

**Businesscase**

# Meerwaarde Blended Hulpverlening

februari 2013

Uilke Duinstra, adviseur Stichting E-hulp.nl



In opdracht van MOgroep



# Managementsamenvatting

## Achtergrond

De MOgroep Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening is in mei 2011 een traject gestart om haar leden te ondersteunen bij het ontwikkelen van online hulpverlening. De MOgroep heeft stichting E-hulp.nl, kennis- en adviescentrum voor online hulp, destijds gevraagd haar bij dit traject te ondersteunen. In vervolg op de activiteiten uit 2011 is in 2012 de opdracht gegeven om een businesscase op te stellen rondom een aantal uitvoerende functies binnen het Algemeen Maatschappelijk Werk.

## Werkwijze businesscase

De businesscase is opgesteld door E-hulp.nl in samenwerking met een werkgroep van koplopers op het gebied van online hulpverlening. Deze koplopers zijn geworven op basis van hun ervaringen en op basis van beschikbare registratiegegevens over het gebruik van online hulpvormen (doorlooptijd, aantal contacten, arbeidsuren, aantal cliënten). Deelnemers waren Boris Stil van Kwadraad Hulp Online, Jos Reinders van Klik voor Hulp en Wietske Gercama van de Noord Hollandse Alliantie. Zij waren bereid om hun ervaringen en best practices te delen voor deze businesscase en hebben namen aangeleverd van personen die voor deze businesscase zijn geïnterviewd. In totaal zijn er 28 personen geïnterviewd waaronder directeuren, beleidsmedewerkers en maatschappelijk werkers. Aanvullend is er nog een vragenlijst (quickscan) afgenomen onder de organisaties Maatschappelijke Dienstverlening die aangesloten zijn bij de MOgroep.

## Kansen online hulpverlening

Het vergroten van het bereik en het vergroten van kwaliteit en effectiviteit zijn de belangrijkste redenen voor organisaties om online hulp in te zetten. Het gaat om het zichtbaar maken van wat je doet in termen van meerwaarde voor de klant. Deze meerwaarde kan volgens organisaties worden vergroot door meer blended hulp te gaan bieden. Een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face activiteiten.

## Blended Hulpverlening, afbakening

Blended hulpverlening biedt volgens instellingen kansen om invulling te geven aan de acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl en specifiek het vergroten van eigen regie en eigen kracht van de cliënt. Naast blended hulp bieden een aantal organisaties ook nog anonieme eenmalige chathulp of e-mailhulp maar hier ligt de focus niet op in deze businesscase. Het vergroten van kwaliteit en effectiviteit door de inzet van blended hulpverlening staat in deze businesscase centraal.

## Manier waarop blended hulp wordt aangeboden

Online hulpvormen worden op dit moment veelal aanvullend aangeboden naast de reguliere face-to-face activiteiten. Er is niet of nauwelijks sprake van een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face activiteiten. Dit betekent dat de begeleiding en sturing binnen het hulptraject onveranderd blijft. Hierdoor zijn de mogelijkheden beperkt om middels blended hulpverlening de effectiviteit van dienstverlening te vergroten.

## **Meerwaarde blended hulpverlening**

Er zijn een aantal voorbeelden waarbij de inzet van blended hulpverlening een meerwaarde heeft rondom het verlagen van kosten. Er is bij de meeste AMW organisaties echter nog teveel sprake van een gescheiden aanpak tussen de doelgroep die online start en de doelgroep die face-to-face start om daadwerkelijk financiële meerwaarde te kunnen realiseren.

## **Advies**

Er zijn voldoende kansen om door de inzet van blended hulpverlening het bereik van de organisatie te vergroten en de kwaliteit en effectiviteit van de dienstverlening te vergroten. Wel vraagt dit een doorontwikkeling van de werkwijze en methodiek van blended hulpverlening. Het vraagt een andere houding van medewerkers, een andere manier van klantbenadering en een andere manier van sturen op online begeleidingstijd en doorlooptijd. Deze doorontwikkeling kan volgens de leden van de werkgroep gezamenlijk door de branche worden opgepakt door middel van het opstellen van een ontwikkelagenda en opleidingsagenda wat kan dienen als plan van aanpak. Hierbij is het van belang om samenwerking te zoeken met de landelijke kennisinstituten en van belang om de uitvoeringspraktijk te betrekken bij het invullen en concretiseren van de ontwikkelagenda van blended hulp binnen het AWM.

# Inhoudsopgave

1	Inleiding .....	6
1.1	Bepalen meerwaarde blended hulpverlening .....	7
1.2	Werkwijze .....	8
1.3	Leeswijzer businesscase .....	8
2	De kansen van online hulpverlening .....	10
2.1	Het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie .....	11
2.2	Het vergroten van kwaliteit en effectiviteit in de manier van werken .....	11
2.3	Kosten van dienstverlening verlagen .....	12
2.4	Online ambitie .....	13
2.5	De kansen van online hulpverlening, conclusie hoofdstuk 2 .....	13
	Wat wil uw organisatie? .....	13
3	De wijze waarop blended hulp wordt ingezet binnen het hulptraject .....	14
3.1	Fases van het hulptraject .....	15
3.2	Methodiek .....	15
3.3	Online activiteiten versus face-to-face activiteiten .....	15
3.4	Mate waarin online hulp is geïntegreerd in het hulptraject .....	16
3.5	De wijze waarop blended hulp wordt ingezet, conclusie hoofdstuk 3 .....	16
	Waar staat u als organisatie? .....	17
4	Bouwstenen om het blended hulptraject vorm te geven .....	19
4.1	Begeleidingstijd, contactmomenten en doorlooptijd .....	20
4.2	Bereik, vertrouwelijkheid en direct contact .....	21
4.3	Competenties, leerstijl en motivatie .....	22
4.4	Zelfsturing, flexibiliteit en transparantie .....	22
4.5	Bouwstenen om blended hulptraject vorm te geven, conclusie hoofdstuk 4 .....	23
	Wat kan uw organisatie? .....	23
5	De meerwaarde van blended hulpverlening .....	25
5.1	Het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie .....	26
5.2	Het vergroten van kwaliteit en effectiviteit in de manier van werken .....	26
5.3	Kosten van dienstverlening verlagen .....	27
5.4	Meerwaarde blended hulpverlening, conclusie hoofdstuk 5 .....	28
	Wat kiest uw organisatie? .....	29
6	Doorontwikkeling blended hulp .....	31
6.1	Grootste knelpunten doorontwikkeling .....	32
6.2	Mogelijkheden voor doorontwikkeling .....	32
6.3	Stappen die gezamenlijk door de branche kunnen worden genomen .....	33
6.4	Doorontwikkeling blended hulp, conclusie hoofdstuk 6 .....	35
	Wat kiest de branche? .....	35



# **1 Inleiding**

De MOgroep Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening is in mei 2011 een traject gestart om haar leden te ondersteunen bij het ontwikkelen van internethulpverlening. De MOgroep heeft stichting E-hulp.nl, kennis- en adviescentrum voor online hulp, destijds gevraagd haar bij dit traject te ondersteunen. In dit kader zijn in 2011 verschillende activiteiten uitgevoerd:

1. Er is een visie op internethulpverlening in AMW geformuleerd;
2. Er is een inventarisatie gedaan van de kennisbehoefte over online hulpverlening binnen AMW;
3. Er zijn kwaliteitscriteria voor online hulp binnen AMW verzameld;
4. Er is onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van een landelijke portal online hulpverlening voor AMW.

Het vervolg van dit traject in 2012 is om een businesscase op te stellen rondom een aantal uitvoerende functies binnen het Algemeen Maatschappelijk Werk. Er was bij de leden van de MOgroep behoefte om na te gaan wat de meerwaarde is van de inzet van online hulpvormen rondom de uitvoerende functies van het AMW zoals begeleiding en ondersteuning.

De onderzoeksvragen die in deze businesscase centraal staan zijn:

**Wat zijn de kansen van online hulpverlening voor de branche Maatschappelijke Dienstverlening?**

**Hoe worden op dit moment online hulpvormen ingezet binnen het hulptraject?**

**Wat zijn de mogelijkheden om het hulptraject meer blended in te richten?**

**Wat is de meerwaarde van blended hulpverlening in termen van bereik, kwaliteit, effectiviteit en kosten?**

## **1.1 Bepalen meerwaarde blended hulpverlening**

In deze businesscase is blended hulpverlening als kader gekozen. Onder blended hulpverlening wordt verstaan een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face hulpvormen. Er is gekozen voor blended hulpverlening in deze businesscase omdat veel instellingen de ambitie hebben om te starten met blended hulpverlening of het afgelopen jaar zijn gestart. Het bepalen van meerwaarde heeft plaatsgevonden door eerst de belangrijkste resultaten te beschrijven waar blended hulp op dient in te spelen, vervolgens te toetsen op welke manier deze resultaten nu worden behaald en ten slotte zijn de bouwstenen beschreven om te komen van de huidige situatie naar de gewenste situatie.

Instellingen zien bijvoorbeeld kansen om middels blended hulp invulling te geven aan de acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl en specifiek het vergroten van eigen regie en eigen kracht van de cliënt. In deze businesscase wordt onderbouwd in hoeverre dit resultaat kan worden behaald door de inzet van blended hulp en wat de meerwaarde hiervan is in het kader van kwaliteit en kosten. Hierbij ligt de focus voor een groot deel op kwaliteit, aangezien veel instellingen net zijn begonnen en de cijfers nog beperkt beschikbaar zijn. Wel worden aan de hand van een rekenvoorbeeld de mogelijkheden getoond om middels blended hulp kosten te verlagen en wordt gekeken naar de cijfers van de AMW organisatie die momenteel het verst is met het implementeren van blended hulpverlening. Naast blended hulp biedt een aantal organisaties ook

anonieme eenmalige chathulp of e-mailhulp, maar hier ligt de focus niet op in deze businesscase als het gaat om het bepalen van meerwaarde.

## **1.2 Werkwijze**

De businesscase is opgesteld door E-hulp.nl in samenwerking met een werkgroep van koplopers op het gebied van online hulpverlening. Deze koplopers zijn geworven op basis van hun ervaringen en op basis van beschikbare registratiegegevens over het gebruik van online hulpvormen (doorlooptijd, aantal contacten, begeleidingstijd, aantal cliënten). Deelnemers waren Boris Stil van Kwadraad Hulp Online, Jos Reinders van Klik voor Hulp en Wietske Gercama van de Noord Hollandse Alliantie. Zij waren bereid om hun ervaringen en best practices te delen voor deze businesscase.

Er is in eerste instantie door de adviseur van E-hulp.nl een vooronderzoek gehouden waarbij gekeken is naar bestaande initiatieven (best practices), relevante onderzoeken, beleidsdocumenten en klanttevredenheidsonderzoeken. Op basis hiervan is de opzet van de businesscase in overleg met de werkgroep vastgesteld. De focus lag hierbij op de manier waarop online hulp kan bijdragen aan de maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen waar de sector voor staat (denk aan de bakens Welzijn Nieuwe Stijl en Versterking Eerste Lijn).

Vervolgens zijn er in totaal 28 kwalitatieve interviews gehouden met directeuren, beleidsmedewerker en maatschappelijk werkers. In de bijlage van deze businesscase staan de gespreksverslagen uitgewerkt en staan eveneens de vragenlijsten.

Daarnaast is er een vragenlijst (quickscan) uitgezet onder 240 leden van de MOgroep waarop 70 leden hebben gereageerd, een respons van 30%. Van de leden die hebben gereageerd is 55 % een (Algemeen) Maatschappelijk Werk organisatie, 32% Sociaal Raadsliedenwerk en 13% overig.

Er is met de werkgroep 'Opstellen businesscase' meerdere malen een brainstormsessie gehouden over de verandervragen waar online hulp op in dient te spelen. Hierbij is gekeken naar de tussentijdse uitkomsten uit de interviews en de best practices die aangeven wat de mogelijkheden zijn. Ten slotte zijn de gebruik cijfers van de blended hulpinitiatieven verzameld (zie bijlage).

## **1.3 Leeswijzer businesscase**

In hoofdstuk twee wordt uiteengezet wat de kansen zijn rondom online hulpverlening aan de hand van gehouden interviews met directeuren en de quickscan die gehouden is onder leden van de MOgroep. Het hoofdstuk geeft antwoord op de vraag wat de ambitie is van instellingen rondom het inzetten van online hulpvormen.

Hoofdstuk drie beschrijft de manier waarop blended hulp op dit moment wordt ingezet en geeft antwoord op de vraag of er sprake is van een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face aanbod.

Hoofdstuk vier beschrijft de bouwstenen die kunnen worden gebruikt om het blended hulptraject anders in te richten. Het hoofdstuk geeft antwoord op de vraag hoe online hulpvormen van invloed kunnen zijn op de wijze van begeleiding en de mate van zelfsturing van de cliënt binnen het hulptraject.



Hoofdstuk vijf beschrijft de meerwaarde die kan worden gerealiseerd door de inzet van blended hulpverlening ten aanzien van het vergroten van de bereikbaarheid van de instelling, het vergroten van de kwaliteit en effectiviteit van dienstverlening en ten aanzien van het verlagen van kosten.

Hoofdstuk zes beschrijft de knelpunten en mogelijkheden om blended hulp door te ontwikkelen. Het hoofdstuk geeft antwoord op de vraag welke stappen gezamenlijk door de branche kunnen worden gezet bij het doorontwikkelen van blended hulp.

Naast de conclusies per hoofdstuk in de laatste paragraaf worden aan het einde van ieder hoofdstuk handvaten geboden om blended hulpverlening verder vorm te geven binnen de eigen organisatie.

Deze aanbevelingen zijn vorm gegeven in een vijftal vragen, namelijk:

- Wat wil uw organisatie?
- Waar staat uw organisatie?
- Wat kan uw organisatie?
- Wat kiest uw organisatie?
- Wat kiest de branche?



## **2 De kansen van online hulpverlening**

De kansen van online hulpverlening voor organisaties maatschappelijke dienstverlening zijn onderzocht door middel van interviews met directeuren en door middel van de quickscan die onder organisaties is gehouden.

De quickscan laat zien dat online hulp dient in te spelen op:

- 1) het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie (71%),
- 2) het vergroten van effectiviteit in de manier van werken (56%) en
- 3) het vergroten van kwaliteit van dienstverlening (54%).
- 4) Online hulp speelt voor een aantal organisaties tevens in op de behoefte om kosten van dienstverlening te verlagen (21%).

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet wat organisaties verstaan onder deze doelen, waarom het van belang is om hieraan te werken en welke bijdrage online hulp kan leveren aan het realiseren van deze doelen.

## **2.1 Het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie**

Uit de interviews met directeuren en medewerkers komt naar voren dat bijna allen online hulp inzetten voor een doelgroep die anoniem wil blijven en voor wie het vragen van hulp een te grote drempel is. Organisaties zetten online hulp in als vorm van preventie. Om vroegtijdig en laagdrempelig met de cliënt in contact te komen en te laten zien welk hulpaanbod er is.

Voor het vergroten van de bereikbaarheid is het van belang om het aanbod zichtbaar te maken. Steeds meer partijen profileren zich in het veld van maatschappelijke dienstverlening. In dit krachtenveld is het van belang om te laten zien wat je meerwaarde als organisatie voor (Algemeen) Maatschappelijk Werk is, wat je kunt bieden en hoe je in staat bent om samen te werken met ketenpartners zoals GGZ, thuiszorg en ouderenzorg.

Organisaties zien hierbij online hulp als mogelijkheid om zich beter te profileren. Het stelt ze in staat om outreachender te werken en om beter zicht te krijgen op de hulpvragen die er spelen bij doelgroepen die nu niet of nauwelijks in beeld zijn. Daarnaast wordt online werken als kans gezien om de schotten tussen ketenpartners te doorbreken. Online kunnen hulpvragen en activiteiten meer zichtbaar worden en de overlap tussen diensten en activiteiten wordt blootgelegd.

Het vergroten van de bereikbaarheid hangt voor veel organisaties samen met het feit dat de allerzwakste doelgroep een steeds groter beroep doet op de hulp en het daarmee ontbreekt aan de capaciteit om met de huidige face-to-face werkwijze iedereen de hulp te bieden die nodig is. Veel organisaties zien hierbij online hulp als mogelijkheid om de wachttijd te verkorten, eerder in contact te komen, hulpvragen sneller af te vangen en burgers meer tussentijds zelf te laten doen als er sprake is van een wachtlijst.

## **2.2 Het vergroten van kwaliteit en effectiviteit in de manier van werken**

Veel organisaties geven aan dat het bevorderen van zelfsturing en eigen kracht belangrijke pijlers zijn in het vergroten van de effectiviteit in de manier van werken. Niet meer automatisch helpen door problemen over te nemen en actief oplossingen aan te dragen, maar mensen helpen door ze zelf te laten nadenken, zelf activiteiten te laten ontplooiën en ze te wijzen op de hulpbronnen in het netwerk.

Online hulp speelt, volgens veel directeuren, heel effectief in op deze verandervragen. Door zelfsturing te faciliteren en het eigenaarschap van de cliënt meer leidend te laten zijn in het hulptraject. Veranderingen

die onder andere worden ingegeven door de WMO-gedachte en de acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl. De cliënt wordt de mogelijkheid geboden om meer zelf mee te werken aan het zoeken van passende oplossingen en het invullen van het hulptraject. De keuze voor de wijze van contact en het aantal contactmomenten ligt veel meer bij de cliënt.

Bij deze ontwikkelingen vanuit WMO en Welzijn Nieuwe Stijl past een nieuwe manier van werken in de opstartfase van het hulptraject in het maatschappelijk werk. Deze werkwijze wordt vorm gegeven in de methodiek van Dicht-Er-Bij. De ontwikkeling van deze methodiek is een tweejarig project (September 2011 - September 2013) waarin het nu in gebruik zijnde *intake en volgsysteem van het maatschappelijk werk* (Margot Scholte) wordt vernieuwd. De methodiekontwikkeling heeft tot doel om eigen kracht bij cliënten te stimuleren. Het streven is om in de startfase van een hulptraject iemand zo snel mogelijk 'klant af' te maken en zelf aan de slag te laten gaan met een serie van activiteiten. Na deze opstartfase wordt opnieuw gekeken welke hulpvragen er nog zijn en welke ondersteuning nodig is. Er ontstaat hierdoor een meer cyclische en meer systeemgerichte manier van werken in plaats van een lineair diagnose-behandelmodel. De projectleider van Dicht-Er-Bij geeft aan dat zij veel mogelijkheden ziet voor het inzetten van online hulpvormen rondom het cyclisch werken. Er kunnen gemakkelijker korte vragen online worden gesteld, kleine testen en opdrachten kunnen vaker online worden aangeboden en er kan online eenvoudig worden getoetst wat werkt voor de cliënt.

