer te kunnen vinden en empowerment te ervaren. Waarna er ook ruimte zou kunnen komen voor persoonlijke en wellicht maatschappelijke ontwikkeling.

Een belangrijke voorwaarde om de vrije ruimte in jezelf te ontdekken, iets dat hoogst individueel en subjectief is en een eigen tempo kent, is een vrije ruimte. Een vrije ruimte waar alle ervaringen toegelaten kunnen worden. De **vrijheid** om een geheel mens te zijn, voorbij diagnoses en labels. Waar iemand ook de vrijheid heeft om zelf regie te nemen over wat hij doet, en op welk tempo en hoe hij aan zijn herstel werkt. Autonomie dus.

Naast autonomie is ook **verbinding** met anderen essentieel. De veiligheid van door anderen vertrouwd te worden op je intrinsieke waardigheid en oordeelsvermogen. De veiligheid niet afgewezen te worden op ervaringen, maar onvoorwaardelijk geaccepteerd te worden. De veiligheid om je ervaring te delen, waardoor deze zich kan uitbreiden en in betekenis kan groeien. Om steun te ontvangen wanneer je het nodig hebt. Om gehoord te worden en je begrepen te voelen door

anderen. Anderen die wellicht iets vergelijkbaars hebben meegemaakt, *peers*. Die hoop kunnen geven voor de toekomst.

Sanne herinnert zich nu dat ze bij misschien wel de helft van de mensen die ze als therapeut tegenkwam bij zichzelf dacht: 'als jij ergens een plek had gehad om gewoon je verhaal te vertellen, dan had je hier niet op zo'n ziekmakende plek hoeven te zitten'.

De combinatie van vrijheid en verbinding is de basis voor een ontluikend zelfgevoel en innerlijke vrije ruimte. Waarbij iemand op eigen tempo verder **geprikeld** kan worden door nieuwe dingen te ondernemen of uiten. Wat het begin kan zijn van kleine positieve impulsen voor het zelfvertrouwen en empowerment.

Zijn zelfonderzoek gaf Ron een hoop inzichten. Maar hij kreeg ook hulp. Toen hij naast zijn Schematherapie begon met vrijwilligerswerk ontmoette hij twee ervaringsdeskundigen. Hij praatte veel met ze en merkte dat het contact hem goed deed. Door hun eigen ervaringen herkenden zij zich gemakkelijk in zijn verhaal. Bovendien vertelden zij hem ook waar ze zelf mee zaten. Op de een of andere manier praatte dat veel makkelijker. Deze mensen geloofden in hem en zagen veel dingen die hij wel kon, in plaats van dat ze zich richtten op de dingen waar hij niet toe in staat was. In hun gesprekken wisten ze hem vaak te wijzen op de kleine stapjes die hij aan het zetten was, en op de snelle en positieve manier waarop hij contact kreeg met de mensen om hem heen.

Op een zeker moment kan het tijd worden om **betekenis** te gaan geven aan de eigen ervaringen. Waardoor iemand zijn eigen unieke verhaal kan construeren over verleden en heden. Een verhaal dat betekenisgeving aan problemen en ont-

wikkelde strategieën om met die problemen om te gaan omvat<sup>12</sup>. Hiervoor kan ervaringskennis van anderen, die op hun ervaringen en herstel hebben gereflecteerd en er afstand van kunnen nemen, behulpzaam zijn. Om de juiste woorden en beelden te kunnen vinden om het eigen unieke verhaal vorm te geven.

Ook kan het persoonlijke verhaal een oriëntatie op de toekomst gaan omvatten. Waarin persoonlijke **doelen** richting herstel worden geformuleerd. En sommigen ook weer de kracht en ruimte voelen om te gaan nadenken over maatschappelijke participatie. Daarin kunnen ervaringsdeskundigen en gestructureerde herstelondersteuning helpend zijn.

Via het STIP kwam Jasmijn bij het lokale zelfregie-initiatief terecht. Eerst werkte ze er vrijwillig, maar uiteindelijk kwam er een betaalde baan uit voort. De directeur geeft haar nu alle vrijheid om te helpen in het centrum. Dit vertrouwen doet haar goed. Jasmijn begeleidt inmiddels vier tot zes mensen bij hun herstelproces. Het feit dat ze kan praten vanuit haar eigen ervaringen helpt haar bij het maken van contact en bij het voeren van de gesprekken. Daarnaast houdt ze zich ook bezig met de bredere ontwikkeling van het zelfregiecentrum. Zo is ze verantwoordelijk voor de inhoudelijke ontwikkeling van de herstelwerkgroep en de intervisiegroep. Hierin heeft ze een sturende functie.

Een belangrijke voorwaarde voor persoonlijk en mogelijk maatschappelijk herstel is tot slot een **steunende naaste omgeving, maatschappij en overheid**. Het helpt wanneer naasten vertrouwen hebben in iemands proces en hem of haar daarin stimuleren. Wanneer er in de maatschappij minder stigma rust op mensen met een historie in de psychiatrie. Waardoor ze de kans krijgen om zich te ontwikkelen en uit te spreken. Ook de overheid kan dit proces stimuleren of tegenwerken door wel of niet bestaanszekerheid in de vorm van een huis en inkomen te garanderen.

---

12 Boevink W (2017) HEE! Over Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid in de psychiatrie. Utrecht: Trimbos-instituut.



<b>(Voor-)waarde</b>
Vrijheid
Verbinding
Prikkeling
Betekenis
Doelen
Steunende maatschappij

Kortom, om het unieke, subjectieve en organische herstelproces te faciliteren werd een aantal **(voor-)waarden** geformuleerd. Deze voorwaarden werden vervolgens geschapen in verschillende herstelgerichte initiatieven.

## INVULLING VAN RANDVOORWAARDEN

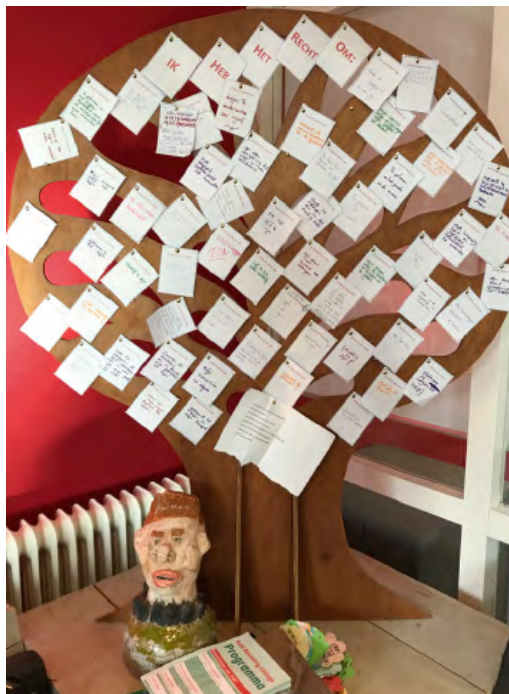
De voorwaarden die nodig waren om persoonlijk herstel in te kunnen zetten, hebben ervaringsdeskundigen, soms autonoom en soms in samenwerking met GGz of RIBW-instellingen, omgezet in verschillende soorten initiatieven. Onder namen als Herstelacademie, Zelfregiecentrum, Regionale Cliëntenorganisatie (RCO), GGz-Steunpunt, en Inloophuis. Deze initiatieven bieden een palet aan activiteiten aan om mensen vrije en veilige ruimte te kunnen bieden en hen te prikkelen om boven het psychisch lijden uit te stijgen.

De belangrijkste invulling van de voorwaarden die nodig zijn voor persoonlijk herstel is het bieden van een **vrijplaats**<sup>13</sup> waar mensen zichzelf kunnen zijn voorbij hun psychiatrisch label en waar ze zelf de regie op hun herstel kunnen nemen. Die vrijplaats kan de vorm krijgen van een laagdrempelige inloopvoorziening op een vaste locatie waar mensen kunnen binnenwandelen, een kop koffie kunnen drinken en kunnen spreken met anderen. Maar het kan ook een vrijplaats zijn die wordt georganiseerd op wisselende locaties, zoals in Huizen in de Wijk.

---

13 Boertien D & Harmsen K (2017) Herstelacademie – vrijplaats voor eigen ontwikkeling. Werkplaats Herstelondersteuning. Utrecht: Werkplaats Herstelondersteuning.

Daarnaast is het dus ook vaak een **ontmoetingsplek** waar je ongedwongen met gelijkgestemden, vaak *peers* kan spreken. Dit kan op een vaste locatie zijn, maar ook in de vorm van maatjesprojecten en *peer support* netwerken. Of hulp van *peers* in de wijk.



*Het recht hebben om jezelf te zijn bij Enik Recovery College in Utrecht*

Als directeur van een zelfregie-initiatief vindt Gabriëlle het belangrijk dat haar initiatief op verschillende manieren bijdraagt aan zelfregie en herstel. Zo heeft haar team vliegende brigades in het leven geroepen. Een vliegende brigade is een team dat door de buurt trekt en in buurthuizen zit, met als doel om kwetsbare mensen te bereiken die niet meer bereikt worden door hulpverleners. Zij zitten daarom op vaste dagen op vaste plekken. Mensen weten hen zo veel beter te vinden. Zowel mensen die hulp willen zelf, als hulpverleners die naar hen doorverwijzen.

Jurgen merkt wel dat zijn eigen ervaring hem helpt als hij een dakloze benadert op straat. Hij kent de wegen en is laagdrempelig benaderbaar. Sommige mensen geven dat ook aan hem terug. Vooral bij de oudere daklozen merkt Jurgen dat hij makkelijk contact maakt. Sommigen kennen hem nog van toen hij op straat leefde. Bij jongeren gaat dat vaak wat lastiger. Daar moet ook hij hun vertrouwen eerst winnen. Hij vertelt dan altijd over zijn eigen ervaring. Van daaruit begint het vertrouwen dan vaak te ontstaan.

Tijdens zijn re-integratieperiode ontdekte Monsef dat ervaringswerk hem goed lag. Toen hij behandeld werd voor zijn schizofrenie was hij lid van de cliëntenraad. Daar kwam hij in contact met een zelfregie-initiatief. Monsef besloot langs te gaan. Hij volgde de cursus Werken met Eigen Ervaring en zet zich nu zelf in voor de organisatie van lunches in verschillende buurthuizen in de stad. Mensen die om wat voor reden dan ook behoefte hebben aan contact, hulp of advies, kunnen langskomen. Omdat Monsef goed is in het maken van contact gaat hij zelf ook de wijk in om mensen te werven. Hij merkt dat als je je sociaal opstelt, mensen best makkelijk te porren zijn. Meestal komen ze voor de gezelligheid. Maar soms ook zodat ze kunnen praten over dingen waar ze mee zitten.

Daarnaast worden vaak **activiteiten** aangeboden die men op eigen initiatief kan volgen of zelf kan initiëren. Deze kunnen variëren van de lunch verzorgen tot kunstworkshops, sport en tuinieren. De activiteiten prikkelen mensen en kunnen voor een positieve impuls voor het zelfbeeld zorgen. Ze krijgen soms ook de vorm van **maatjesprojecten of burgervriendschappen**<sup>14</sup>, waarbij deelnemers aan elkaar, ervaringsdeskundigen of andere burgers worden gekoppeld en op die manier gezamenlijk dingen ondernemen.

---

14 Kal D, Post R & Wilken JP (2013) Verder met Kwartiermaken. Amsterdam: Uitgeverij Tobi Vroegh.



Warm welkom bij Zelfregiecentrum Venlo

Uiteindelijk besloot Sanne te stoppen als therapeut. Ze werd zelfstandig ondernemer en startte een zelfregiecentrum. Haar idee was dat mensen in het zelfregiecentrum op gelijk niveau bij elkaar moesten komen. Iedereen is immers mens. En iedereen heeft zijn of haar eigen unieke kwaliteiten en zwakheden. En vanuit deze gedachte werkt ze nog steeds. Haar zelfregiecentrum is een plek waar mensen met elkaar in contact kunnen komen, ervaringen kunnen delen en waar ze kunnen experimenteren. Bijvoorbeeld door een activiteit te starten, een cursus te volgen, of deze cursus juist zelf te geven. Op hun eigen tempo. Want zo werkt het leven zelf toch ook? Experimenteren, vallen en opstaan. En Sanne ziet dat het effect heeft. Eigenlijk voor iedere bezoeker tot nu toe. Sommigen gaan als een trein en zijn in no-time aan het werk: als ervaringsdeskundige, of als iets anders. Terwijl anderen misschien nooit meer aan het werk gaan. Want voor veel mensen is komen überhaupt al een hele stap. Voor de vrouw die al jaren het huis niet meer uit kwam is aankloppen bij het centrum een enorme vooruitgang. Net zoals het voor iemand die veel overlast geeft en drugs gebruikt een hele prestatie is om een hele ochtend rustig een kop koffie te drinken. En na een paar weken zelfs de afwas te doen.

De initiatieven worden vrijwel altijd gecoördineerd door **ervaringsdeskundigen**, die zelf ervaring hebben met het herstelproces. En die expliciet het vermogen hebben ontwikkeld om voor anderen ruimte te maken voor herstel<sup>15</sup>. Zij bieden een luisterend oor, kunnen de juiste vragen stellen en bieden steun en hoop. Aan bezoekers van een initiatief, deelnemers aan maatjesprojecten of mensen in de wijk waarvan ze vermoeden dat zij gebaat zijn bij contact.

Tijdens het schrijven op de herstelacademie merkte Marije dat er steeds meer loskwam. De ene dag kwam er iets over de isoleercel. De andere iets meer over de bejegening door artsen en verpleegkundigen. En steeds weer liepen de tranen over haar wangen. Langzaam kreeg haar herstelverhaal steeds meer vorm. En uiteindelijk kon ze het vertellen. Toen dacht ze: ‘dus zo werkt het bij mij! En als het bij mij zo werkt, dan hebben anderen daar misschien ook wel wat aan’. Marije besloot daarom een cursus te ontwikkelen. Dankzij haar ervaring als docent lukte het haar om een programma samen te stellen. Nu leert ze anderen hoe ze hun herstelverhaal kunnen opschrijven. Er is veel interesse onder bezoekers van de herstelacademie. Want, zo weet Marije uit ervaring, je voelt je toch af en toe alsof je een borrelende pot bent. Dan merk je dat het deksel eraf moet en je je verhaal moet vertellen. In haar cursus leert Marije mensen om hun verhaal goed op te schrijven. Met een goedlopende lijn, een kop en een staart. Wanneer het eenmaal op papier staat, leert ze hen bovendien om te schaven en te schrappen. Soms, weet Marije, gaan mensen zodra ze eenmaal beginnen met hun verhaal te vertellen ook helemaal los. In haar cursus leren deelnemers daarom kritisch te kijken naar wat wel en niet nodig is om te delen. Sommige dingen zijn simpelweg te intiem. Uiteindelijk is het doel van de cursus vooral om mensen in staat te stellen hun ervaringen te delen met hun naaste familie en vrienden. Op een manier waarop zij dat willen, maar ook op een manier waardoor hun naasten zich eraan kunnen relateren.

---

15 Van Bakel M, Van Rooijen S, Boertien D, Kamoschinski J, Liefhebber S & Kluft M (2013) Ervaringsdeskundigheid Beroepscompetentieprofiel. Zwolle: Epos Press.

Ook kan er explicieter aan **herstelondersteuning** worden gedaan. Bijvoorbeeld door herstelgroepen of cursussen aan te bieden bij het initiatief, zoals Herstellen doe je zelf, Schrijf je eigen herstelverhaal, Werken met eigen ervaring en Wellness Recovery Action Plan (WRAP)<sup>16</sup>. Of door ervaringsdeskundigheidskursussen of – opleidingen te vergoeden voor deelnemers die daarin geïnteresseerd zijn. Herstelondersteunende activiteiten zijn vaak gericht op het communiceren over je eigen verhaal en erop te reflecteren, je talenten te ontdekken en op die manier empowerment te ervaren.

Bij een aantal van deze herstelondersteunende activiteiten wordt niet alleen individuele maar ook **collectieve ervaringskennis** gecreëerd. Dat wil zeggen dat alle ervaringskennis in ik-verhalen gebundeld wordt in wij-verhalen. Waarna ze bruikbaar worden gemaakt om als kennis over te brengen aan professionals binnen en buiten de GGz, bestuurders, cliënten en bijvoorbeeld wijkgenoten. Deelnemers kunnen daarna ook participeren als docent over hun ervaringen<sup>17</sup>.

Daarmee dragen veel ervaringsdeskundigen ook bij aan **beleidsontwikkeling** bij GGz-instellingen en gemeenten. Om op die manier zorg en ondersteuning beter te laten aansluiten op het persoonlijk herstelproces.

Daarnaast geven veel ervaringsdeskundigen elders voorlichting aan maatschappelijke partners. Op die manier wordt aan **kwartiermaken** gedaan: ruimte creëren in de samenleving voor mensen met een (psychische, psychosociale of anderszins) kwetsbaarheid<sup>18</sup>. Verder doen zij dit door te netwerken, breed te pleiten voor het mogelijk maken van maatschappelijk herstel en stigma te bestrijden bij personen, organisaties en maatschappijbreed.

---

16 Boertien D & Harmsen K (2017) Herstelacademie – vrijplaats voor eigen ontwikkeling. Werkplaats Herstelondersteuning. Utrecht: Werkplaats Herstelondersteuning.

17 Boevink W (2017) HEE! Over Herstel, Empowerment en Ervaringsdeskundigheid in de psychiatrie. Utrecht: Trimbos-instituut.

18 Kal D (2001) Kwartiermaken: Werken aan ruimte voor mensen met een psychiatrische achtergrond. Amsterdam: Boom.

Los van alle instanties die hem allerlei extra eisen stelden en gesteund door ervaringswerkers kreeg Ron langzamerhand het vertrouwen om zelf nieuwe stappen te zetten. Zo beëindigde hij zijn relatie, omdat hij voelde dat hij zelf de stappen moest zetten die konden bijdragen aan zijn herstel. Ook zet hij voor het eerst sinds zestien jaar zijn angst opzij en gaat weer naar de dokter. Bovendien is Ron overgestapt naar het zelfregiecentrum. Hier krijgt hij de vrijheid om zelf activiteiten te starten, maar tegelijkertijd ook de ruimte om zijn eigen herstelproces vorm te geven. Inmiddels werkt hij vrijwillig als ervaringsdeskundige. Hij volgde de cursus 'herstellen doe je zelf' en rondde deze succesvol af. Hij praat met andere bezoekers en bezoekt hen als het nodig is ook thuis. Zo ondersteunt hij nu anderen bij hun eigen herstelproces. Daarnaast vertelt hij zijn verhaal aan groepen en delegaties van bijvoorbeeld de gemeente. Dit doet hij om de waarde van ervaringsdeskundigen op de kaart te zetten en ook de waarde van het zelfregiecentrum te onderstrepen.

Kortom, de verschillende initiatieven geven op verschillende manieren invulling aan de voorwaarden die nodig zijn om het unieke, subjectieve en organische herstelproces te faciliteren. En richten zich uiteenlopend op mensen met een psychische of psychosociale kwetsbaarheid, of op alle mensen die zich willen ontwikkelen. Het bieden van een vrijplaats voor mensen is de grootste gemene deler tussen alle initiatieven.

<b>(Voor-)waarde</b>	<b>Invulling</b>
Vrijheid	Vrijplaats
Verbinding	Ontmoetingsplek
Prikkeling	Activiteiten
Betekenis	Ervaringsdeskundigheid
Doelen	Herstelondersteuning
Steunende maatschappij	Kwartiermaken

Alle initiatieven hebben de verschillende elementen in zich. Maar er zit wel een verschil waarop de nadruk wordt gelegd tussen initiatieven: de een meer op de ontmoetingsplek en de ander meer op herstelondersteuning. Grofweg kan gezegd worden dat **zelfregiecentra** zich richten op het creëren van een laagdrempelige ontmoetingsplek *waar* iedereen welkom en gelijkwaardig aan elkaar is. Waar steun is vanuit peers en ervaringsdeskundigen. En *waar* mensen de mogelijkheid te hebben *om* zelf activiteiten te starten of aan activiteiten van anderen deel te nemen. Waardoor zij door positieve prikkeling weer zelf regie over hun leven nemen.

**Herstelacademies** creëren ook een vrijplaats, maar hebben een explicieter ontwikkeldoel. Zij leggen meer de nadruk op het onderzoeken van de ervaring om de innerlijke vrije ruimte te ervaren en vanuit daar zelfregie en herstel mogelijk te maken. Ze bieden vaak geen activiteiten aan als daar geen specifiek ontwikkeldoel achter zit. Hoewel 'dé herstelacademie' niet bestaat hebben Herstelacademies zich verenigd in de Werkplaats Herstelondersteuning en hebben zij hun contouren explicieter geschetst: onvoorwaardelijke acceptatie van iedereen – ongeacht rollen en achtergrond – in een omgeving van peer support en ervaringsdeskundigheid met een educatief aanbod op het gebied van zelfhulp, herstel van welbevinden en sociale inclusie<sup>19</sup>.

---

19 Boertien D & Harmsen K (2017) Herstelacademie – vrijplaats voor eigen ontwikkeling. Werkplaats Herstelondersteuning. Utrecht: Werkplaats Herstelondersteuning.



## UITEINDELIJKE RESULTATEN

Het bieden van een vrijplaats en ontmoetingsplek helpt mensen om op hun eigen tijd hun eigen unieke en subjectieve vrije ruimte en empowerment te ervaren. Van waaruit persoonlijk herstel verder kan inzetten. Prikkelende activiteiten of expliciete herstelondersteuning kunnen dit verder stimuleren. Waardoor zelfregie- en herstelinitiatieven kunnen helpen bij persoonlijk en maatschappelijk herstel van mensen.

Wat de initiatieven voor mensen teweegbrengen is bij iedereen anders. Iedereen ervaart vrije ruimte, empowerment en regie op zijn eigen manier, op zijn eigen tijd. Ook weet je nooit zeker wat er was gebeurd als iemand wel of niet van het initiatief gebruik had gemaakt. Daarom is het lastig om de resultaten van zelfregie- en herstelinitiatieven te meten en generaliseren. Toch kwamen we in de gesprekken wel consistente individuele resultaten tegen. Op basis daarvan kan een voorzichtige inschatting van de maatschappelijke resultaten gemaakt worden. Deze plaatsen we binnen de waardendriehoek, een waarderingsinstrument voor publieke initiatieven dat uitgaat van drie kernwaarden: **legitimiteit**, **rendement** en **betrokkenheid**<sup>20</sup>.

### Individuele resultaten

Vrijwel zonder uitzondering gaven bezoekers en vrijwilligers van de initiatieven aan dat deze hun **individueel welzijn** positief hadden beïnvloed. Door minder zelfstigma te ervaren, meer vertrouwen te krijgen in de eigen kracht en meer regie over het eigen leven te hebben. Ook ervoeren zij meer **sociale steun** en zorg voor elkaar en minder eenzaamheid. Vaak zorgde een initiatief in de wijk ook voor meer cohesie en minder stigma in de naaste omgeving. Tot slot deed een deel van de bezoekers weer mee, in de vorm van vrijwilligerswerk bij het centrum en/of in de wijk. Maar ook betaald **werk** door als ervaringsdeskundige in het centrum of in de GGz te gaan werken. Tot slot kreeg ook een klein deel elders werk.

---

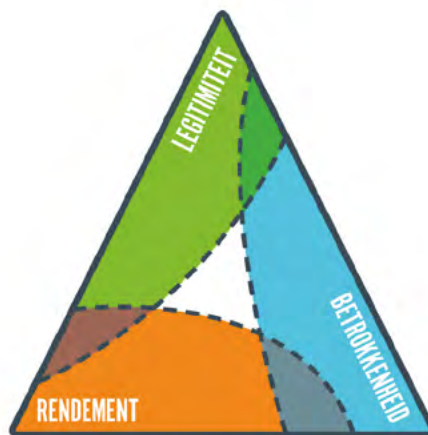
20 Kruijer H, Kruijer AJ & Blokker E (2015) Hoe waardeer je een maatschappelijk initiatief? Handboek voor publieke ondernemers. Wolters Kluwer.

## Maatschappelijke resultaten

In lijn daarmee gaf een deel van de bezoekers en vrijwilligers aan dat dit ook hun crises had verminderd. Sinds zij bij het initiatief kwamen hadden zij **minder crisisopnames** en behandeltrajecten in de GGz. En maakten zij minder gebruik van de GGz-dagactiviteitencentra. Ook maakten mensen minder gebruik van andere voorzieningen, zoals **ondersteuning en dagbesteding uit de Wmo**. Een klein deel deed **minder beroep op uitkeringen**, omdat zij (deels) betaald werkten. Het valt te verwachten dat dit uiteindelijk leidt tot **minder klachten en meldingen van overlast** bij instanties. Ook verbetert dit de **leefbaarheid in de wijken**.

## De waardendriehoek

Op basis van de individuele en maatschappelijke resultaten kan worden gesteld dat de initiatieven bijdragen aan de drie kernwaarden van de waardendriehoek:



1. Een inclusieve samenleving: meer sociale steun, mantelzorg en cohesie, minder stigma (**legitimiteit**)
2. Een kosteneffectieve overheid: minder gebruik van zorg (Zvw) en ondersteuning (Wmo) en meer participatie (**rendement**)
3. Betrokken burgers: hoger individueel welzijn, door meer zelfregie en eigen kracht (**betrokkenheid**)

De waarde rendement is verder uitgewerkt in een Kosten-Baten Analyse (KBA), die gebruikt kan worden om handen en voeten te geven aan de resultaten.

## CONCLUSIE

In dit verhaal zagen we hoe ervaringsdeskundigen naar aanleiding van hun ervaringen met (zelf-)stigma en gebrekkig herstel hun krachten bundelden. Zij ontdekten wat een herstelproces dan wél inhield, wat de voorwaarden daarvoor waren en hoe ze dit konden omzetten in een omgeving die herstel faciliteert.

Op basis van grondig ervaringsonderzoek bleek herstel niet genezen van een ziekte te betekenen. Maar op je eigen tempo nieuwe betekenis en doelen ontwikkelen voorbij het psychisch lijden. Het bleek een uiterst subjectief, uniek en organisch proces dat zich niet laat afdwingen, standaardiseren of doorgronden. Een proces van innerlijke vrije ruimte ervaren en vanuit daar empowerment voelen. Pas dan kunnen een positief zelfbeeld, betekenis, doelen en persoonlijke groei ontstaan. En 'maatschappelijk herstel' in de vorm van meedoen in de samenleving, sociale relaties, betekenisvolle activiteiten, werk, zij het vrijwillig of betaald, en betrokkenheid in de omgeving<sup>7</sup>.

Een aantal (voor-)waarden bleek bevorderend om innerlijke vrije ruimte te kunnen ervaren. Vrijheid om te zijn wie en te doen wat je wil. Je verbonden voelen met anderen. Geprikkeld worden om nieuwe dingen te ontdekken. Betekenis te geven aan je ervaringen. Nieuwe doelen te stellen voor de toekomst. En een omgeving die ruimte geeft voor alle ervaringen en daarbij niet stigmatiseert.

Vervolgens gingen ervaringsdeskundigen, bij gebrek aan zo'n omgeving, die (voor-)waarden zelf creëren. In de vorm van een vrijplaats en ontmoetingsplek. Met activiteiten, ervaringsdeskundigen en herstelondersteuning. Die daarnaast door er te zijn kwartier maakt in de samenleving voor mensen die herstellen, in plaats van patiënten die overleven.

Wat wij zagen toen we de verschillende zelfregie- en herstelinitiatieven bezochten was precies wat ervaringsdeskundigen ooit beoogden: mensen die in hun eigen tempo hun eigen unieke betekenis en doelen ontwikkelen voorbij het psychisch lijden. Die weer regie over hun eigen leven ervaren en hun eigen kracht voelen, waardoor het individueel welzijn groeit. Die verbinden met anderen en elkaar steunen. En die weer meedoen in de samenleving. Verhalen die het verdienen verteld te worden en verteld te blijven worden.

# Waarde in cijfers

Wat is de waarde van een kind dat naar school kan? Uitgedrukt in geld? Een vreemde vraag. We stellen hem nauwelijks. Wat is de waarde van schoon water? Of van veiligheid? Wat zijn de baten van sociale zekerheid? Het uitdrukken van de financiële baten van publieke goederen is ingewikkeld.

Voor private goederen (tandpasta, auto's, schoenen, fietsen) hebben we daar een instrument voor. Althans, we hebben een mechanisme om de prijs vast te stellen. Het evenwicht tussen vraag en aanbod bepaalt die prijs. Als er veel tandpasta wordt aangeboden, en niemand wil het, dan daalt de prijs. Als er weinig huizen te koop staan, en veel mensen willen een huis, dan stijgt de prijs. Of die prijs ook de waarde uitdrukt, is weer een andere vraag. Wat is de waarde van een computer? Meer of minder dan de prijs die iemand betaalt? Daarnaast kunnen we in de private sector vaak het gebruik van een goed individueel toerekenen aan iemand. De televisie die ik koop, gebruik ik ook. Ik heb er voordeel van. Anderen nauwelijks. Bij publieke goederen is dat anders: ik heb er ook baat bij als andere kinderen dan mijn eigen kinderen naar school kunnen. Bij een ontwikkelde samenleving vaart iedereen wel.

## DISCLAIMER

Kortom, het berekenen van de kosten en baten van publieke goederen kent een stevige disclaimer:

1. Vraag en aanbod zijn moeilijk vast te stellen (dus er is geen instrument om de prijs te bepalen)
2. Veel goederen zijn niet individueel toe te rekenen

Daarom worden publieke goederen vaak door overheden gefinancierd. Anders komen ze niet tot stand. We geven 6.000 euro belastinggeld uit per kind per jaar dat naar een lagere school gaat. Zo kunnen scholen blijven bestaan. Of dat de waarde uitdrukt is de vraag. Maar blijkbaar vinden we het dat waard. Althans, daartoe hebben door ons gekozen politici besloten.

Op technisch niveau willen we ook een slag om de arm houden als het gaat om het maken van een Kosten-Batenanalyse (KBA).

1. Kosten van publieke goederen, zoals een zelfregieregie- en herstelinitiatief, zijn redelijk nauwkeurig te bepalen. Voor baten geldt dat in mindere mate. Immers, ze zullen vrijwel altijd in de toekomst plaatsvinden. En of dat daadwerkelijk gebeurt, valt nog maar te bezien. Het blijven indicaties.
2. Daarnaast zijn de potentiële baten vaak gebaseerd op aannames, omdat deze niet gemeten worden. Dat is enerzijds zo omdat je de privacy van je bezoekers wil bewaken. Maar ook de menselijkheid en werkbaarheid van een praktijk waar constant administreren de waarde zou verstoren.
3. Ook is het niet altijd mogelijk om de causaliteit tussen het publieke goed en de baat aan te tonen. Dat een kind zich ontwikkelt kan door de school komen, maar ook door de thuissituatie. Dat een wijk veiliger wordt door een zelfregie- en herstelinitiatief kan door het centrum komen, maar ook door inzet van een buurtteam, of de politie. In andere woorden, KBA's bieden geen garanties en zekerheden.
4. Tot slot is het vrijwel onmogelijk om iets te zeggen over de 'gemiddelde' waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven. Ze verschillen daarvoor teveel. Zowel qua grootte en concrete invulling van de activiteiten als de context waarbinnen ze functioneren.

Waarom maken we er dan een? Omdat KBA's uitermate goede gespreksinstrumenten zijn om de vraag te beantwoorden naar de waarde van regie- en herstelinitiatieven. Immers een KBA dwingt tot het expliciteren van de opbrengsten en de kosten. Juist het gesprek daarover kan veel opleveren. Inzicht, bijvoorbeeld.

## KBA-TOOL

Daarom hebben we een KBA-tool gemaakt. Deze bestaat uit Kosten- en Batenposten en een Return-On-Investment (ROI) berekening.

Wij raden nadrukkelijk aan dit als monitoringsinstrument in te gaan zetten. Waarbij je posten gedurende het jaar vult naar je eigen begroting en observaties die je hebt gedaan bij bezoekers of deelnemers van je initiatief, en budgetten uit de eigen gemeente. Op die manier geven de berekeningen beter de individuele situatie weer en is het een beter gespreksinstrument.

Daarnaast hebben wij een eerste inschatting gemaakt van een 'gemiddeld' zelfregie- of herstelinitiatief. Dit is gebaseerd op middelen tussen jaarrekeningen,

interviews, literatuur en beleidsdocumenten. Aan de baten kant hebben we daarnaast vaak gekeken naar wat een gemeente over had voor een bepaalde publieke waarde. Om het via die weg te waarderen. Meer informatie kan je in de tool zelf vinden.

In de tool kan per post geselecteerd worden of je eigen data of onze inschatting wil selecteren om de KBA te completeren. Zie een voorbeeld ROI-berekening op basis van onze inschattingen hieronder en op de website van MIND Landelijk Platform, subpagina Regie in de Regio.

## KOSTEN-BATENANALYSE

Kostenpost	Kosten € p/j	Batenpost	Baten € p/j
Personeel	113.203,44	Meer individueel welzijn	49.500,00
Locatie	29.650,00	Daling ggz-kosten	123.250,00
Back office	18.530,26	Meer leefbaarheid wijk	10.600,00
Activiteiten	9.000,00	Daling kosten overlast	1.292,50
Ondersteuning	7.520,00	Meer inclusie	12.588,50
Externe activiteiten	240,00	Daling Wmo-kosten	16.250,00
Toegang voorzieningen	18.688,00	Meer participatie	8.207,20
		Daling kosten Participatiewet	31.331,95
		Effectiever maatschappelijk vastgoedbeheer	12.000,00
	196.831,70		265.020,15
<b>ROI</b>		<b>1,35</b>	

# Waarde ervaren

De waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven kan je vertellen door verhalen. Of uitdrukken in cijfers. Toch is zowel een herstelproces als de rol die een initiatief daarin speelt maar gedeeltelijk uit te drukken op papier. Door het subjectieve, unieke en organische karakter van herstel is het onmogelijk om volledig te omschrijven welke stappen mensen zetten en de manier waarop een initiatief hen daarbij helpt. Bovendien laten waardevolle ervaringen zich niet eenvoudig vertalen naar woorden. Wanneer men dit wel probeert vallen belangrijke details vaak weg en gaat de essentie vaak verloren.

Neem de volgende omschrijving van een ochtend in het zelfregiecentrum.

Aan tafel is het groepje waar de bezoeker met een verse kop koffie zich bij heeft aangesloten druk in gesprek. Een stuk of acht mensen zitten verspreid aan weerskanten van de tafel. Ze praten over het nieuws van de dag ervoor. Specifiek over de Amerikaanse president Trump. Twee mensen, een wat bleke, roodharige man en een Aziatisch ogende vrouw zijn fel in discussie en veel aan het woord. De meeste anderen luisteren vooral en geven zo nu en dan commentaar. Twee of drie aanwezigen houden zich helemaal stil, maar kijken wel aandachtig naar het discussiërende tweetal.

Zo gaat het een minuut of tien door, totdat een vrouw het groepje onderbreekt en vraagt of iemand Nadia toevallig heeft gezien. Ze kijkt enigszins bezorgd. 'Nadia?' vraagt de Indonesische vrouw. 'Nee al sinds vorige week niet meer. Maar misschien kan je het Amina even vragen? Zij gaat bijna dagelijks bij haar op bezoek, volgens mij is ze gisteren nog langs geweest. Ze staat daar'. De vrouw die naar Nadia op zoek is vertrekt weer, en terwijl ze wegloopt staat het groepje op. Een aantal gaat schilderen. Twee mannen geven aan dat zij er zo weer vandoor gaan. Ze kwamen alleen maar voor de koffie en hebben nog een afspraak in de stad. Een blonde vrouw van middelbare leeftijd blijft zitten. Zij gaat vandaag voor het eerst haar ervaringsverhaal vertellen en is zichtbaar zenuwachtig. De man die naast haar zit kijkt haar aan en legt geruststellend zijn hand op haar schouder.

