

# ‘Wij kunnen het beter’

Handreiking zelfbeheer in de  
maatschappelijke opvang





M. