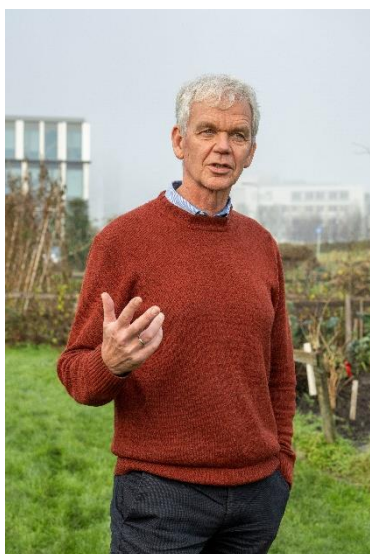




## Petten van procesregie

Bij consulenten bij de gemeente (Wmo, jeugd, participatie) leeft de vraag 'hoe beter in procesregie te komen'. Maar wat betekent dat eigenlijk? In deze zesdelige blog 'petten van procesregie' ontrafel ik de vraag.



## Waarom ik dit schrijf

In mijn trainings- en adviespraktijk merk ik dat de rol van procesregisseur veel vragen oproept. Op het eerste gezicht is het wel duidelijk wat de bedoeling is van de functies, maar hoe dichterbij de praktijk komt, hoe meer vragen er zijn. Extra verwarrend is dat dezelfde woorden in de ene gemeente, of in de ene organisatie iets anders betekenen dan bij de bureaus. We hebben krachtige en compacte taal, maar wat betekent die eigenlijk. Mijn ervaring is dat ik veel helderheid schep met de taal van de petten. Daarmee praten we op taak-niveau over de rol. Wat doe je nu precies? En hoever ga je daarin? Ik schrijf dit als naslagwerk voor wie onze training en opleiding heeft gevolgd en natuurlijk als smaakmaker voor wie dat nog niet heeft gedaan. Je vindt onderaan de blog meer over ons aanbod.

**Joost Vos – Partner bij RONT**

## Pet 1. Onderzoek.

Bij gemeenten begint de regievoering bij het goede gesprek, de brede uitvraag, het keukentafelgesprek. In gesprek met consulenten van de gemeente Haarlemmermeer ontdekten we al snel dat we die pet iets breder moeten definiëren: onderzoek. Als je regie wilt voeren moet je snappen wat er aan de hand is. Dat doe je natuurlijk door de ogen van de inwoner. Maar er zijn meer bronnen: weten wat je vanuit de gemeente allemaal hebt gedaan, informatie halen bij

ketenpartners (in zoverre dat in het kader van doelbinding bevraagd kan worden). Regievoering begint bij overzicht. Daarbij is het belangrijk om aansluiting te houden bij de vraag van de inwoner. In een oefening zei een van de deelnemers: 'Ik voelde me gehoord door mijn collega, omdat zij de vraag verbreedde, maar dat we steeds in verband bleef brengen met de vraag waarmee ik binnenkwam.' Daar gaat het dus om bij deze pet: De vraag van de inwoner echt horen en in verbinding met de inwoner het grotere plaatje ontrafelen.

## **Pet 2. Hulpverlening**

"Ik loop altijd een eindje mee met de inwoner", zegt een medewerker bij het wijkteam bij de gemeente Venlo. "Als ik een paar gesprekken heb gehad dan weet ik veel beter wat er speelt en kan ik de juiste hulpverlening koppelen." Hier spreekt iemand met ervaring, iemand die graag effectief wil zijn en die daarvoor zijn weg heeft gevonden. Met 'in procesregie komen' wordt vaak bedoeld om juist zo veel als mogelijk weg te blijven uit die rol. Niet zelf hulp bieden maar zorgen dat het er komt. Dat gaat niet altijd, zeker niet als je een casus hebt waar je verantwoordelijk bent voor veiligheid en je hebt de hulpverlening nog niet aan boord hebt, dan moet je wel. De grootste kunst van deze pet is hem weer af te zetten. Kondig dat direct aan: 'Ik loop even mee, en dat zoek ik de juiste hulp voor je.' Zo voorkom je dat de inwoner verkeerde verwachtingen van jou heeft en later toch teleurgesteld is. Of dat hij of zij je blijft bellen met simpele vragen, terwijl dat toch inmiddels op het bordje hoorde van bijvoorbeeld de ambulante begeleider.

## **Pet 3. Beschikken**

Regisseurs bij de gemeente zijn nooit helemaal onafhankelijk. Ze hebben zelf een rol, met daarbij een belangrijke doorzettingsmacht: het afgeven van beschikkingen. Deze doorzettingsmacht is een kracht. Het geeft je een positie waarbij je sturend kunt zijn in de richting van de inwoner en van de ketenpartners. Maar het heeft ook een keerzijde. Als de client het niet eens is met de beschikking en als het een casus is waarin de spanningen gemakkelijk oplopen, kan je zelf onderdeel worden van het conflict. Jouw eigen rol raakt dan in het geding. Dat begrenst jouw vermogen om boven de partijen te staan en om regie te voeren op het geheel. Dat betekent allerm minst dat je weg moet lopen voor je verantwoordelijkheid. Er is niet mis met streng en rechtvaardig, ook als mensen anders zouden hebben gehoopt. In de gemeente Rotterdam ontmoette ik een aantal stevige regisseurs die hier wel raad mee weten. De tip voor deze pet is te weten dat je niet altijd iedereen tevreden kunt krijgen. Dat gaat soms ten koste van het vertrouwen van de inwoner. Jammer, maar dat kan gebeuren. Voor de regievoering kan dat betekenen dat je soms anderen moet bijschakelen en een beroep zal moeten doen op iemand met de zesde pet: de pet van de onafhankelijk procesregisseur (waarover later meer).