Alternatieve omschrijvingen van dezelfde ochtend kunnen zijn:

*‘Acht mensen drinken koffie’*

*‘Zes mensen volgen een dagbesteding’*

*‘Eén persoon zet een stap in haar herstelproces’*

*‘Twee mensen drinken alleen maar koffie’*

Alle omschrijvingen kloppen, maar geen van hen dekt volledig de lading. Ook de eerste en meest uitgebreide niet. Er staat immers maar een fractie beschreven van wie de mensen zijn. Zijn ze over het algemeen vrolijk of ogen ze juist somber? Hebben ze goede vrienden om zich heen? Hebben ze misschien problemen thuis? Wat doet dat met ze? Op geen van deze vragen krijg je op basis van de tekst een antwoord. Bovendien bevonden zich elders in het centrum nog minstens twintig andere bezoekers. Elk van hen met eigen ervaringen en redenen om in het centrum te zijn. Kortom, de waarde van het zelfregiecentrum voor deze mensen is eigenlijk niet uit te drukken op papier. Om het belang van een zelfregie- of herstelinitiatief echt te begrijpen, moet je het zelf ervaren. Dit betekent dat een bezoek aan het initiatief noodzakelijk is.

## HANDLEIDING

Deze handleiding biedt een leidraad bij het vormgeven van een dergelijk bezoek. In vijf stappen ontwikkelt de lezer zich in korte tijd tot een onbevooroordeeld ‘veldwerker’ die comfortabel op **onderzoek** uit gaat bij een zelfregie- of herstelinitiatief en zo de waarde ervan zelf **ervaart**. Centraal hierbij staan twee methoden. **Participerende observatie**, een methode uit de sociale wetenschappen. En **Open Dialogue**, een methode oorspronkelijk ontwikkeld door een Finse psychotherapeut.

De handleiding is geschreven voor iedereen die in zijn of haar werk op de een of andere manier te maken heeft met zelfregie- of herstelinitiatieven en voor wie het belangrijk is de initiatieven goed op waarde te kunnen schatten. Dit zijn bijvoorbeeld gemeenteamttenaren verantwoordelijk voor subsidieverlening vanuit de Wmo, inkopers van zorgverzekeraars, maar ook bestuurders van overheidsorganisaties of GGz-aanbieders.

Alledaagse belemmeringen waar deze mensen mee te maken hebben kunnen ervoor zorgen dat een bezoek aan een zelfregie- of herstelinitiatief er niet van komt. Door tijdsdruk. Of onbewust door stigma of de angst voor het onbekende.



Toch is het bezoek makkelijk te organiseren en vorm te geven. Daarnaast hoeft het niet veel tijd te kosten.

Hieronder volgt eerst een korte introductie in de gebruikte methoden. Daarna wordt de lezer stap voor stap meegenomen in hoe hij hun basisprincipes kan inzetten tijdens een bezoek aan een zelfregie- of herstelinitiatief.

## METHODEN

### **Participerende observatie**

Waarschijnlijk kent iedereen wel het gevoel een vreemde te zijn in een gemeenschap waar iedereen elkaar kent: je loopt een zaal in waar groepen mensen druk met elkaar staan te praten. Je kent er niemand, en de aanwezigen slaan weinig acht op je. Je kijkt daarom wat onwennig om je heen en analyseert de mensen in de ruimte aandachtig. Wat voor kleren hebben ze aan? Zijn ze formeel of informeel gekleed? Wat voor gesprekken voeren ze? Is de toon luchtig, serieus of zelfs beladen? Langzaam benader je het groepje dat het dichtst bij je staat. Daar luister je rustig naar het gesprek en zoekt naar een aanknopingspunt zodat je jezelf in het gesprek kan mengen<sup>21</sup>.

Als je jezelf herkent in deze situatie, dan heb je ervaring met een methode die in de sociale wetenschappen bekend staat als participerende observatie. De term drukt ogenschijnlijk een tegenstrijdigheid uit. Aan de ene kant duidt participeren op betrokkenheid. Iemand die participeert maakt onderdeel uit van een groep. Aan de andere kant refereert observatie juist naar afstandelijkheid: de observator zondert zich af en analyseert wat hij ziet. Meestal zijn we een van beide: we doen enthousiast mee met een groep en vergeten op de details te letten, of we observeren rustig en noteren wat we zien. Maar de participerende observator doet beide: hij doet mee met activiteiten en analyseert ze tegelijkertijd.

Juist in deze dubbele rol schuilt de kracht van participerende observatie. Door mee te doen ervaart de onderzoeker het effect van de activiteiten die hij onderneemt. Daarnaast bouwt hij vertrouwen op bij de mensen die hij onderzoekt en leert hen beter kennen. Dit is belangrijk, om in een later stadium vragen te kunnen stellen

---

21 DeWalt KM & DeWalt BR (2010) Participant Observation: A Guide for Fieldworkers. Lanham: Altamira Press.

over soms zware thema's. Tegelijkertijd houdt de onderzoeker ook afstand. Hij observeert zijn populatie en noteert wat hij feitelijk ziet. Hierbij let hij niet alleen op de **inhoud van een gesprek**, maar ook op **non-verbale communicatie**, **omgevingsfactoren** en de **interactie tussen zijn onderzoekspopulatie en de ruimte waarin deze zich bevindt**. Zo leert de participerende observator over zaken als **sfeer** en **machtsverhoudingen**.

Inherent aan participerende observatie is dus dat de veldwerker zowel ervaart hoe het is om mee te doen met activiteiten als deze te analyseren en interpreteren. Een open benadering tijdens activiteiten en gesprekken is essentieel om de essentie van een initiatief goed te kunnen ervaren. Hierbij helpen de principes van Open Dialogue.

## **Open Dialogue**

De holistische en op herstel georiënteerde methode van Open Dialogue kent haar roots in Finland tijdens de jaren zestig. Het is gestoeld op het principe van netwerkbijeenkomsten waarin alle belangrijke beslissingen over de behandeling van een persoon worden gemaakt. Van begin af aan maken de persoon die behandeld wordt zelf en zijn naasten deel uit van deze bijeenkomsten. Daarnaast zijn betrokken hulpverleners en soms ook overheidsorganisaties aanwezig. De bijeenkomsten zijn democratisch ingericht, waarbinnen eenieder een gelijkwaardige stem heeft en mag zeggen wat hij of zij vindt. Tijdens een bijeenkomst geeft ook de behandelaar zijn mening in het bijzijn van alle aanwezigen. Besluitvorming vindt zo niet plaats óver iemand, maar mét hem en zijn familie.

Naast de netwerkbijeenkomsten staan twee basisprincipes centraal bij Open Dialogue. Namelijk dat gesprekken die plaatsvinden dialogisch zijn van aard en dat onzekerheid tijdens deze gesprekken wordt getolereerd<sup>22</sup>.

Een gesprek is dialogisch wanneer het begint zonder van tevoren vastgestelde doelen. Het gesprek heeft zo een volledig open karakter. Iedereen mag zeggen wat hij denkt en vindt zonder hierop te worden afgerekend. Tijdens het gesprek hoeft dan ook geen overeenstemming te worden bereikt: elke aanwezige mag zijn eigen mening behouden. En elke mening kan meer of minder kloppend zijn op verschillende momenten. Zo functioneert de groep pragmatisch en open.

---

22 Razzague R & Stockmann T (2016) An introduction to peer-supported open dialogue in mental healthcare. *BJ Psychological Advances* 20. p. 349-350

Omdat iedereen zijn mening mag geven, kan dit leiden tot nieuwe oplossingen die anders nooit geopperd zouden worden.

Vaak heeft deze open dynamiek zelf ook een therapeutisch effect. Gelijkwaardig het gesprek aangaan gaat voorbij aan de traditionele hiërarchische verhouding tussen hulpontvanger en hulpaanbieder. Het geeft aan dat de persoon en zijn naasten zelf in staat zijn beslissingen te nemen. Maar ook dat betrokkenen afhankelijk zijn van elkaar en elkaar nodig hebben. De rol van de behandelaar is hierbij als van een deelnemer: hij luistert en reageert op het gesprek. Hierbij mag hij ook ruimte geven aan zijn eigen gedachten en emoties en deze uitspreken. Zo kunnen tijdens het gesprek problemen worden gereconstrueerd, kan een nieuw wederzijds begrip ontstaan en kan men betekenis geven aan de situatie. Daarbij nemen behandelaars een rol van facilitator op zich, in plaats van dat zij een behandeling opleggen<sup>23</sup>.

Tolerantie voor onzekerheid is daarnaast belangrijk omdat onzekerheid kenmerkend is voor psychisch lijden. De confrontatie aangaan met jezelf of met een familielid die psychische hulp nodig heeft kan spannend zijn omdat het van tevoren onduidelijk is wat het gevolg is van deze confrontatie. Open Dialogue erkent dit expliciet en biedt ook ruimte voor een dergelijke onzekerheid en spanning. Tijdens bijeenkomsten wordt daarom gestuurd op het voorkomen van het trekken van voortijdige conclusies en het nemen van te vroege besluiten. De verbinding met de ongemakken en zelfs paniek die gepaard gaan met psychisch lijden is belangrijk. Dit betekent dat men niet te snel handelt om een situatie te veranderen maar ruimte neemt om de problemen te ervaren. Een tolerantie voor deze problemen zorgt zo voor meer ruimte bij de patiënt en zijn naasten om moeilijke situaties te duiden en deze zelf aan te pakken. Daarnaast zorgt deze focus op de verbinding tussen aanwezigen voor een gevoel van veiligheid. Wat essentieel is om elkaar beter te gaan begrijpen<sup>24</sup>.

Open Dialogue en haar twee basisprincipes vormen zo een goede aanvulling op participerende observatie. Door een open houding en het niet uit de weg gaan van onzekerheid tijdens deelname aan activiteiten in een zelfregie- of herstelinitiatief ervaart de onderzoeker de waarde van deze initiatieven. En de grondbeginselen waarop ze zijn gebaseerd. De observatie- en reflectieonderdelen die kenmerkend

---

23 Razzague R & Stockmann T (2016) p. 351-353

24 Razzague R & Stockmann T (2016) p. 352

zijn voor participerende observatie lenen zich vervolgens goed om zelfregie- en herstelinitiatieven te analyseren en te waarderen. Beide zijn belangrijk voor de onderzoeker die naast dat hij de initiatieven op waarde moet kunnen schatten ook wil weten hoe hij een eventuele samenwerking aan kan gaan. En welke voorwaarden hij daar dan het beste aan kan verbinden. Een efficiënte toepassing van deze combinatie van methoden laat zich opdelen in vijf concrete onderdelen: observatie, (open) participatie, reflectie, analyse, en waardering.

## EEN ERVARING, VIJF ONDERDELEN

### Onderdeel 1: observeren

Voor de participerende onderzoeker is het nodig om contact te leggen met zijn onderzoeksgroep. Dit begint met een eerste observatie. Wat zie je gebeuren? Welke mensen bevinden zich in het centrum? Hoe benadert de ervaringsdeskundige een bezoeker? Hoe verhouden mensen zich tot elkaar? En tot de ruimte waarin ze zich bevinden? De introductie bij de uitleg van participerende observatie als methode gaf al een voorzetje van hoe een dergelijke eerste observatie eruit kan zien. Let er hierbij op dat je op het moment waarop je voor het eerst een nieuwe omgeving binnenstapt op je scherpst bent. In een vreemde omgeving vallen veel details op die steeds normaler worden naarmate je bekender wordt met de plek waar je bent. Schrijf daarom zoveel mogelijk details op zodra ze je opvallen.