Organisaties geven aan dat het aanbieden van online hulpvormen niet voor alle doelgroepen geschikt is, omdat het onvoldoende aansluit bij de draagkracht en draaglast van deze cliënten. Dit kan ook specifiek gelden voor bepaalde fases in het hulptraject waarin de cliënt nog teveel in de consumptiestand staat, er sprake is van grote kwetsbaarheid en er onvoldoende hulpbronnen zijn in het netwerk van de cliënt. In een later stadium van het hulptraject, wanneer er meer hulpbronnen zijn en/of de hulpvrager beter in staat is om te reflecteren op zijn eigen situatie, kan effectiever worden gestuurd op eigen regie en eigen kracht.

Het blijft volgens directeuren steeds zoeken naar de optimale verhouding tussen online en face-to-face. Wat kunnen mensen zelf, wat werkt motiverend en wanneer haken mensen af? Het gaat om het zo goed mogelijk aansluiten bij de competenties en motivatie van de hulpvrager.

### **2.3 Kosten van dienstverlening verlagen**

Een aantal organisaties geeft aan dat zij online hulp wil inzetten om de kosten van dienstverlening te verlagen door de begeleidingstijd en de doorlooptijd van een hulptraject te verkorten. Een aantal directeuren geeft aan dat dit platte noodzaak is, omdat er sprake is van een krimpend budget en gemeentes willen bezuinigen op voorzieningen en de beschikbare capaciteit van maatschappelijk werk.

Toch voert de boventoon in de discussie niet het beschikbare aantal uren of het beschikbare budget, maar de kwaliteit die kan worden geboden in deze trajecten. Online hulp wordt door de meeste organisaties niet als middel ingezet om te bezuinigen maar als manier gezien om ondanks het krimpende budget de gevraagde kwaliteit te kunnen blijven bieden. In een aantal gevallen is de overtuiging zelfs dat er betere hulp kan worden geboden.

## 2.4 Online ambitie

In de toekomst willen veel organisaties meer functionaliteiten gaan bieden door middel van blended hulpverlening (34%), online begeleidingsprogramma (33%) of een online dossier (23%). Onder een online dossier wordt verstaan dat de cliënt de mogelijkheid wordt geboden om gespreksverslagen terug te lezen en om informatie over het hulptraject in een online bibliotheek te kunnen lezen.

De ambitie voor blended hulpverlening komt terug wanneer organisaties wordt gevraagd wat hun doelstelling is voor het komende jaar. Uit veel opmerkingen blijkt dat organisaties willen investeren in het aanbieden van een geïntegreerde combinatie van online en face-to-face hulpvormen. Het bieden van meer kwaliteit en effectiviteit doordat online hulpvormen de face-to-face activiteiten versterken.

## 2.5 De kansen van online hulpverlening, conclusie hoofdstuk 2

Het vergroten van het bereik en het vergroten van kwaliteit en effectiviteit zijn de belangrijkste redenen voor organisaties om online hulp in te zetten. Het gaat om het zichtbaar maken van wat je doet in termen van meerwaarde voor de klant. Deze meerwaarde kan volgens organisaties worden vergroot door meer blended hulp te gaan bieden. Een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face activiteiten. In het volgende hoofdstuk zullen wij verder ingaan op de wijze waarop de blended hulpverlening nu wordt ingezet door organisaties.

### Wat wil uw organisatie?

Bij het bieden van blended hulp staat de online dienstverlening niet los van de reguliere dienstverlening. Online activiteiten versterken de face-to-face activiteiten en er is sprake van een geïntegreerd aanbod. Om dit aanbod vorm te geven is de eerste stap om na te gaan hoe de toekomstvisie en speerpunten van uw organisatie kunnen worden ingevuld met blended hulp. Het is hierbij van belang om:

- Kritisch te kijken naar de wijze waarop huidige online initiatieven inspelen op de behoeften van de verschillende stakeholders.
- Kansen te formuleren voor bredere inzet van online dienstverlening die aansluiten bij het meerjarenbeleidskader en behoeften stakeholders.
- Samenwerking met verschillende lagen in de organisatie te creëren.
- Een plan te formuleren om hulptrajecten aan te passen en te herinrichten met behulp van online hulpvormen.
- Binnen de organisatie voldoende kritische massa mee te krijgen en toch klein te beginnen (bijvoorbeeld binnen een specifiek programma of voor een specifieke doelgroep).



**3 De wijze waarop  
blended hulp wordt  
ingezet binnen het  
hulptraject**



De meeste medewerkers die geïnterviewd zijn, geven aan dat online hulpvormen in hooguit 5% van de trajecten worden ingezet. Uiteraard zijn er uitzonderingen maar gemiddeld is de face-to-face hulp dominant.

Uit de quickscan onder organisaties blijkt dat de functionaliteiten die het meeste worden geboden zijn e-mail (79%), het bieden van online informatie, advies en een overzicht van veelgestelde vragen (68%) en het bieden van chathulp (27%).

In dit hoofdstuk gaan we na in welke fase van het hulptraject deze online hulpvormen worden ingezet, op welke manier deze hulpvormen worden ingezet en gaan we (in het kader van blended hulpverlening) verder in op de mate waarin online hulpvormen geïntegreerd zijn binnen het hulptraject op dit moment.

### **3.1 Fases van het hulptraject**

Het inzetten van online hulp zien organisaties bij uitstek in de fase van oriëntatie (69%), probleemverheldering (61%), toeleiding (61%) en in het kader van preventieve hulp (60%). Het wordt minder vaak als mogelijkheid gezien in het kader van begeleiding (47,1%) en nazorg (23%).

In de oriëntatiefase zien veel organisaties mogelijkheden om informatie te sturen en opdrachten aan te bieden ter voorbereiding op de face-to-face gesprekken. Het aantal organisaties wat ook in de begeleiding mogelijkheden ziet groeit gestaag. Vorig jaar in de quickscan wilde 31% van de organisaties online hulp inzetten voor begeleiding en dit jaar 47% van de organisaties.

### **3.2 Methodiek**

Online hulpvormen worden veelal ingezet als begeleidde zelfhulp waarbij klanten in eigen tijd zelfstandig opdrachten maken die in het eerstvolgende face-to-face gesprek worden besproken. De regie voor het wel of niet gebruiken van online hulpvormen ligt bij de klant. Hij of zij kiest.

Volgens de organisaties kan online hulp inspelen op de behoefte van de klant om in contact te komen met een hulpverlener (79%), zelf nagaan of er sprake is van een probleem (53%) of wanneer er behoefte is aan zelfhulp (53%).

### **3.3 Online activiteiten versus face-to-face activiteiten**

De online activiteiten worden meestal aanvullend aangeboden op de face-to-face gesprekken en niet ter vervanging van onderdelen of opdrachten van het face-to-face traject. Online hulp wordt gezien als middel om mensen wat extra's mee te geven. Ze kunnen iets nalezen of ze kunnen bepaalde opdrachten thuis doen in eigen tijd.

Wanneer er huiswerkopdrachten worden gestuurd geven de meeste maatschappelijk werkers aan dat zij dit pas bespreken wanneer de cliënt weer op gesprek is. Er wordt niet tussentijds gereageerd op opdrachten die worden gestuurd. In de face-to-face gesprekken wordt gevraagd of de opdracht begrepen is, of de informatie overgekomen is en wordt vaak nogmaals uitgelegd waarom deze informatie relevant is. De reden hiervoor is dat er bij hulpverleners twijfel is of de kennis online wel bij de klant binnen komt en of online wel alle informatie kan worden verzameld om als hulpverlener een goed advies te geven.

### **3.4 Mate waarin online hulp is geïntegreerd in het hulptraject**

Het feit dat online activiteiten veelal aanvullend worden aangeboden op de face-to-face gesprekken geeft aan dat online hulp nog niet of nauwelijks is geïntegreerd in het hulptraject.

Met integratie wordt bedoeld in hoeverre er sprake is van samenhang en in hoeverre de online activiteiten en de face-to-face activiteiten elkaar versterken. Om na te gaan in hoeverre online en face-to-face elkaar versterken kan er gekeken worden naar de variabelen tijd, plaats, begeleiding en regie.

#### **Plaats**

De variabele 'plaats' gaat over het moment waarop de cliënt informatie leest, opdrachten maakt en vragen bespreekt. Bij veel organisaties kan de cliënt dit thuis doen wanneer het hem of haar uitkomt. Deze online activiteiten zijn echter niet van invloed op het aantal keer dat de cliënt in de spreekkamer komt. Online hulp wordt gezien als middel om mensen wat extra's mee te geven naast de reguliere activiteiten in de spreekkamer.

#### **Tijd**

De variabele 'tijd' gaat over de face-to-face begeleidingstijd in de spreekkamer. Huiswerkopdrachten worden door de cliënt in eigen tijd gemaakt en worden face-to-face in de spreekkamer besproken. Er is bij de meeste organisaties nauwelijks tussentijds contact via de mail over opdrachten of informatie uit het gesprek. De online onderdelen worden niet ter vervanging aangeboden van face-to-face onderdelen.