## **Pet 4. Casusregie**

Een casusregisseur is een professional die vanuit actieve betrokkenheid bij de casus regie voert over de eigen inzet én die de inzet van anderen in de gaten houdt. Vanuit dat overzicht houdt hij/zij het integrale plan van aanpak in de gaten en stuurt bij waar nodig. Veel consultants komen in een fase terecht waarin ze het overzicht hebben verworven, de juiste partijen aan boord hebben gebracht en er ontstaat een plan van aanpak. Dat is het moment om te proberen de casusregie te beleggen bij de hulpverlener die het dichtst bij de inwoner staat en die voldoende overzicht kan hebben over het geheel. Maar dan moet je dat wel hebben ingekocht... De rol van casusregisseur is een extra taak. Die moet de ander dus wel op zich willen nemen.

In het team regisseurs Jeugd in Breda spraken we als vaste regel af dat als je het MDO afsluit en je hebt niet afgesproken gemaakt wie de casusregisseur is (ook als je het zelf bent) dan ben je buiten spel. De client heeft nodig dat iemand het overzicht houdt. Beleg dat dus duidelijk. Doe dat

liever niet door te zeggen ‘wie is de casusregisseur’, want die term kan voor verschillende mensen een hele verschillende betekenis hebben. Ik zou zeggen: ”wie houdt het overzicht over dit plan van aanpak en mag ik jou bellen om te horen of alles nog loopt”. Daarmee zet je zelf pet vijf op.

## **Pet 5. Monitoren**

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de ondersteuning van mensen die niet op eigen kracht zelfredzaam zijn. Dat is bepaald in de Wmo. Ook voor werk en jeugdhulp heeft de gemeente een zorgplicht. Zo is de gemeente verantwoordelijk om het mogelijk te maken dat mensen die niet direct betaald werk kunnen verrichten wel kansen hebben voor een zinvolle dagbesteding. En de gemeente heeft de plicht passende jeugdhulp te leveren voor alle kinderen en gezinnen die dat nodig hebben. Die plicht stopt niet als je het eenmaal hebt geregeld. In veel van de meer complexe casuïstiek is er een onvoorspelbare dynamiek. Je zult dus ook moeten monitoren op de voortgang. Dat doe je vanuit de zorgplicht.

Monitoren doe je dat doe je ook vanuit opdrachtgeverschap. De gemeente koopt een belangrijk deel van de zorg en ondersteuning in. Dan wil je ook weten wat ervan terecht komt. Daarom werd ons in de gemeente Lingewaard, ook nadrukkelijk gevraagd om te oefenen met heldere doelformulering. Zodat afspraken helder zijn en je ook stevig houvast hebt bij het bewaken van de voortgang. Wat werkt in de praktijk is de bedoeling te formuleren op een manier die misschien iets minder SMART is en daaraan stappen te koppelen die helder en praktisch gericht zijn. Zo weet je waarom je iets inzet en wat de voorgenomen stappen zijn.

## **Pet 6. Procesregie**

En dan de laatste pet. Hier komt het samen. De term procesregie kan verschillende betekenissen hebben. In de gemeentelijke context kan het betekenen: de vijf voorgaande petten goed doorlopen en daarbij proberen zo veel mogelijk weg te blijven uit de actieve bemoeienis. Vanuit overzicht zorgen dat anderen de juiste dingen doen: op ‘de trein van boos naar middel’ ‘zorgen dat’ in plaats van ‘zorgen voor’.

Procesregie is ook het woord dat we gebruiken voor de onafhankelijke, of ontkleurde regisseur, die in de meest complexe casuïstiek partijen samenbrengt en hen helpt om tot een gedeeld plan van aanpak te komen. Gemeentelijke teams voor opschaling en veiligheidshuizen hebben zo’n procesregisseur.

In beide betekenissen is procesregie de kunst om op afstand te zijn of te komen en zo een betekenisvolle rol te vervullen. De procesregisseur heeft de bevoegdheid om de betrokkenen aan tafel te brengen en om samen tot een plan van aanpak te komen. Dagelijks overzicht over de uitvoering van het plan laat hij/zij over aan de casusregisseur. Monitoring gaat ook via de casusregisseur. De procesregisseur komt pas weer in actie als er een bijgesteld plan van aanpak nodig is.

Daarbij is de procesregie voeren nooit het hoogste goed. In het Zorg- en Veiligheidshuis Fryslân legden we vast dat de procesregisseurs verschillende rollen hebben. Ze kiezen steeds vaker de adviserende rol. Dat helpt om de verantwoordelijkheid lokaal te laten en de (proces)regie niet over te nemen als het met het juiste advies lokaal ook lukt.

## **Ons aanbod in casus- en procesregie**

Meer weten over regievoering in het sociaal domein? Weten hoe je de petten vangt in een procesplaat? Gebruik maken van ons trainingsaanbod voor gemeenten, samenwerkingsverbanden en organisaties met een rol in deze domeinen? Lees over ons aanbod op onze website:

<https://rontmanagementconsultants.nl/zorg-en-veiligheid/>