### OEFFENING 1: OBSERVATIE

---

Observeer bij binnenkomst of kennismaking en noteer vervolgens je eerste impressie van een zelfregie- of herstelinitiatief. Let hierbij op de volgende aandachtspunten:

- Houd het feitelijk en schrijf je observaties op zonder waardeoordeel
- Noteer ook de dingen die je normaliter vanzelfsprekend vindt
- Let op hoe mensen zich tot elkaar verhouden. Merk je dat mensen inderdaad op gelijke voet met elkaar staan? Herken je de rolvervaging die de initiatieven kenmerkt?

Notities kunnen er bijvoorbeeld zo uitzien:

‘Met een glimlach op zijn gezicht schenkt de barman me een kop koffie in’

‘Op luchtige toon vertelt de ervaringsdeskundige over hoe het voor haar was toen ze voor het eerst het initiatief bezocht’

‘De coördinator heet de bezoekers welkom’

---

Als het goed is heb je na je observatiemoment een eerste algemeen beeld van de mensen die het initiatief runnen of bezoeken en daarbij een eerste idee van hoe zij zich tot elkaar verhouden. Waarschijnlijk heb je contact gemaakt met een aantal mensen, of sta je op het punt dat te doen. De volgende stap is om dit contact vorm te geven en datgene wat het initiatief te bieden heeft zelf te gaan ervaren. Dit doe je in een Open Dialogue, in het onderdeel participeren.

## **Onderdeel 2: participeren**

Het beeld dat je tijdens je eerste observatie hebt geschetst biedt doorgaans goede aanknopingspunten voor het maken van contact. Tijdens een gezamenlijk koffiemoment in de ochtend helpt het inschenken van een kop koffie en kort meepraten over de wedstrijd van gisteren bij het aanknopen van een gesprek. Een compliment over iemands huis tijdens een huisbezoek doet hetzelfde. Deelname aan een activiteit zoals schilderen of een cursus biedt de kans om rustig aan elkaar te wennen en elkaar wat gemakkelijke vragen te stellen, desnoods over het schilderij, voordat de wat serieuze onderwerpen aan bod komen.

Bij het maken van contact tijdens een gesprek of deelname aan activiteiten is het tijd om je rol van onderzoeker (en ook die van beleidsmedewerker of bestuurder) te laten varen en open het gesprek in te gaan. Laat bestaande vooroordelen los en probeer wat je ziet, hoort of voelt ook niet te interpreteren. Tijdens participatie doe je volledig mee met de activiteit en sta je ook op gelijke voet met de andere aanwezigen. Dit betekent dat het je vrij staat om te reageren op wat je ziet en daarin ook je eigen mening en gevoelens te laten blijken. Doe dit altijd zonder de positie van de ander te veroordelen. Participatie en de daarbij horende open dialoog dient om begrip te kweken voor elkaars perspectief en te ervaren wat een initiatief met je doet. Dit kan op zichzelf betekenisvol zijn, en ook leiden tot nieuwe inzichten.

Hoewel interviewtechnieken in deze fase ondergeschikt zijn aan de open dialoog met de mensen om je heen, kunnen open vragen je wel helpen om de positie van anderen te verduidelijken. Aarzel dan ook niet om deze te stellen. Je kan hierbij de zeven w-vragen uit de tabel hieronder gebruiken. Let er daarnaast op dat je eigen mening en emoties die van de ander niet overtroeven of belemmeren. Of andersom. Het kan gebeuren dat je met iemand spreekt die opmerkingen maakt waar je je niet prettig bij voelt. Bijvoorbeeld omdat uitspraken je emotioneel raken. Of omdat ze ingaan tegen je eigen morele code. Op zo'n moment ben je vrij om aan te geven wat iets met je doet. Maar zorg ervoor dat je de spanning die ontstaat niet uit de weg gaat. Juist door onzekerheden en spanningen te tolereren en te bevragen kan je dichter tot elkaar komen en een gevoel van veiligheid creëren of versterken.

<b>De zeven w-vragen</b>	
Wie?	Wie ben je?
Wat?	Wat haal/breng je hier?
Waar?	Waar word je blij van?
Wanneer?	Wanneer kwam je voor het eerst bij dit initiatief?
Waarom?	Waarom vertel je dit graag?
Waarmee?	Waarmee heeft het initiatief je het meest geholpen?
(Op) welke wijze? (hoe?)	Hoe ziet jouw dag hier eruit?

## OEFFENING 2: OPEN DIALOOG

---

Kies een activiteit en doe daaraan mee. Zoek iemand uit in wie je bent geïnteresseerd en leg contact met hem of haar. Stel jezelf voor. Begin vervolgens een open gesprek over de activiteit of een ander onderwerp. Bepaal voor jezelf op welke manier je dit prettig vindt om te doen. Zo kan je iemand een open vraag stellen. Maar je kan ook zelf aangeven wat een activiteit of een bepaald gesprek met je doet.

*‘Wat betekent deze activiteit voor jou?’  
‘Ik vind het wel een heftig verhaal.’*

Probeer mensen om uitleg te vragen, ook wanneer je denkt het antwoord al te weten. Stel desnoods open vragen ter verduidelijking, en vul geen dingen voor de ander in. Vermijd vragen als *'Dat vond je zeker heel vervelend?'*

Het staat je vrij om in het gesprek je mening te geven en eventueel je emotie te tonen. Zorg er wel voor dat je iemand in zijn waarde laat. Aangeven wat iets met je doet is geen probleem, maar probeer de ander daarbij niet te veroordelen. Ga een moeilijk gesprek ook niet uit de weg. Vermijd daarom opmerkingen als 'ik begrijp niet dat je dit zo heftig vindt' en 'hier wil ik het niet over hebben'. Alternatieven die beter werken zijn in zo'n geval:

*'Waarom vind je dit zo heftig?'*

*'Het verbaast me dat je dit zo zegt. Waarom is dat zo?'*

*'Ik voel dat anders. Ik word er eigenlijk wel rustig/vrolijk/verdrietig van'*

Herhaal de oefening een aantal keer. Zorg er daarbij voor dat je je aandacht goed bij het gesprek en/of de activiteit houdt. Wanneer je aandacht begint af te nemen en je niet meer met je gedachten bij het gesprek bent, dan kan je beter even pauzeren of een andere oefening doen.

### OEFENING 3: PARTICIPATIE

---

Schrijf voor jezelf op hoe je het vond om de activiteit zelf te doen. Welk effect had het op je?

---

Wanneer je op deze manier een aantal activiteiten hebt ervaren en daarbij verschillende mensen hebt gesproken, heb je een redelijk eerste beeld van wat er plaatsvindt in het initiatief dat je bezoekt. Ook heb je dan ervaren wat een initiatief met je doet. En met andere bezoekers. Hoe voelt het om samen met die mensen een activiteit te doen of een gesprek aan te knopen? Is het waardevol? Of word je er juist kriegelig van? En hoe ervaar je de mensen met wie je bent? Zijn ze heel anders dan jij zelf of hebben jullie juist veel met elkaar gemeen? Tijdens je reflectie stap je weer terug in je rol van onderzoeker en sta je hierbij stil.

### Onderdeel 3: reflecteren

Niemand stapt helemaal objectief een nieuwe plek binnen. Iedereen draagt zijn of haar eigen normen en waarden bij zich, en daarmee waarschijnlijk ook vooroordelen en verwachtingen. Daarnaast hebben ook de mensen die onderdeel uitmaken van een zelfregie- of herstelinitiatief een beeld van de bezoeker die naar binnen stapt. Met Open Dialogue probeer je deze invloeden te minimaliseren. Tijdens je reflectie sta je bewust stil bij de mate waarin dit wel of niet lukte en wat je ervaringen tot nu toe bij je losmaakten. Ook bepaal je of het nodig is om je bestaande ideeën over de initiatieven en hun bezoekers bij te stellen.

In je reflectie sta je ten eerste stil bij hoe jij je voelde tijdens of na een gesprek of activiteit. Hoe voelde het om te schilderen met iemand die net een psychose had gehad? Denk je nog steeds hetzelfde over hem of haar, of is er iets veranderd? En hoe voelde het om soep te maken voor iemand die dakloos was? Is de waarde van de activiteit hetzelfde gebleven? Of voelt deze nu als waardevoller? (Of juist als minder waardevol?). Waar je tijdens een Open Dialogue bewust in het moment bleef, interpreteer je tijdens je reflectie juist wat een gesprek of activiteit met je deed.

Ten tweede denk je ook na over welk effect je had op de mensen in het initiatief. Beïnvloedden jouw vooroordelen de vragen die je stelde? Kan het zijn dat dit mensen heeft gestuurd in hun antwoorden? En in hoeverre was jouw functie nog van invloed? Of het terecht is of niet, een bezoek van de gemeenteambtenaar die ook verantwoordelijk is voor de toekenning van subsidieverstrekking zorgt er soms voor dat betrokkenen bij een initiatief zenuwachtig worden en antwoorden geven waarvan ze denken dat de ambtenaar die wil horen. Probeer deze invloeden te herkennen en maak ze bespreekbaar.



## OEFENING 4: REFLECTIE

---

Beantwoord voor jezelf onderstaande vragen:

- *Hoe voelde ik me in het initiatief?*
  - *Wat vond ik van het initiatief?*
    - *Waarom vond ik dat?*
  - *Wat vond ik van de mensen in het initiatief?*
    - *Waarom vond ik dat?*
  - *Hoe is mijn beeld van de mensen in het initiatief veranderd ten opzichte van voor mijn bezoek?*
    - *Waarom is dit beeld veranderd?*
  - *Welk effect had ik op de mensen in het initiatief?*
    - *Hoe kan ik dat effect verklaren?*
- 

Na je reflectie komt het moment om na te denken over wat je ervaringen tot nu toe betekenen voor het zelfregie- of herstelinitiatief en haar bezoekers. Hiervoor dient je analyse.

### **Onderdeel 4: analyseren**

De analyse van je ervaringen helpt je om de informatie die je tot nu toe hebt verzameld en de ervaringen die je hebt opgedaan te duiden. Het levert antwoorden op vragen als: waarom doen mensen wat ze doen? Wat zeggen mijn ervaringen over de sfeer in een centrum? Wat betekent een outreachende activiteit voor de persoon die benaderd wordt?

Hoewel de analyse hier als een apart onderdeel wordt beschreven, vindt het vaak al gedeeltelijk plaats tijdens je observatie en reflectie. Het kan daarom helpen om bovenstaande vragen al in je hoofd te houden terwijl je bezig bent met je 'veldwerk'. Probeer er wel voor te zorgen niet in de analysemodus te schieten tijdens je participatie en Open Dialogue. Dit kan ervoor zorgen dat je tijdens een gesprek gegevens toch probeert te interpreteren en zo in een rolverdeling van onderzoeker en bezoeker schiet die je op dat moment juist wil vermijden.

## OEFENING 5: ANALYSE

---

Verzamel je ervaringen en observaties tot nu toe. Schrijf op wat zij betekenen voor de initiatieven. En over de basisprincipes die ten grondslag liggen aan het zelfregie- of herstelinitiatief.

Stel je hebt de volgende aantekening gemaakt:

‘De bezoeker vraagt op strenge toon aan de directeur waarom deze zijn kop koffie niet heeft afgewassen’

Wat zegt het feit dat een bezoeker de directeur vraagt om de afwas te doen over het principe dat iedereen in een centrum op gelijk niveau met elkaar staat?

---

Na afronding van de analyse is het mogelijk om het zelfregie- of herstelinitiatief op waarde te schatten.

### **Onderdeel 5: waarden**

De informatie uit bovenstaande onderdelen dient er uiteindelijk voor om de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven goed te kunnen inschatten. Een goede inschatting helpt bij het aangaan van een eventuele samenwerking. En het maken van passende afspraken daarbij. Voor je waardering kan je de vragen in onderstaande oefening gebruiken.