#### **Begeleiding**

De variabele begeleiding gaat over de manier waarop online hulp van invloed is op de werkwijze (methodiek) in de spreekkamer. Online hulp biedt mogelijkheden om de methodiek van begeleiding te wijzigen waardoor er een groter beroep wordt gedaan op de eigen kracht van cliënten. Bij veel organisaties worden online activiteiten hooguit gebruikt voor het verzamelen van extra informatie en input voor het gesprek. De methodiek waarop medewerkers bijvoorbeeld de vraag van de cliënt verhelderen of oplossingsrichtingen verkennen, blijft ongewijzigd. De medewerker heeft door de inzet van online hulp niet minder taken in het uitleggen van informatie omdat dit nog steeds zowel online als face-to-face wordt gedaan.

#### **Regie**

De variabele regie gaat over de mate waarop de cliënt invloed heeft op de volgorde van activiteiten, het aantal activiteiten en de manier waarop activiteiten worden aangeboden in de verschillende fases van het hulptraject. Bij veel organisaties heeft de cliënt invloed op de fase van toeleiding en oriëntatie door het lezen van veel gestelde vragen en het sturen van vragen via de mail. In de fase van begeleiding en evaluatie (afronding) ligt de regie (sturing) meestal bij de maatschappelijk werker. De medewerker bepaalt grotendeels de manier waarop het hulptraject wordt ingevuld en is sturend in de lengte van het traject en het moment van afronding.

### **3.5 De wijze waarop blended hulp wordt ingezet, conclusie hoofdstuk 3**

Het feit dat online hulpvormen veelal aanvullend worden aangeboden en niet of nauwelijks geïntegreerd zijn binnen het hulptraject betekent dat de begeleiding en regie binnen het hulptraject onveranderd blijft. Hierdoor zijn de mogelijkheden om effectiviteit en kwaliteit te vergroten middels blended hulp een stuk kleiner. Wanneer het de ambitie is om een geïntegreerd aanbod te bieden van online en face-to-face activiteiten dan dient niet alleen het moment (tijd en plaats) waarop de cliënt werkt aan opdrachten te veranderen maar ook de manier waarop de begeleiding en de regie wordt vorm gegeven.



## Waar staat u als organisatie?

Om na te gaan in hoeverre binnen uw organisatie de online hulpvormen geïntegreerd worden aangeboden kan er gebruik worden gemaakt van de indeling van Ingengluuff en Jacobi rondom niveaus van integratie. Zij presenteren vier niveaus te weten additie, substitutie, transitie en transformatie (Ingengluuff en Jacobi 2007).

Wanneer alleen de variabele 'plaats' verandert door de inzet van online hulpvormen, de begeleidingstijd in de spreekkamer (tijd) gelijk blijft of toeneemt en de wijze van begeleiding en de regie van de cliënt min of meer gelijk blijven is er sprake van additie.

### Additie

- Plaats



Bij additie worden er online taken toegevoegd, iemand kan op een site informatie lezen of huiswerkopdrachten maken, echter de activiteiten in de spreekkamer en de methodiek per fase van het hulptraject veranderen niet of nauwelijks. Hooguit dat de begeleidingstijd in de spreekkamer (tijd) toeneemt omdat er extra tijd wordt besteed aan het terughalen van huiswerkopdrachten en het nogmaals toelichten van opdrachten.

Wanneer de variabelen tijd en plaats veranderen door de inzet van online hulpvormen maar begeleiding en regie blijven min of meer ongewijzigd is er sprake van substitutie.

### Substitutie

- Plaats
- Tijd



Bij substitutie vervangen de online taken een aantal face-to-face activiteiten in de spreekkamer. Het dagboek wordt bijvoorbeeld niet langer face-to-face ingevuld en besproken maar alleen online ingevuld en besproken. De methodiek waarop het wordt besproken blijft gelijk evenals de volgorde van activiteiten en het aantal activiteiten.

Wanneer door het invullen van het online dagboek ook de volgorde van activiteiten in de spreekkamer en de wijze van begeleiding (methodiek) veranderen is er sprake van transitie of transformatie.

#### Transitie

- Plaats
- Tijd
- Begeleiding



Bij het niveau van transitie maken online hulpvormen een wezenlijk onderdeel uit van de methodiek en werkwijze die wordt gehanteerd binnen bepaalde fases van het hulptraject zoals in de toeleiding, bij probleemverheldering of bij begeleiding. Er zijn echter nog fases zoals de evaluatiefase (wel of niet afronden) die alleen face-to-face wordt aangeboden.

#### Transformatie

- Plaats
- Tijd
- Begeleiding
- Sturing



Wanneer in alle fases van het hulptraject online hulpvormen een wezenlijk onderdeel uitmaken van de methodiek en werkwijze dan is er sprake van transformatie. In de fase van transformatie is de verandering van sturingselementen (zoals regie van de cliënt op de volgorde van de activiteiten en de lengte van het traject) het grootst.



**4 Bouwstenen om het  
blended hulptraject  
vorm te geven**



De variabelen van tijd, plaats, begeleiding en regie zoals ze in het vorige hoofdstuk zijn gepresenteerd zijn nog verder onder te verdelen in een twaalfstal bouwstenen. Deze bouwstenen illustreren de keuzes die gemaakt kunnen worden in het vormgeven van het blended hulptraject.

Om aan te geven welke keuzes de drie organisaties uit de werkgroep tot nu toe hebben gemaakt wordt in dit hoofdstuk een aantal praktijkvoorbeelden gepresenteerd. Op basis van de interviews met maatschappelijk werkers en de input van de werkgroep is de keuze gemaakt om voorbeelden te gebruiken rondom materiële hulp (eerste hulp bij financiële problemen), de assertiviteitstraining voor vrouwen en het schoolmaatschappelijk werk.

Materiële hulp is gekozen omdat maatschappelijk werkers aangeven dat materiële hulpvragen zich goed lenen voor online hulpvormen en er nu via e-mail of chat veel vragen worden gesteld over schulden.

Assertiviteitstraining is gekozen omdat de overdracht van informatie nu voor een groot deel face-to-face wordt gedaan en veel medewerkers aangaven dat groepswork goede mogelijkheden biedt voor online werken.

Schoolmaatschappelijk werk is gekozen omdat dit volgens de werkgroep een goed voorbeeld is van de manier waarop met online hulp het netwerk van de hulpvrager (ouders van leerlingen) kan worden betrokken bij het hulptraject.

In de beschrijving van onderstaande voorbeelden wordt gebruik gemaakt van de interviews die gehouden zijn met medewerkers die de hulptrajecten rondom schoolmaatschappelijk werk, assertiviteitstraining en materiële hulp uitvoeren. Daarnaast worden cijfers gepresenteerd van Kwadraad Hulp Online van de manier waarop blended hulp is aangeboden in 2012. Ten behoeve van een zorgvuldige interpretatie van deze cijfers dient te worden opgemerkt dat blended hulp bij Kwadraad vanaf april 2012 is geïntroduceerd en 2012 feitelijk een opstartjaar is.

#### **4.1 Begeleidingstijd, contactmomenten en doorlooptijd**

De variabele 'tijd' kan binnen het blended hulptraject onder andere worden ingevuld door keuzes te maken rondom de bouwstenen:

- **begeleidingstijd:** aantal minuten dat er (face-to-face of online) contact is tussen hulpvrager en hulpverlener
- **aantal contactmomenten:** aantal keer dat er contact is face-to-face of online
- **doorlooptijd:** de duur van het (blended) hulptraject van start tot afronding

Wanneer online hulpvormen aanvullend worden ingezet dan betekent dit vaak extra begeleidingstijd en extra contactmomenten.

Dit zien we ook terug in het voorbeeld van schoolmaatschappelijk werk. In de interviews geven alle maatschappelijk werkers aan dat zij face-to-face contact onderhouden met de leerlingen en daarnaast online mailcontact gebruiken om vragen te beantwoorden van leerlingen en ouders van leerlingen te informeren. Uit de registratiegegevens van Kwadraad, zie bijlage, blijkt dat bij de trajecten schoolmaatschappelijk werk waarin online hulpvormen (e-mail, chat en huiswerkopdrachten) worden ingezet sprake is van meer begeleidingstijd (17 uur blended versus 12 uur face-to-face).

Daarnaast is in het geval van Kwadraad ook de doorlooptijd van de trajecten langer (189 dagen blended versus 153 dagen face-to-face).

Dit verschil in begeleidingstijd blended versus face-to-face is te verklaren doordat bij Kwadraad het aantal face-to-face contacten niet wordt verlaagd door de inzet van online hulp (online is aanvullend). Hierdoor is de begeleidingstijd langer dan voorheen. Het aantal contactmomenten is naar alle waarschijnlijkheid eveneens hoger omdat er gedurende het hulptraject vaker contact is via e-mail (gemiddeld 3 e-mailconversaties per hulptraject).

In het voorbeeld van schoolmaatschappelijk werk is het wel mogelijk om begeleidingstijd te verlagen door leerlingen meer zelf te laten doen en door het verlagen van het aantal face-to-face contacten. Het verlagen van het aantal face-to-face contacten is onder andere van invloed op de reistijd waardoor de begeleidingstijd kan worden verlaagd. Uit alle interviews blijkt dat er wordt gewerkt voor meerdere scholen waardoor er veel reistijd is, hetgeen integraal wordt geregistreerd als begeleidingstijd.

## 4.2 Bereik, vertrouwelijkheid en direct contact

De variabele 'plaats' kan binnen het blended hulptraject onder andere worden ingevuld door keuzes te maken rondom de bouwstenen:

- **bereik:** welke cliënten spreek je aan en hebben toegang?
- **vertrouwelijkheid:** voelen cliënten zich vertrouwd en veilig met de werkwijze?
- wel of niet **direct contact**, bijvoorbeeld e-mail (a-synchroon) of chat (synchroon)?

Wanneer online hulpvormen worden ingezet blijkt uit alle interviews dat er een andere doelgroep wordt bereikt. Een doelgroep die anders niet zou worden geholpen. Van alle cliënten die zich online hebben aangemeld bij Kwadraad geeft 40% aan dat ze dit niet hadden gedaan als er geen online mogelijkheid zou zijn (klanttevredenheidsonderzoek Kwadraad 2011).

Dit blijkt ook uit de interviews wanneer we kijken naar hulpvragen over schulden en financiële problemen. Alle medewerkers geven aan dat vooral rondom schulden de schaamte vaak groot is en de drempel om hulp te zoeken hoog is. Online hulp kan dienen als preventie-instrument. Mensen kunnen vanuit hun vertrouwde omgeving aan de slag met hun problemen en krijgen hierdoor in een eerder stadium grip op hun problematiek. Mensen vinden het onprettig en vaak confronterend om iemand direct te woord te staan en ze willen het liefst het verhaal van zich afschrijven via de e-mail.

In het voorbeeld van schuldhulp zou het mogelijk zijn om per opdracht na te gaan of deze geschikt is voor face-to-face begeleiding of dat het beter is om iemand eerst in eigen tijd en op zijn eigen moment aan de slag te laten gaan. Een voorbeeld wat wordt genoemd is het maken van een overzicht van inkomsten en uitgaven. Als iemand online een kasboekje invult dan is volgens een aantal medewerkers het face-to-face contact niet noodzakelijk. De overgebleven face-to-face tijd kan dan worden ingevuld door vaker online te reageren op dagelijkse situaties of gebeurtenissen. De medewerker kan meer betrokken zijn en kan vaker complimenten geven, bevestigen dat het zwaar is en erkennen dat het niet meevalt voor de hulpvrager. Deze vorm van steun en online contact is volgens veel medewerkers vaak wezenlijker dan naast iemand te staan en te helpen met het invullen van het schuldenoverzicht.

### 4.3 Competenties, leerstijl en motivatie

De variabele begeleiding kan binnen het blended hulptraject onder andere worden ingevuld door keuzes te maken rondom de bouwstenen:

- **Competenties:** de kennis, vaardigheden en houding van de hulpvrager en hulpverlener.
- **Leerstijl:** de manier waarop de oefenstof het beste kan worden overgebracht.
- **Motivatie:** hoe kan ervoor worden gezorgd dat de cliënt niet afhaakt en betrokken blijft.

Wanneer online hulpvormen geïntegreerd worden ingezet binnen het hulptraject is dit van grote invloed op de wijze van begeleiding. Door lastige activiteiten online op te knippen in overzichtelijke stappen, informatie ter voorbereiding aan te bieden, informatie visueel te maken en bijvoorbeeld online ervaringsverhalen te bieden kan er beter worden aangesloten bij de competenties, leerstijl en motivatie van de hulpvrager.

Dit blijkt ook uit de interviews wanneer we kijken naar de online mogelijkheden voor de assertiviteitstraining. Bij de start van de face-to-face training wordt bijvoorbeeld aan mensen gevraagd om een leerdoel te formuleren. Uit ervaring blijkt dat het voor deelnemers lastig is om een persoonlijk leerdoel SMART te formuleren. Online kun je deze activiteit opknippen in meerdere taken, voorbeelden tonen en tussentijds feedback geven op geformuleerde doelen.

De verhouding tussen uitleggen en oefenen in de training is 50/50. De uitlegonderdelen zouden zich goed lenen om online aan te bieden. Wel is het volgens medewerkers van belang om te kijken naar de manier waarop het wordt aangeboden. Wanneer het te talig wordt aangeboden en beeldmateriaal ontbreekt dan haken deelnemers eerder af.

Oplossingen die door medewerkers worden genoemd zijn om meer actieve hulpvormen te bieden zoals zelftesten, scenariofilmmpjes en online ervaringsverhalen, zodat er meer herkenning ontstaat bij deelnemers over manieren waarop ze omgaan met bepaalde situaties. Deze extra hulpvormen verhogen de motivatie om de online onderdelen van de training te blijven volgen.

### 4.4 Zelfsturing, flexibiliteit en transparantie

De variabele regie kan binnen het blended hulptraject onder andere worden ingevuld door keuzes te maken rondom de bouwstenen:

- mate van **zelfsturing:** wie voert de regie binnen het hulptraject?
- mate van **flexibiliteit:** is het traject van tevoren vastgesteld of is er de mogelijkheid om tussentijds het traject aan te passen?
- mate van **transparantie:** is er voldoende overzicht in het verloop en de tijdsduur van het hulptraject?

Wanneer online hulpvormen geïntegreerd worden ingezet kan dit van grote invloed zijn op de mate van regie die die cliënt kan nemen in het hulptraject. Om deze regie te kunnen nemen is het van belang dat de cliënt voldoende overzicht heeft op de verschillende stappen in het hulptraject en zelf tot op zeker hoogte keuzes kan maken in het verloop van het hulptraject. Online biedt de mogelijkheid om een overzicht te geven van de rode draad van een hulptraject en een overzicht van de actiepunten die geformuleerd zijn. Daarnaast biedt online de mogelijkheid voor het op maat aanbieden van online informatie en om vaker tussentijds feedback te geven op de huiswerkopdrachten.

De medewerkers die geïnterviewd zijn rondom schoolmaatschappelijk werk, assertiviteitstraining en schuldhulp zien hiervoor ook diverse mogelijkheden. Zij geven aan dat in het blended hulptraject de regie meer bij de cliënt kan liggen. Hij of zij kan zijn eigen hulptraject vorm geven, beginnen met lezen van informatie, kleine taken voor zichzelf formuleren en vragen beantwoorden die helpen om inzicht te krijgen.

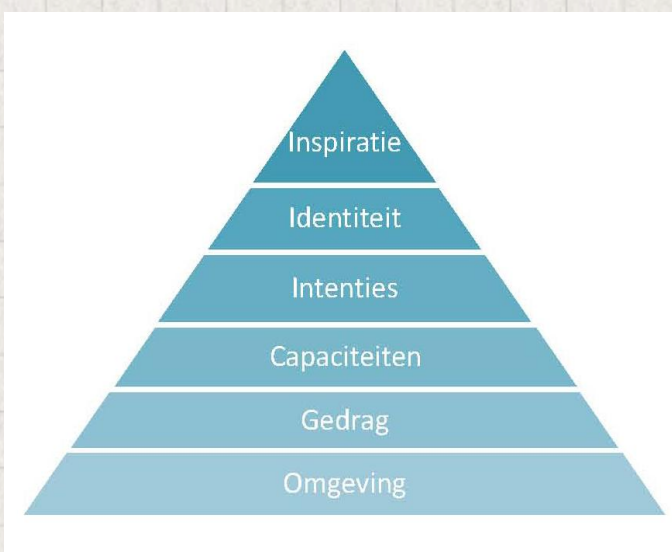
Veel medewerkers geven hierbij wel aan dat het kunnen benutten van deze mogelijkheden staat of valt met de overtuiging van de hulpverlener. De belangrijkste overtuiging is dat met een blended hulptraject hetzelfde resultaat kan worden bereikt als met een face-to-face traject. Wanneer medewerkers hier niet van overtuigd zijn dan zullen zij begeleidingsvragen vooral face-to-face benaderen in plaats van de online mogelijkheden rondom eigen regie en zelfsturing van de cliënt te benutten.

#### 4.5 Bouwstenen om blended hulptraject vorm te geven, conclusie hoofdstuk 4

Organisaties bieden middels online hulp extra momenten en extra plaatsen om een hulpvraag te stellen. Hierbij wordt een extra aanbod gedaan aan een doelgroep die nu niet of nauwelijks wordt bereikt. Daarnaast wordt een extra aanbod gedaan aan de doelgroep die al in begeleiding is door tussentijds vragen te kunnen stellen, online opdrachten te doen en informatie uit het gespreksverslag na te lezen. De bouwstenen van begeleiding en sturing worden op dit moment nog niet blended ingevuld. Er liggen volgens medewerkers wel veel mogelijkheden ten aanzien van het opknippen van taken, informatie visueel aanbieden en het bieden van lotgenotencontact middels ervaringsverhalen.

#### Wat kan uw organisatie?

Er zijn veel keuzes mogelijk rondom de inzet van online hulpvormen. De wijze waarop een organisatie online hulpvormen inzet hangt voor een groot deel af van de organisatievisie, overtuigingen van hulpverleners over wat klanten online kunnen en de rol die de hulpverlener voor zichzelf ziet weggelegd (hoofdstuk 3 en 4). De antwoorden op vragen rondom begeleidingstijd, bereik, competenties en regie zijn bepalend voor de mate waarin hulptrajecten inhoudelijk zullen veranderen en anders zullen worden ingericht. Om deze verandering in het perspectief van de hulpverlener te duiden kan gebruik worden gemaakt van het model van logische niveaus van veranderingen van Dilts en Bateson.



Zij onderscheiden veranderingen ten aanzien van identiteit, overtuigingen, vaardigheden, gedrag en omgeving. Dit model gaat ervan uit dat als je een verandering maakt op een bepaald niveau, alle samenhangende niveaus ook zullen veranderen. Het model helpt om vanuit verschillende oogpunten een beoogde verandering te analyseren op punten waarmee je rekening moet houden. Door dit niet alleen voor jezelf te doen maar met anderen, is de kans groter dat je sneller binnen de organisatie op een lijn komt dan wel dat duidelijk wordt welke individuele behoeften er zijn om te komen tot een goede ontwikkeling en implementatie van blended hulp

**Vragen die hierbij kunnen worden gesteld aan medewerkers zijn:**

- Wat zijn je verwachtingen van online dienstverlening in termen van zichtbare meerwaarde en opbrengsten voor de cliënt en voor welke groep cliënten geldt dit het meest?
- Welke gevolgen heeft de inzet van deze vorm van dienstverlening voor jou als medewerker?
- Welke vaardigheden van jou en je collega's zijn van belang om online te werken?
- Is de werkomgeving op dit moment voldoende toegerust om ook online de kwaliteit te kunnen bieden die jullie organisatie nastreeft?





**5 De meerwaarde van  
blended  
hulpverlening**

In de hoofdstukken tot nu toe is uiteengezet wat de kansen zijn rondom online hulpverlening (hoofdstuk 2), de manier waarop blended hulpverlening wordt ingezet (hoofdstuk 3) en de bouwstenen die kunnen worden gebruikt om het blended hulptraject anders in te richten (hoofdstuk 4).

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet wat de meerwaarde is van het anders inrichten van het blended hulptraject ten aanzien van het vergroten van het bereik, het vergroten van kwaliteit en effectiviteit en het verlagen van kosten van dienstverlening.

### **5.1 Het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie**

Wanneer blended hulp wordt ingezet voor het vergroten van het bereik dan gaat het onder andere over de keuzemogelijkheid die je cliënten biedt om via internet, mobiele telefoon, telefoon of spreekkamer de hulp te ontvangen en contact te onderhouden. Er is door veel organisaties de afgelopen jaren geïnvesteerd in eenmalige anonieme e-mailhulp of chathulp en veel organisaties geven aan dat deze investering niet opweegt tegen het aantal vragen dat online binnenkomt. Daarnaast is de ervaring dat de doelgroep die gebruikmaakt van deze vorm van hulp vaak snel afhaakt en op meerdere plaatsen zijn of haar vraag neerlegt.

Deze ervaring zorgt er mogelijk voor dat veel maatschappelijk werkers ook in het reguliere hulptraject terughoudend zijn in het aanbieden van online hulpvormen. Er is bij veel organisaties nog een duidelijke scheiding tussen de doelgroep die zich online aanmeldt en op die manier het hulptraject start en de doelgroep die face-to-face start en de gesprekken in de spreekkamer voert. Door deze scheiding worden de mogelijkheden om blended hulp te bieden onvoldoende benut.

Om dit te doorbreken dient er op meerdere momenten (gedurende het hulptraject) de afweging te worden gemaakt welke hulpvormen het meest geschikt zijn. Dit vraagt van hulpverleners om nog actiever de keuze te maken of het wenselijk is om direct contact te hebben met de cliënt (via spreekkamer) of dat het wenselijk is om iemand zelf aan de slag te laten gaan en regelmatig online contact te hebben over dagelijkse gebeurtenissen en situaties (zie voorbeeld materiele hulp in paragraaf 4.2). Hierbij zou het goed zijn om meer interactieve hulpvormen aan te bieden zoals simpele zelftesten, ervaringsverhalen, filmpjes met voorbeelden en een chatmogelijkheid met de eigen hulpverlener. Er kan op die manier makkelijker, sneller en vaker worden getoetst wat de voorkeuren zijn van de cliënt, welke hulpvormen geschikt zijn en wat wel of niet goed werkt.

### **5.2 Het vergroten van kwaliteit en effectiviteit in de manier van werken**

Wanneer blended hulp wordt ingezet voor het vergroten van kwaliteit en effectiviteit gaat het onder andere over de beschikbare middelen en capaciteit die organisaties tot hun beschikking hebben om kwaliteit te leveren. Deze middelen lopen bij veel organisaties terug omdat gemeenten bezuinigen. Hierdoor moeten organisaties niet alleen kritischer kijken naar hun inzet van middelen maar ook steeds meer zichtbaar maken op welke manier middelen worden ingezet en wat het resultaat is.

Het zichtbaar maken van de wijze waarop middelen worden ingezet kan gekoppeld zijn aan financiering. Bijvoorbeeld wanneer een gemeente besluit om minder subsidie toe te kennen omdat de werkwijze van de organisatie (focus op face-to-face) minder goed aansluit bij de visie van de gemeente op eigen kracht en eigen regie van de burger (mogelijkheden online). Deze ontwikkeling is momenteel ook gaande binnen de GGZ, waar een aantal verzekeraars instellingen kort op subsidie wanneer er geen online hulpvormen worden ingezet.

Dat met de inzet van online hulp vergelijkbare kwaliteit en effectiviteit kan worden geleverd is inmiddels in verschillende onderzoeken aangetoond, vooral rondom volwassenen met lichamelijke en psychische stoornissen (van Rooijen, 2012). Online hulp wordt in dit overzichtsrapport van diverse effectstudies gepresenteerd als veelbelovende aanpak.

Uit de ervaringen van Kwadraad blijkt ook dat veel cliënten tevreden zijn over de manier waarop blended hulp wordt ingezet. Bij het klanttevredenheidsonderzoek dat door TNO is uitgevoerd onder gebruikers van Kwadraad Hulp Online worden de online hulpvormen positief geëvalueerd. Het online dossier wordt ervaren als motiverend, praktisch, interactief en biedt voldoende mogelijkheden om eigen regie te voeren over het hulptraject.

De mate waarin de cliënt ook daadwerkelijk regie kan voeren hangt wel samen met de overtuiging en houding van de medewerker (zie paragraaf 3.3 en 4.4). Hierbij zou het goed zijn om de houding van medewerkers rondom online werken meer bespreekbaar te maken. De voorbeelden uit de interviews met maatschappelijk werkers zouden als discussiemateriaal kunnen worden gebruikt binnen een afdelingsoverleg of werkoverleg. Daarnaast zouden praktijkcases vaker als intervisie of supervisie kunnen worden besproken. Het is van belang dat online hulp en online hulpvormen een vast onderdeel zijn van het werkoverleg, er afspraken zijn gemaakt over percentages online werken en er een actieve uitwisseling is van kennis en vaardigheden. Op deze manier kan de methodiek en werkwijze van blended hulp worden doorontwikkeld en kan er steeds gericht worden gestuurd op het vergroten van kwaliteit en effectiviteit. In het kader van het sturen op kwaliteit kan er ook gebruik worden gemaakt van de kwaliteitscriteria rondom online hulpverlening die in 2011 gezamenlijk door de branche zijn opgesteld (zie verslag ontwikkeling internethulpverlening binnen de MOgroep, februari 2012)

### **5.3 Kosten van dienstverlening verlagen**

Wanneer blended hulp wordt ingezet voor het verlagen van kosten van dienstverlening dan gaat het onder andere over de intensiteit (begeleidingstijd en doorlooptijd) van de blended hulptrajecten in vergelijking met de intensiteit van de face-to-face trajecten.

Op basis van de eerste cijfers van Kwadraad, zie bijlage, blijkt dat voor de werksoort AMW, SMW en materiële hulp de intensiteit van blended trajecten gemiddeld hoger is dan de face-to-face trajecten. Blended hulptrajecten vragen gemiddeld meer inzet van medewerkers, duren langer en kosten dus jaarlijks meer geld dan de face-to-face trajecten.

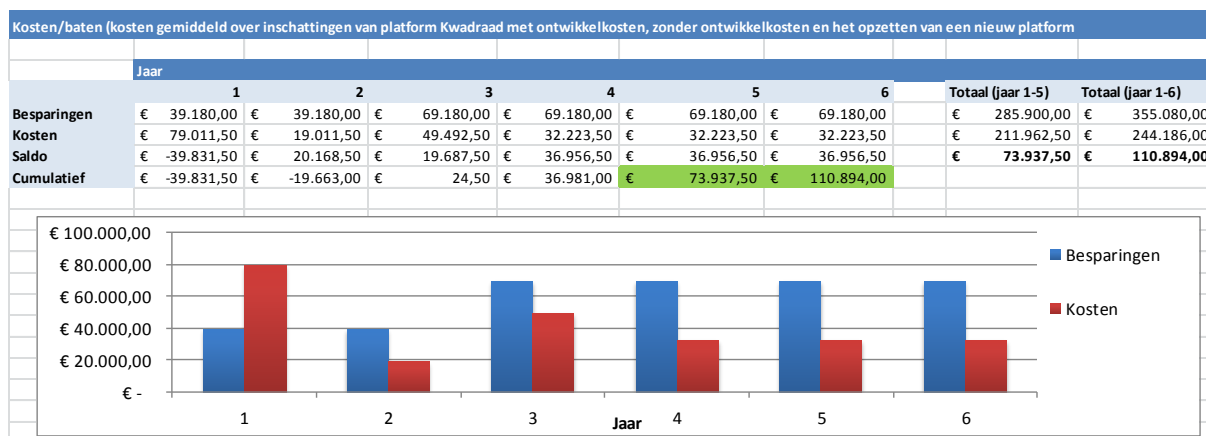
Er geldt een uitzondering voor de werksoort die bij Kwadraad geregistreerd wordt als 'Hulp Online'. Deze code wordt gegeven aan trajecten die starten middels een online aanmelding in plaats van een face-to-face intake. In deze trajecten meldt iemand zich aan door voor zichzelf een online dossier aan te maken en een vraag te stellen via de e-mail. Uiteindelijk worden er ook face-to-face gesprekken gevoerd met een maatschappelijk werker.