## OEFENING 6: WAARDERING

---

Stel jezelf de volgende vragen:

- *Wat vertellen mijn ervaringen en observaties over de principes die ten grondslag liggen aan het initiatief en de waarden die het initiatief nastreeft?*
  - *Hoe sluiten deze aan bij de waarden waar mijn organisatie voor staat?*
  - *Welke voorwaarden zorgen ervoor dat het initiatief deze waarden kan blijven of nog beter kan nastreven?*
- 

Bij je waardering helpt het ook om een aantal hulpvragen per onderdeel nogmaals aan jezelf te stellen. Deze staan samengevat in het volgende overzicht.

## VRAGEN PER ONDERDEEL

Onderdeel	Vragen om jezelf te stellen
Observeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat doen de mensen hier feitelijk?</li> <li>- Hoe verhouden zij zich tot elkaar?</li> <li>- Hoe verhouden zij zich tot de ruimte waar ze zich in bevinden?</li> </ul>
Participeren (ervaren)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Met wie kan ik een gesprek aanknopen?</li> <li>- Aan welke activiteit kan ik meedoen?</li> <li>- Wat vind ik van wat mijn gesprekspartner tegen mij zegt?</li> <li>- Welk effect heeft het gesprek of de activiteit op mij?</li> <li>- Welke gesprekken of activiteiten brengen mij het meest uit mijn comfort zone? Waarom? (Deze gesprekken en activiteiten zijn wellicht het belangrijkste om aan te gaan).</li> </ul>
Reflecteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe voelde ik me in het initiatief?</li> <li>- Wat vond ik van het initiatief?</li> <li>- Waarom vond ik dat?</li> <li>- Wat vond ik van de mensen in het initiatief?</li> <li>- Waarom vond ik dat?</li> <li>- Hoe is mijn beeld van de mensen in het initiatief veranderd ten opzichte van voor mijn bezoek?</li> <li>- Waarom is dit beeld veranderd?</li> <li>- Welk effect had ik op de mensen in het centrum?</li> <li>- Hoe kan ik dat effect verklaren?</li> </ul>

<b>Onderdeel</b>	<b>Vragen om jezelf te stellen</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Waarom doen de mensen wat ze doen?</li> <li>- Wat zeggen bovenstaande observaties en ervaringen over machtsverhoudingen in het initiatief?</li> <li>- Wat zeggen bovenstaande observaties en ervaringen over de sfeer in het initiatief?</li> <li>- Wat zeggen bovenstaande observaties en ervaringen over de betekenis die het initiatief heeft voor zijn bezoekers?</li> </ul>
Waarderen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat vertellen mijn ervaringen en observaties over de principes die ten grondslag liggen aan het initiatief en de waarden die het initiatief nastreeft?</li> <li>- Hoe sluiten deze aan bij de waarden waar mijn organisatie voor staat?</li> <li>- Welke voorwaarden zorgen ervoor dat het initiatief deze waarden kan blijven of nog beter kan nastreven?</li> </ul>

# Waarde vergroten

Hierboven hebben we laten zien hoe zelfregie- en herstelinitiatieven hun waarde kunnen expliciteren, bijvoorbeeld voor potentiële financiers en andere stakeholders. Daarnaast zijn er manieren om de waarde van zelfregie- en herstelcentra te vergroten. Bijvoorbeeld door meer middelen te verwerven door een betere positionering, of door product- of financieringsinnovatie, of door de bestaande middelen effectiever in te zetten, met als doel duurzame financiering.

Voor duurzame financiering is het belangrijk om een duurzame 'waardepropositie' te hebben. Wanneer je de waarde van (publieke) goederen wil vergroten kan je sleutelen aan twee kanten: inkomsten en kosten.

De eerste gaat om de inkomende middelen te vergroten zodat je meer impact kan maken. De ander juist om efficiënt met de bestaande middelen om te gaan, zodat je meer impact kan maken met dezelfde middelen. Voor beide hebben we verschillende suggesties die kunnen helpen de waarde te vergroten. Geïnspireerd door gesprekken met de initiatieven zelf, zorgverzekeraars en gemeenten. En door andere voorbeelden uit het veld die op innovatieve wijze aan hun middelen komen om hun publieke waarde verder te vergroten.

Deze staan samengevat in de tabel op de volgende pagina.

		1. Vertel het 'waarom'-verhaal
		2. Monitor de waarde in cijfers
	Promotie	3. Nodig uit om de waarde te ervaren
		4. Verenig op fundamenteel niveau
Bestaand		5. Start een landelijke lobby
		6. Richt je op het Sociaal Domein
	Positionering	7. Positioneer jezelf rondom de GGz
		8. Onderscheid je van andere voorzieningen
	Financiers	9. Check giften van regionale organisaties
		10. Schrijf fondsen aan voor delen
		11. Bied (expliciet) onafhankelijke cliëntondersteuning
Meer inkomsten	Doelgroep	12. Bied 24/7 ondersteuning
		13. Creëer groter cursusaanbod
		14. Innoveer bottom-up
		15. Maak nadrukkelijker kwartier
		16. Geef cursussen in andere domeinen
Meer waarde	Innovatie	17. Bied ervaringsdeskundigheid als 'tandem' aan
	Markt	18. Bied expertise en advies als dienst aan
		19. Ontwikkel collectieve ervaringskennis
		20. Ga joint ventures aan met marktpartijen
		21. Zoek continu naar kansen in de markt
		22. Stel vierkantfinanciering voor
	Financiering	23. Experimenteer met shared savings modellen
		24. Initieer een Health Impact Bond (HIB)
	Vast	(nihil)
		25. Ontwikkel een gedeeld kompas
Minder kosten		26. Expliciteer interne processen
	Verspilling	27. Koop slim in
		28. Verhuur of verkoop middelen die je niet gebruikt
		29. Maak gebruik van premiekortingen
		30. Standaardiseer herhaaldelijke handelingen
	Efficiëntie	31. Blijf continu verbeteren
		32. Richt centrale expertise in

## INKOMSTEN VERGROTEN

Het is mogelijk om meer inkomsten te genereren door je bestaande aanbod beter te verwoorden, te promoten of te positioneren. Ook is het mogelijk om nieuw aanbod te creëren dat niet alleen meer waarde, maar ook bijbehorende inkomsten genereert.

### **Bestaand aanbod**

Je kan een aantal dingen doen om inkomsten te vergroten met het aanbod dat je reeds hebt. Denk daarbij aan het promoten van je aanbod door een overtuigend verhaal te vertellen, cijfers te laten zien of mensen uit te nodigen de waarde van je aanbod te ervaren, zoals we hierboven beschreven. Daarnaast kun je je aanbod helder positioneren binnen stelsels, binnen de keten en binnen lokale voorzieningen. Het gaat er dan vooral om de toegevoegde waarde van je aanbod in de context van ander aanbod te plaatsen. Hieronder beschrijven we verschillende manieren om dat te doen.

### **Promotie**

Promotie is gericht op het goed overbrengen van je bestaande aanbod. Zodat anderen bereid zijn het te steunen in de vorm van bijvoorbeeld investeringen. Je zou ook kunnen spreken van ‘sales’. Je kan een product of dienst verkopen op een aantal manieren: een overtuigend verhaal vertellen, een Kosten-Baten Analyse (KBA) laten zien die overtuigt qua return-on-investment (ROI), of de waarde van het initiatief voor zichzelf laten spreken. Door mensen het zelf te laten ervaren. Deze zijn in de eerdere hoofdstukken uitgewerkt. Hieronder lichten we nog kort toe hoe je deze manieren zo goed mogelijk in de praktijk kan inzetten om ze maximaal te benutten.

#### **1. Vertel het ‘waarom’-verhaal**

Om te overtuigen helpt het om in een verhaal terug te gaan naar de kern van je bestaan: welke waarde voeg je fundamenteel toe? Wanneer we het ‘waarom’ achter zelfregie- en herstelinitiatieven afpellen komen we stevast op een alternatief voor het medisch model. Een model dat ontstond bij mensen die de nadelen van dat model doorleefd hebben en bedachten wat zij dan wel als herstel ervaren. Daar werd de persoonlijke herstelbenadering uit geboren, die impliciet of expliciet ten grondslag ligt aan de meeste initiatieven. Door terug te gaan naar dat fundament is je onderscheidende kwaliteit ten opzichte van andere initiatieven en ander aanbod direct helder. Daardoor voorkom je dat je op activiteitsniveau het gesprek moet voeren, waardoor je moeilijker het onderscheid kan maken tussen een initiatief en andere (alge-

mene) voorzieningen. Wanneer je op de ‘waarom’-vraag iemand mee kan krijgen, maakt dat elk vervolgesprek gemakkelijker.

## **2. Monitor de waarde in cijfers**

Naast terug te gaan naar het bestaansrecht van een initiatief, kan je je ook meer pragmatisch richten op het laten zien van de uitkomsten. Zoals gezegd is het lastig om een gemiddelde Kosten-Batenanalyse (KBA) te creëren zonder mensen in de praktijk een tijdje gevolgd te hebben. Bovendien is preventie onmogelijk te meten. Om de baten van zelfregie- en herstelinitiatieven zo goed mogelijk in kaart te brengen, raden we aan om te monitoren. Door in de praktijk te observeren wat het initiatief bij mensen teweegbrengt en schattingen te maken van besparingen. Of door mensen bijvoorbeeld na elke cursus of bezoekperiode kort te vragen wat ze eraan hebben gehad, en wat voor verschil het heeft gemaakt ten opzichte van geen cursus, activiteit of bezoek. Door een tijd te monitoren, krijg je een betrouwbaardere KBA. Waardoor je niet het risico loopt te worden gehouden aan indicatoren die niet corresponderen met de realiteit van een initiatief. Gebruik de monitoring daarnaast als gespreksinstrument met financiers. Je staat daarmee al voor op veel andere publieke goederen, waarvan we de waarde ook niet goed kunnen uitdrukken (zoals onderwijs, of GGZ). Voorkom dat het wordt ingezet als verantwoordingsinstrument waardoor je je dynamische kracht kan verliezen.

## **3. Nodig uit om de waarde te ervaren**

Zoals gezegd kan de waarde van zelfregie- of herstelinitiatieven maar beperkt worden uitgedrukt in woorden of cijfers. Nodig daarom stakeholders uit om de waarde in de praktijk te ervaren. Door langs te komen en hun (beroeps-) identiteit en oordelen bij de deur te laten. En zich onder te dompelen in een wereld waarin labels en autoriteit geen rol spelen, maar medemenselijkheid. De handleiding ‘waarde ervaren’ kan daarin helpen.

## **4. Verenig op fundamenteel niveau**

De impact van een overtuigend verhaal kan vergroot worden door je als initiatieven te verenigen op dat fundament. Zodat je een geluid gaat uitzenden dat herkenbaar wordt in het hele land. Bij de Werkplaats Herstelondersteuning gebeurt dit al bij een aantal herstelacademies. Zij zijn expliciet aan het reflecteren op wat de kern van hun activiteiten is, wat iemand tot een goede ervaringsdeskundige maakt en hoe je de waarde overbrengt. Het zou de kracht van zelfregie- en herstelinitiatieven vergroten om te verbinden aan de grotere missie, zonder dat je de diversiteit op lokaal niveau verliest.



## 5. Start een landelijke lobby

Wanneer je je op fundamenteel niveau verenigt, is het tevens mogelijk om een landelijke lobby te starten. Om op die manier de waarde continu voor het voetlicht te brengen bij relevante financiers. En op die manier te proberen structurele financiering voor zelfregie- en herstelinitiatieven te bewerkstelligen. Zo'n lobby kan bijvoorbeeld worden opgestart vanuit MIND. Richting de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), of private investeerders in de publieke zaak, zoals verschillende fondsen.

## Positionering

Positioneren gaat niet alleen over het overbrengen van de intrinsieke waarde die je levert. Maar ook over de waarde die je levert ten opzichte van anderen. Kortom, het is meer extern gericht op het neerzetten van je initiatief in 'de markt'. Je kan daarom ook wel spreken van 'marketing'.