De trajecten met de code 'Hulp Online' zijn vergelijkbaar qua doorlooptijd (ongeveer even lang) maar vragen minder begeleidingstijd en zijn dus goedkoper dan de blended trajecten die starten met een face-to-face intake. Het scheelt gemiddeld 7 uur in vergelijking met een blended traject met face-to-face intake. Het is helaas op basis van de cijfers niet te achterhalen of de trajecten met code 'Hulp Online' qua zwaarte van problematiek vergelijkbaar zijn met de blended trajecten met de werksoort AMW en SMW.

De meerwaarde van blended hulpverlening

Wel kan op basis van ervaringen uit de GGZ en andere businesscases worden gesteld dat het mogelijk is om door de inzet van blended hulp de kosten van dienstverlening te verlagen. Voorwaarde hiervoor is dat cliënten meer in eigen tijd doen en face-to-face sessies gedeeltelijk worden vervangen door online sessies die minder tijd vragen. Daarnaast dient de doelgroep groot genoeg te zijn om de efficiencywinst te laten opwegen tegen de investeringskosten.

Wanneer de besparingen voor de blended assertiviteitstraining van Kwadraad worden doorgerekend, zie voorbeeld rekenmodel in de bijlage, blijkt dat het mogelijk is om per training kosten te besparen door begeleidingstijd van de face-to-face sessies met 20% te verminderen en de begeleidingstijd van de online sessie met 40%. Door deze besparingen is het mogelijk om de investeringen die nodig zijn voor het ontwikkelen en implementeren van blended hulpverlening na vier jaar terug te verdienen, zie afbeelding hieronder. Dit is zowel in de situatie wanneer er een nieuw platform wordt opgestart als in de situatie wanneer een bestaand platform wordt doorontwikkeld. Wel is hierbij het uitgangspunt dat er in de opstartfase jaarlijks acht groepen draaien en vanaf het derde jaar twaalf groepen per jaar. Wanneer er door de organisatie andere keuzes worden gemaakt kan middels het rekenmodel worden aangetoond wat de consequenties zijn van deze keuzes in kosten en terugverdientijd.



Naast besparingen in begeleidingstijd dient er ook gekeken te worden naar de maatschappelijke winst die kan worden behaald. Een goed voorbeeld hiervan is het project Hulpmix.nl (een interactief forum voor jongeren in combinatie met e-mailhulp en chathulp). Uit de maatschappelijke businesscase van 2012 is gebleken dat deze preventieve online hulp interventie de maatschappij meer oplevert dan dat het project uiteindelijk kost (Maatschappelijke Businesscase Hulpmix, E-hulp.nl 2012).

## 5.4 Meerwaarde blended hulpverlening, conclusie hoofdstuk 5

Er is een aantal voorbeelden waarbij de inzet van blended hulpverlening een meerwaarde heeft rondom het vergroten van de bereikbaarheid van de organisatie, het vergroten van kwaliteit of het verlagen van kosten. Echter door de wijze waarop blended hulp tot nu toe is vormgegeven worden de mogelijkheden nog onvoldoende benut. Er nog teveel sprake van een gescheiden aanpak tussen de doelgroep die online start en de doelgroep die face-to-face start. Er wordt nog niet of onvoldoende gestuurd op online begeleidingstijd, doorlooptijd en de wijze waarop hulpvormen geïntegreerd kunnen worden aangeboden.

## **Wat kiest uw organisatie?**

Bij het realiseren van meerwaarde van blended hulpverlening kan er gebruik worden gemaakt van diverse best practices die binnen en buiten de branche in ontwikkeling zijn of reeds zijn ontwikkeld. Dit zijn best practices rondom samenwerking, methodiek, hulpconcept en hulpvormen.

### **Realiseren samenwerking:**

Werken in een samenwerkingsverband heeft niet alleen tot voordeel dat de ontwikkelkosten gedeeld kunnen worden, ook het uitwisselen van kennis is relevant. Er zijn vanuit het initiatief van Kwadraad Hulp Online plannen om een coöperatie of gebruikersvereniging op te richten, waarbij de doorontwikkeling van de werkwijze en methodiek van blended hulpverlening centraal zal staan.

De Noord Hollandse Alliantie en Klik voor Hulp hebben reeds een regionaal samenwerkingsverband. Klik voor Hulp werkt op basis van een regionaal convenant samen met acht instellingen uit de provincie Limburg rondom het organiseren van een open chatspreekuur voor jongeren. De Noord Hollandse Alliantie werkt samen met zeven instellingen binnen het werkgebied Noord-Holland en gezamenlijk is de website 'De Sociale Coach' ontwikkeld. Deze website is een portalsite die momenteel wordt doorontwikkeld met interactieve online (zelf)hulpvormen.

Een vergelijkbaar samenwerkingsverband is binnen de Kinder- en Jeugdpsychiatrie opgezet, genaamd K7. Deze zeven instellingen werken samen in het digitaliseren en blended aanbieden van behandelprogramma's.

Ditzelfde doel beoogt het project 'Ketensamenwerking Zuid-Limburg'. In dit project, waar onder andere Klik voor Hulp bij betrokken is, wordt een portal (met interactieve hulpvormen) vormgegeven gericht op online ketensamenwerking tussen instellingen van de 1e t/m de 2de lijn. De pilot van dit project is gefinancierd door de provincie en wordt in de loop van dit jaar uitgevoerd.



**Ontwikkelen methodiek:**

Een best practice rondom methodiek is de landelijke ontwikkeling van het eerder genoemde Dicht-Er-Bij. Bij deze methodiek wordt uitgegaan van een cyclische manier van werken die mogelijk als basis of blauwdruk kan dienen voor de blended werkwijze. Er kunnen gemakkelijker korte vragen online worden gesteld, kleine testen en opdrachten kunnen regelmatig online worden aangeboden en er kan gemakkelijker online worden getoetst wat werkt voor de cliënt. Een Amerikaans voorbeeld dat op vergelijkbare wijze is vormgegeven is Superbetter.com. Het betreft een website die spelelementen gebruikt om mensen te motiveren en te blijven activeren om te werken aan zelf gestelde gezondheidsdoelen (McGonigal, 2011).

**Ontwikkelen hulpconcept en hulpvormen:**

Er zijn ook organisaties die zich met online dienstverlening volledig richten op het wijkgericht werken. Een goed voorbeeld hiervan is welzijnsorganisatie Synthese die een online concept heeft ontwikkeld gericht op het vergroten van de kwaliteit van de gemeenschapsvorming en daarmee het verkleinen van het beroep op zorg en ondersteuning door de professional. De visie rondom zelfsturing en eigen regie is in dit concept vertaald in online hulpvormen zoals het 'digitale keukentafelgesprek'.

Een ander voorbeeld is de Jouw Omgeving, een online platform waarin cliënten de regie kunnen nemen in hun eigen hulpverlening. Jouw Omgeving wil onder andere de betrokkenheid en de verantwoordelijkheid van de cliënt en zijn omgeving vergroten. Dit wordt gedaan middels een visueel, interactief en gebruiksvriendelijk aanbod van online hulpvormen. (jouwomgeving.nl)



## **6 Doorontwikkeling blended hulp**

Er zijn kansen om door de inzet van blended hulpverlening het bereik van de organisatie te vergroten en de kwaliteit en effectiviteit van de dienstverlening te verbeteren. Dit vraagt om een doorontwikkeling van de huidige werkwijze rondom blended hulpverlening. Dit hoofdstuk gaat over de manier waarop de doorontwikkeling van blended hulp gezamenlijk door de branche kan worden opgepakt. Er wordt aangegeven wat de grootste knelpunten zijn bij deze doorontwikkeling, wat de mogelijkheden zijn voor doorontwikkeling en welke stappen gezamenlijk kunnen worden genomen.

## 6.1 Grootste knelpunten doorontwikkeling

Volgens de organisaties die zijn bevraagd bij de quickscan zijn de grootste knelpunten bij doorontwikkeling:

### Kosten

Bekostiging van online hulpvormen is niet op te brengen voor de organisatie, 40%

### Kenmerken doelgroep

Competenties en kenmerken doelgroep sluiten niet aan bij online werkwijze, 31%

### Behoefte aan kennis

Kennis en vaardigheden van medewerkers sluiten niet aan bij online werkwijze, 31%,

### Samenwerking

Onvoldoende (keten) samenwerking bij de ontwikkeling van online hulp, 31%

### Ontwikkelen kost tijd

Tijd ontbreekt om concept en methodiek door te ontwikkelen, veel gehoorde opmerking

## 6.2 Mogelijkheden voor doorontwikkeling

De mogelijkheden voor doorontwikkeling op basis van bovenstaande knelpunten en op basis van de interviews en conclusies uit deze businesscase zijn:

- 1- Doorontwikkeling van interactieve hulpvormen en functionaliteiten.
- 2- Ontwikkelen van een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face activiteiten.
- 3- Maatschappelijk werkers enthousiasmeren en inzetten als ambassadeurs.
- 4- Het realiseren van samenwerkingsverbanden en benutten best practices.