## 6. Richt je op het Sociaal Domein

Gevoelsmatig zitten zelfregie- en herstelinitiatieven tussen de taken van de GGz en gemeenten (Sociaal Domein) in. Activiteiten zijn niet 'curatief', dus niet gericht op het behandelen van psychische stoornissen. Maar het is ook niet altijd brede ondersteuning voor elke wijkbewoner. De vraag is dan waar je je als initiatief zou moeten positioneren. Ons advies zou zijn om je te richten op het Sociaal Domein van gemeenten en gelden uit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo). Gemeenten zijn vanuit de Wmo verantwoordelijk voor de ondersteuning van mensen die niet (altijd) op eigen kracht zelfredzaam zijn. Zij bekostigen daarom bijvoorbeeld Beschermd Wonen, Huizen in de Wijk en ondersteuning thuis. Zelfregie- en herstelinitiatieven passen daar goed bij. Aangezien ze bijdragen aan meer eigen kracht bij burgers en bij sommige mensen beter aansluiten dan andere Wmo-voorzieningen, die daardoor niet gebruikt worden. Ook proberen veel gemeenten hun aanbod integraal aan te bieden door de verbinding te maken tussen herstel, participatie, inclusie en ambulantisering. Binnen die doelen kan een zelfregie- of herstelinitiatief een centrale rol spelen. Daarnaast is er vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw) weinig ruimte voor zorgverzekeraars om niet-curatieve en algemene voorzieningen te financieren. Zij zijn gebonden aan individuele zorgprestaties en kunnen initiatieven alleen bekostigen via innovatiebudget. Vaak is dat budget eindig en dus geen goede structurele financieringsbron. Toch zijn er initiatieven die succesvol gesponsord worden, zoals MindUp via GGz Friesland en De Friesland Zorgverzekeraar.

## 7. Positioneer jezelf rondom de GGz

Daarnaast kun je je aanvullend op de GGz positioneren. Bijvoorbeeld door mensen uit te nodigen wanneer zij op een wachtlijst staan bij de GGz (voorzorg). Of mensen op te vangen wanneer zij na een crisisopname weer thuiskomen (nazorg). Op die manier kan je de overgangen tussen zorg en thuis verzachten voor mensen. En een duidelijke positie voor jezelf in de keten opeisen. Met alle persoonlijke en financiële baten van dien. Dat kan weer wegen naar andere financieringsbronnen openen. Wanneer je op termijn de besparingen op GGz-behandelingen beter in kaart hebt (bijvoorbeeld door het voorkomen van recidive), is het mogelijk om te laten zien in hoeverre het initiatief voor een aantal mensen behandelingen kan vervangen. Dan is het ook mogelijk om je breder te positioneren dan alleen voor- en na GGz-behandelingen. En zijn innovatieve financieringsmodellen mogelijk waarin verschillende partijen financieren of besparingen delen. Daar komen we hieronder op terug.

## 8. Onderscheid je van andere voorzieningen

Ook kan het goed zijn je te positioneren ten opzichte van andere algemene voorzieningen in de wijk en regio. Door goed onderscheid te maken tussen wat dagactiviteitencentra en huizen van de wijk doen, en wat jij anders doet, bijvoorbeeld. Zo wordt de toegevoegde waarde helder en kunnen financiers hun keuzes beter afwegen. Ook kan je aansluiting zoeken met deze andere voorzieningen waar het aanbod overeenkomt. Zodat je elkaar versterkt in waar je een gedeelde missie hebt, zoals het creëren van een inclusieve wijk. Bij Enik Recovery College in Utrecht hebben ze dat bijvoorbeeld gedaan door dagactiviteiten in het lokale Dagactiviteitencentrum te laten plaatsvinden en bezoekers van het cursusaanbod en de inloop van Enik daar naartoe te verwijzen.

### Financiers

Op kortere termijn zou je ook nog kunnen kijken of je je bestaande waarde bij potentieel nieuwe financiers kan overbrengen. Zodat je in ieder geval, door te differentiëren qua financier, je risico's verkleint.

## 9. Check giften van regionale organisaties

Kijk ook eens bij regionale organisaties waar je in eerste instantie niet zo snel aan denkt. Zoals de plaatselijke kerk of rotary. Zij doen regelmatig giften aan maatschappelijke initiatieven die zij waardevol achten.

## 10. Schrijf fondsen aan voor delen

Soms is het gemakkelijker om fondsen aan te spreken voor kleinere, in het oog springende, activiteiten of cursussen. Een mogelijkheid is om subsidie aan te vragen bij bijvoorbeeld ZonMw (in het kader van het actieprogramma 'Personen met Verward Gedrag'). Werk samen met andere zelfregie- en herstelinitiatieven bij de subsidieaanvraag. Voor alle subsidieaanvragen binnen het ZonMw-actieprogramma is het een vereiste dat ervaringsdeskundigen in de projectgroep zitten. Dat betekent dat aanvragers zoals gemeenten en zorgaanbieders jou nodig hebben. Voor deelname in een projectgroep zou je vervolgens een uurtarief kunnen rekenen.

### Innovatie

Daarnaast kan je inkomsten vergroten door meer aanbod te creëren. Door te innoveren naar de behoeften van je huidige doelgroep, voor marktpartijen die dat interessant vinden, of met nieuwe financieringsvormen te experimenteren.

### Doelgroep

Allereerst kan je kijken naar waar mensen die je initiatief bezoeken nu eigenlijk verder behoefte aan hebben. En of dat mogelijk kansen biedt om je impact en inkomsten te vergroten.

## 11. Bied (expliciet) onafhankelijke cliëntondersteuning

Onafhankelijke cliëntondersteuning past van nature goed bij zelfregie- en herstelinitiatieven. Veel initiatieven doen dat al. Cliëntondersteuning wordt zowel vanuit de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) als de Wet Langdurige Zorg (Wlz) gefinancierd. Het loont om te onderzoeken of je hier sowieso al voor in aanmerking komt. Of kijk of je, als je dat nog niet doet, onafhankelijke cliëntondersteuning zou kunnen en willen aanbieden.

## 12. 24/7 ondersteuning

Een behoefte die we veelvuldig hoorden in gesprekken met mensen was de behoefte aan 24/7 bereikbare laagdrempelige steun. Bijvoorbeeld door een ervaringsdeskundige. Dit is ook op landelijk niveau in het kader van de problematiek rondom 'personen met verward gedrag' geïdentificeerd als een 'gat' in het aanbod. Je zou eraan kunnen denken om iets dergelijks aan te bieden in aanvulling op het bestaande aanbod en kijken of daar financieringsmogelijkheden voor zijn vanuit het zorg- en mogelijk veiligheidsdomein. Er is in ieder geval vanuit ZonMw een subsidie opengesteld voor 24-uurs beschikbaarheid voor niet-acute hulpbehoeften: [www.zonmw.nl/nl/subsidies/open-](http://www.zonmw.nl/nl/subsidies/open-)

staande-subsidieoproepen/detail/item/versterken-lokale-meld-en-adviespunten-niet-acute-hulpbehoefte-verward-gedrag/

### 13. Creëer groter cursusaanbod

Daarnaast is het een mogelijkheid om bij veel animo een groter cursusaanbod aan te bieden. Voor zowel bezoekers van zelfregie- en herstelinitiatieven als mensen uit de wijk. Mogelijk tegen een kleine vergoeding. Dat kunnen cursussen zijn als 'Wellness Recovery Action Plan' (WRAP), 'Herstellen doe je zelf' en 'Werken met de eigen ervaring'. Maar ook cursussen die vrijwilligers zelf opgezet hebben. Zoals 'Herstelverhalen schrijven' bij Herstelacademie Haarlem en Meer. Dat mes snijdt aan drie kanten, zelfs: ten eerste brengt het inkomsten binnen om vrijwilligers van te kunnen vergoeden. Daarnaast brengt het 'de buitenwereld' naar binnen en is het daarmee een vorm van antistigmatisering en kwartiermaken. Tot slot kan een klein tarief helpen om ervoor te zorgen dat mensen gemotiveerd deelnemen aan cursussen.

### 14. Innoveer bottom-up

Bottom-up beleid maken hoor je steeds vaker in het Sociaal Domein. En terecht. Want de praktijk kan een schat aan informatie bieden over hoe je publieke voorzieningen kunt verbeteren. In een zelfregie- of herstelinitiatief heb je altijd toegang tot die praktijk. Het is dan ook een kans om (bureaucratische) knelpunten die mensen ervaren wanneer ze aan hun herstel werken te identificeren. Regelmatig die knelpunten te verzamelen, die te analyseren en oplossingen te ontwerpen die kunnen bijdragen aan beter herstel.

### 15. Maak nadrukkelijker kwartier

Naast binnen het initiatief een vrijplaats bieden voor mensen, kan ook een samenleving die diversiteit verwelkomt een positief effect op mensen hebben. Een inclusieve samenleving komt immers van twee kanten. Uitdrukkelijk om ruimte voor anders zijn vragen, ook wel 'kwartiermaken'<sup>25</sup>, kan door expliciet activiteiten te ondernemen in de samenleving. Zoals een campagne te starten gericht op vermindering van stigma op psychisch lijden. FAMEUS heeft bijvoorbeeld in



---

25 Kal D (2001) Kwartiermaken: Werken aan ruimte voor mensen met een psychiatrische achtergrond. Amsterdam: Boom.

samenwerking met studenten van de regionale hogeschool een campagne gelanceerd in de binnenstad van Tilburg. Een ander voorbeeld is Photovoice, een methode uit de VS waarbij deelnemers in een aantal bijeenkomsten wordt gevraagd foto's te maken die voor hen betekenisvol zijn in het licht van hun ervaringen. Die vormen het uitgangspunt voor onderlinge uitwisseling van ervaringen, en pogingen die onder woorden te brengen<sup>26</sup>.

## **Markt**

Daarnaast kan je bij externe partijen proberen te identificeren wie waar behoefte aan heeft. Bijvoorbeeld in het Sociaal Domein, de GGz, private partijen en de wetenschap. Die partijen beter bedienen kan prompt de toegang geven tot meer middelen.

### **16. Geef cursussen in andere domeinen**

Als zelfregie- of herstelinitiatief heb je een schat aan kennis en ervaring waar in het Sociaal Domein en andere aangrenzende domeinen veel behoefte aan is. Zo kan je eraan denken om een aantal cursussen uit je bestaande cursusaanbod betaald aan te bieden aan bijvoorbeeld het UVW, zoals FAMEUS doet met Wellness Recovery Action Plan (WRAP) training. Of aan huisartsenpraktijken, zoals Zelfregiecentrum Venlo doet. Stel voor elke vorm van training en voorlichting een vast uurtarief vast. Je hebt veel waarde toe te voegen, dus neem jezelf daarin altijd serieus. Of organiseer eerst een informatiemarkt voor GGz- of RIBW-instellingen of de gemeente, zoals Zelfregiecentrum Venlo heeft gedaan. Zodat andere partijen kunnen kennismaken met je aanbod.

### **17. Bied ervaringsdeskundigheid als 'tandem' aan**

In de GGz is veel behoefte aan ervaringsdeskundigheid in FACT-teams. Ook organisaties die ambulante begeleiding of bemoeizorg verzorgen hebben behoefte aan een aanvulling vanuit ervaringsdeskundigheid in hun teams. Je zou een aantal ervaringsdeskundigen uit het initiatief tegen een bepaald tarief in kunnen zetten in dit type organisaties, met een marge bovenop hun loon. Waardoor je meer middelen krijgt om impact te maken. Daarin helpt het als je je krachten verenigt als initiatieven zijnde en een beroepscompetentieprofiel aanhoudt zoals beschreven in de werkplaats Herstelondersteuning. Op die manier bied je herkenbare kwaliteit voor de buitenwereld.

---

26 Kal D, Post R & Scholtens G (2012) Meedoen gaat niet vanzelf: Kwartiermaken in theorie en praktijk. Amsterdam: Uitgeverij Tobi Vroegh.