### Doorontwikkeling interactieve hulpvormen en functionaliteiten

Om beter aan te sluiten bij de kenmerken van de doelgroep is het van belang om kritisch te kijken naar de (online) hulpvormen die worden aangeboden. Zijn de hulpvormen niet te talig, is er voldoende interactie en wordt voldoende gebruik gemaakt van ervaringsverhalen, zie 5.1. Wanneer (online) hulpvormen onvoldoende aansluiten bij de behoefte van de cliënt is de eerste stap om te beschrijven waarom het onvoldoende aansluit, welke specifieke functionaliteiten ontbreken en welke online hulpvormen kunnen worden toegevoegd. Hierbij is het van belang om zo goed mogelijk de koppeling te maken tussen de behoeften van de verschillende stakeholders (cliënt, medewerker, organisatie en ketenpartners) en de hulpvormen die de organisatie wil inzetten, zie kader hoofdstuk 2



### **Doorontwikkelen concept en methodiek blended hulp**

Wanneer het organisaties ontbreekt aan tijd om het concept en de methodiek van blended hulp verder door te ontwikkelen kan dit (mogelijk) gezamenlijk door de branche worden opgepakt. Er kan voor de veelvoorkomende hulptrajecten in Nederland worden onderzocht hoe door een geïntegreerd aanbod van online en face-to-face activiteiten de kwaliteit van dienstverlening kan worden vergroot en kosten kunnen worden verlaagd. Dit zal leiden tot nieuwe hulpconcepten, nieuwe methodieken en meer regie voor de cliënt, zie kader hoofdstuk 3.

### **Maatschappelijk werkers enthousiasmeren en inzetten als ambassadeur**

Wanneer kennis en vaardigheden van medewerkers onvoldoende aansluiten bij online werkwijze is het van belang om medewerkers te scholen en te enthousiasmeren aan de hand van praktijkvoorbeelden. De medewerkers die overtuigd zijn van de meerwaarde kunnen als ambassadeur worden ingezet binnen de organisatie. Mogelijk kunnen zij worden getraind en geschoold om de benodigde kennis en vaardigheden over te brengen op collega's die reserves hebben rondom online werken (train-de-trainer concept). Het is van belang om hierbij niet alleen aandacht te hebben voor kennis en vaardigheden maar ook voor houdingsaspecten. Oftewel de rol die de medewerker voor zichzelf ziet en de overtuigingen die hij of zij heeft ten aanzien van online hulp, zie kader hoofdstuk 4.

### **Het realiseren van samenwerkingsverbanden en benutten best practices**

Wanneer de bekostiging niet op te brengen is voor doorontwikkeling kan er gekeken worden naar vormen van samenwerking. Er zijn diverse best practices waarin kosten en kennis voor doorontwikkeling worden gedeeld. Mogelijk kan er worden aangesloten bij deze best practices of kunnen er regionaal samenwerkingsverbanden worden opgezet. De behoefte en noodzaak om online hulp binnen het (Algemeen) Maatschappelijk Werk door te ontwikkelen en niet alleen in te zetten voor preventie en toeleiding wordt door steeds meer organisaties gevoeld, zie kader hoofdstuk 5.

## **6.3 Stappen die gezamenlijk door de branche kunnen worden genomen**

Om bovenstaande mogelijkheden concreet te maken kunnen er diverse stappen gezamenlijk worden gezet, zoals:

- Sturingsindicatoren gezamenlijk formuleren en bijhouden.
- Het hulpconcept voor een specifiek traject zoals assertiviteitstraining of materiele hulp gezamenlijk beschrijven en door ontwikkelen.
- Op basis van de beschrijving van het hulpconcept passende hulpvormen selecteren en/of mogelijkheden formuleren voor doorontwikkeling van bestaande hulpvormen.
- Opleidingsmodule ontwikkelen die instellingen zelfstandig kunnen inzetten gericht op het aanleren van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten.
- Gezamenlijk platform kiezen waarop hulpvormen worden aangeboden.
- Coöperatie of gebruikersvereniging opzetten.
- Invoeren keurmerk branche (Algemeen) Maatschappelijk Werk.

### **Sturingsindicatoren formuleren en bijhouden**

In hoofdstuk vier en in het verslag van 2011 (kwaliteitscriteria) zijn diverse indicatoren genoemd die gebruikt kunnen worden om sturing te geven aan de ontwikkeling van online hulp. Mogelijk kan er gezamenlijk een keuze worden gemaakt over de meest relevante sturingsindicatoren en kunnen er afspraken worden gemaakt over de manier waarop deze gegevens worden verzameld.

### **Het hulpconcept van één traject gezamenlijk beschrijven en doorontwikkelen**

Uit de afzonderlijke interviews zijn diverse suggesties naar voren gekomen voor het door ontwikkelen van (hulp) concepten. De branche zou dit gezamenlijk kunnen oppakken door een blended hulpconcept te formuleren voor één van de trajecten uit deze businesscase (bijvoorbeeld assertiviteitstraining, School Maatschappelijk Werk of materiele hulp). Bij het uitwerken van het concept gaat het om het beschrijven van de ideale kanaalkeuze (mobiele telefoon, internet, face-to-face), de activiteiten die mogelijk online kunnen worden aangeboden, de verhouding tussen online en face, de methodiek die blended het beste past en de mate van regie van de cliënt.

### **Passende hulpvormen voor een traject gezamenlijk ontwikkelen**

Wanneer het hulpconcept is beschreven leidt dit automatisch tot een beschrijving van de meest passende online hulpvormen (voor assertiviteitstraining, School Maatschappelijk Werk of materiele hulp). Hierbij gaat het niet alleen om het beschrijven welke hulpvormen geschikt zijn maar ook om een gedetailleerde beschrijving van de functionele eisen.

### **Opleidingsmodule ontwikkelen**

Er kan (op basis van de voorgaande stappen) gezamenlijk door de branche een opleidingsmodule worden vormgegeven die door instellingen individueel kan worden ingezet. Mogelijk kan hierbij samenwerking worden gezocht met opleidingsinstituten en andere brancheverenigingen.

### **Gezamenlijk platform kiezen**

Het is ook mogelijk om gezamenlijk een platform te kiezen waarop de online hulpvormen kunnen draaien. Het kiezen van een gezamenlijk platform vraagt intensieve afspraken.

### **Coöperatie op gebruikersvereniging opzetten**

Er kan een gebruikersvereniging worden opgezet voor door ontwikkeling van blended hulp. Kosten en kennis kunnen worden gedeeld.

### **Invoeren keurmerk branche AMW**

Wanneer de blended hulpinitiatieven voldoende zijn geïmplementeerd kan er een jaarlijkse monitoring plaats vinden op basis van sturingsinformatie (kwaliteit en kosten) en kan er mogelijk toegewerkt worden naar een landelijk keurmerk voor de branche Maatschappelijke Dienstverlening.

## 6.4 Doorontwikkeling blended hulp, conclusie hoofdstuk 6

Er is behoefte aan samenwerking binnen de branche rondom het ontwikkelen van hulpvormen en hulpconcepten en rondom het vergroten van kennis en vaardigheden van medewerkers. Deze samenwerking kan uiteindelijk fysiek worden vormgegeven middels een gebruikersvereniging of middels een gezamenlijk platform. Al hoeft dit niet per sé de eerste stap te zijn. Er kan ook eerst vanuit de branchevereniging of een werkgroep van koplopers worden gefocust op het ontwikkelen van hulpconcepten en hulpvormen waar organisaties zich aan willen committeren en op basis waarvan intensievere samenwerking wordt aangegaan.

### Wat kiest de branche?

De werkgroep onderstreept dat de (door)ontwikkeling van online concepten en methodieken prioriteit heeft. Concepten en methodieken waarbij de eigen regie en eigen kracht van de cliënt optimaal wordt gestimuleerd, er een goede verhouding is tussen online en face-to-face en waarin deze elkaar versterken. Dit vraagt veel verandering, niet alleen voor de inrichting van de hulptrajecten en de wijze van sturing, maar bovenal voor de kennis, vaardigheden en houding van de maatschappelijk werker.

Een grote veranderopdracht die stapsgewijs door de branche kan worden opgepakt mits er op alle geledingen wordt samengewerkt.

Het advies van de werkgroep is om als vervolgstap op deze businesscase een ontwikkelagenda en een bijbehorende opleidingsagenda op te stellen die kan dienen als plan van aanpak. Hierbij is het van belang om samenwerking te zoeken met de landelijke kennisinstituten zoals Movisie, NJI, Hogescholen, Universiteiten, een groep van AMW-instellingen en de MOgroep. Deze samenwerking kan vorm worden gegeven binnen een WMO werkplaats of een consortium (zoals het programma Sociaal Werken in de Wijk). In ieder geval is het uitdrukkelijke advies van de werkgroep om de uitvoeringspraktijk te betrekken bij het invullen van de ontwikkelagenda en opleidingsagenda en om te starten binnen een concreet hulptraject.