## **18. Bied expertise en advies als dienst aan**

Naast aanvulling op behandeling en begeleiding kan ervaringsdeskundigheid veel toevoegen in beleidsvorming. Sterker nog, ervaringsdeskundigheid wordt meer en meer gezien als een essentiële bron van kennis om tot goede zorg en ondersteuning te komen. Maak daar dan ook gebruik van. Je zou ervaringsdeskundigheid in kunnen zetten in GGz- en RIBW-instellingen tegen een uurtarief. Een andere mogelijkheid is om beleidmakers uit het Sociaal Domein tegen vergoeding bottom-up te laten leren voor beleid. Door hen voor te lichten over de behoeften die je ziet bij je bezoekers en bureaucratische knelpunten die herstel in de weg zitten.

## **19. Ontwikkel collectieve ervaringskennis**

Bezoekers en vrijwilligers van zelfregie- en herstelinitiatieven ontwikkelen allen door hun interactie en cursussen als 'herstelverhalen schrijven' individuele ervaringskennis. Deze ervaringskennis bevat veel inzichten over de beleving van ontwrichting en herstel, die niet verankerd zijn in 'formelere' soorten kennis, zoals wetenschappelijke en praktische kennis. Wanneer men individuele ervaringskennis bundelt in 'wij-verhalen' ontstaat collectieve ervaringskennis die van grote waarde kan zijn. Bijvoorbeeld om wetenschappelijke hypothesen te genereren. Of om betere zorg te ontwerpen. Dat geeft kansen voor financiering, bijvoorbeeld vanuit wetenschap (bijvoorbeeld ZonMw) of beleid (VWS). En kan, als het goed gebruikt wordt, veel positieve impact hebben.

## **20. Ga joint ventures aan met marktpartijen**

Daarnaast kun je op basis van behoeften die je identificeert bij bezoekers van zelfregie- en herstelinitiatieven en wijkbewoners zelf oplossingen te ontwerpen. En daarvoor de samenwerking te zoeken met andere partijen in de markt. Bij FAMEUS in Breda en Tilburg bijvoorbeeld, wordt juist met meerdere maatschappelijke partners een respijthuis opgezet. Ook dat geeft meer financieringsmogelijkheden. Maar vooral maakt het een integrale aanpak mogelijk.

## **21. Zoek continu naar kansen in de markt**

Constant zijn er kansen in de markt. Vanuit het Sociaal Domein, de GGz, maatschappelijke ondernemers en partners, en wetenschap. Stel daarom een soort 'business development manager' aan die constant bezig is met kansen zoeken in de markt. Om op die manier je impact te vergroten. En je financieringsbronnen te diversifiëren. Bij FAMEUS is dat Jeroen, die zich richt op het zoeken van samenwerking tussen het initiatief en maatschappelijke

partijen. Dat heeft al geleid tot 35 samenwerkpartners, 8 externe opdrachten, 25 consultaties en 93 gastlessen in een jaar.

## **Financiering**

Tot slot kan ook financiële innovatie een mogelijkheid zijn om de beschikbare middelen te vergroten. Dat is vooral belangrijk omdat veel centra niet 'standaard' gefinancierd worden. Omdat ze geen verzekerde zorg leveren, omdat ze geen wmo-voorzieningen bieden. Ze voorzien in een behoefte, maar het aanbod is niet standaard publiek gefinancierd. Alternatieve en innovatieve financieringsmodellen kunnen dan helpen. Het kan financiers net de drempel over helpen om te investeren in een initiatief waarvan zij de baten niet op korte termijn terugzien. Of om als initiatief zelf financiering te krijgen, maar wel vrije ruimte te behouden.

### **22. Stel vierkantfinanciering voor**

Vierkantfinanciering is een vorm van financiering gebruikt door de Gemeente Utrecht in het Sociaal Domein. Op basis van data van het voorgaande jaar wordt bepaald hoeveel mensen je bedient en hoeveel geld je krijgt. Dat geld kan je vervolgens (binnen het vierkant) besteden naar eigen inzicht. Op voorwaarde dat je die mensen bedient, niemand weigert en samenwerking met andere partners aangaat wanneer je mensen niet kan bieden wat ze nodig hebben. Deze vorm van financiering kan bieden wat je als initiatief nodig hebt. Omdat het je middelen geeft op basis van je aantal bezoekers, maar verder geschiedt op basis van vertrouwen over de eigen invulling.

### **23. Experimenteer met shared savings modellen**

Bij een 'shared savings model', geloven zowel de aanbieder als de investeerder dat er geld te besparen valt, terwijl de kwaliteit te verbeteren valt. Financier en aanbieder maken afspraken over de te realiseren besparing. Als de aanbieder dat redt, krijgt de aanbieder een deel van de besparing terug om kwaliteit mee te verbeteren, te innoveren, te investeren.

Voor zelfregie- en herstelinitiatieven geldt vaak dat de investering bij de gemeente ligt, maar de baten dikwijls bij zorgverzekeraars vallen. Kijk daarom of je een pilot kan doen in 'shared savings'. Dat betekent dat een financier (bijvoorbeeld de gemeente) geld voorschiet, en een andere partij (de verzekeraar) bij bewezen rendement de oorspronkelijk financier een deel terugbetaalt. Zo 'delen' ze de besparingen. Andere varianten zijn ook mogelijk: Een regie- en herstelcentrum krijgt een deel van de besparingen dat het realiseert terug als investering van gemeente of zorgverzekeraar.

## 24. Initieer een Health Impact Bond (HIB)

Kijk of je met een private investeerder een pay-for-success contract kan aangaan. Dan koppel je financiering aan resultaat. Waarbij die investeerder je zelfregie- of herstelinitiatief financiert, omdat wordt verwacht dat de baten aanmerkelijk hoger zullen zijn dan de investering. Als blijkt dat dat lukt, kunnen partijen die daar baat bij hebben (verzekeraar of gemeente, bijvoorbeeld) de investeerder met een bescheiden rendement terugbetalen. Bij een Impact Bond stelt een private partij je in staat om publieke impact te maken.

## KOSTEN VERLAGEN

Kosten verlagen is een andere manier om meer waarde te creëren. Omdat je de bestaande middelen effectiever kan inzetten om impact te maken. Dit kan door vaste of variabele kosten te verlagen.

### Vaste kosten

Vaste kosten zijn alle kosten die je niet binnen een afzienbaar tijdsbestek, bijvoorbeeld van een jaar, kan aanpassen aan veranderingen in vraag. Dat zijn zaken als vastgoed, personeel met vaste contracten en uitstaande schulden. Aangezien deze kosten bij de meeste zelfregie- en herstelinitiatieven redelijk laag zijn, zijn de potentiële besparingen daarop waarschijnlijk nihil. Zet daarom in op het besparen van variabele kosten.

### Variabele kosten

Variabele kosten zijn kosten die wel snel aangepast kunnen worden. Zoals flexibel personeel, inventaris en energielasten. Manieren om die te verminderen is door verspilling te voorkomen en efficiëntie te verhogen.

### Verminder verspilling

Verspilling kan je verminderen door slim producten in te kopen. Of een gedeeld kompas te ontwikkelen waar eenieder zijn handelen aan kan toetsen. En interne processen te expliciteren wat tijdbesparend werkt.

## 25. Ontwikkel een gedeeld kompas

Wat ervoor kan zorgen dat alle activiteiten die je doet bijdragen aan je doel, kan het helpen om je visie samen expliciet te maken. Een visie die als gedeeld kompas kan fungeren. Waaraan je je activiteiten kunt toetsen om te kijken of alles wat je doet bijdraagt aan de waarde die je wil leveren. Of dat je misschien ook dingen doet die niet je 'core business' zijn. Wanneer je daar expli-



cieter keuzes over maakt kunnen tijd en kosten bespaard worden. Bij Enik Recovery College hebben ze dat bijvoorbeeld gedaan. En als gevolg daarvan met een aantal dingen gestopt, waardoor meer aandacht overblijft voor de dingen die er echt toe doen. En zorg je voor een leidraad voor handelen in ambigue situaties. Die verheldering draagt tevens bij aan minder verspilling.

## **26. Expliciteer interne processen**

Naast het expliciet maken van je visie kan je ook interne processen uitwerken. Door duidelijker rollen te formuleren, en een organisatie- en overlegstructuur. Dat vermindert dubbel werk of het wachten op een ander om een taak op te pakken. Het gaan werken met een vaste structuur van updates kan, wanneer dit als een gewoonte is ingesleten, ook veel tijd besparen. Omdat vaste onderwerpen regelmatig aan bod komen en dingen niet meer ad hoc hoeven te worden opgelost. Bij FAMEUS in Breda loopt dit nu een tijd en leidt dit tot een slagvaardigere organisatie.

## **27. Koop slim in**

Kosten kunnen vaak snel bespaard worden door de uitgaven eens goed te bekijken en te kijken of geld aan de juiste dingen wordt besteed. Wanneer alle uitgaven noodzakelijk zijn, zou je kunnen kijken of je ze ook tegen de juiste prijs inkoop. Mogelijk zou het goedkoper kunnen om in bulk in te kopen. Of samen met andere zelfregie- of herstelinitiatieven groot in te kopen. Waarvoor je meer middelen overhoudt om impact te maken. Of verleid bedrijven uit de omgeving om in het kader van maatschappelijk ondernemen een bijdrage te leveren in de vorm van bijvoorbeeld honderd pakken koffie, computers, pr-advies of het doneren van kerstpakketten.

## **28. Verhuur of verkoop middelen die je niet gebruikt**

Een manier om je middelen, zoals je ruimte of inboedel, optimaal in te zetten is door ze te verhuren of verkopen als je ze niet gebruikt. Denk bijvoorbeeld aan verhuur van ruimtes in avonduren. Of het verkopen van dingen die gemaakt worden bij het initiatief zelf. In plaats van geld kan je mensen ook vragen om een wederdienst: bijvoorbeeld door en grote schoonmaak te doen of een verwendag voor vrijwilligers te organiseren.

## **29. Maak gebruik van premiekortingen**

Het aanvragen van de juiste premiekortingen voor je personeel kan veel geld schelen. En kan bovendien met terugwerkende kracht. Het Zelfregiecentrum Venlo bleek bijvoorbeeld voor €90.000 recht aan premiekortingen te hebben over de afgelopen vijf jaar.

## **Verhoog efficiëntie**

In de dingen die je daadwerkelijk wil doen kan je tevens kijken of die efficiënter kunnen. Bijvoorbeeld door herhaaldelijke handelingen te standaardiseren. Continu te blijven verbeteren. En de beste inzichten en methoden onder zelfregie- en herstelinitiatieven met elkaar te delen.

## **30. Standaardiseer herhaaldelijke handelingen**

Snelle winst is te behalen in die dingen te automatiseren en standaardiseren die je vaak doet. Zoals facturen versturen, administratie doen, of bepaalde formulieren invullen. Nu investeren in een standaard format kan later veel tijd schelen. Omdat mensen op die manier hun tijd in ieder geval niet kwijt zijn aan routinematige handelingen.

## **31. Blijf continu verbeteren**

Eenmalig processen verbeteren kan al enorm helpen. Maar je wordt als organisatie efficiënter als je blijft verbeteren. En je blijft aanpassen aan de nieuwe omgeving. Anders worden je processen al snel een doel op zich. Daarvoor is een structuur en cultuur van continue verbetering nodig. Waarbij personeel alert blijft op verbeteringen in de bedrijfsvoering. En wanneer er processen zijn om regelmatig potentie op verbeteringen te identificeren, oplossingen uit te werken en deze te implementeren.

## **32. Richt centrale expertise in**

Het zou zonde zijn als elk zelfregie- of herstelinitiatief zelf het wiel zou moeten uitvinden. Sommige initiatieven zijn al erg bedreven in bepaalde aspecten van bedrijfsvoering. Daarnaast is er binnen MIND veel expertise over financieringsmogelijkheden. Het zou daarom slim zijn om 'best practices' tussen zelfregie- en herstelinitiatieven onderling te delen. En wanneer initiatieven geholpen kunnen worden met onderdelen van bedrijfsvoering. Immers, de waarde van zelfregie- en herstelinitiatieven zit in het, beter dan wie dan ook, ondersteunen van mensen in hun persoonlijk herstel. Een centraal advies-, trainings- en ondersteuningspunt vanuit MIND zou daarin helpend kunnen zijn om de effectiviteit van de initiatieven verder te verhogen.



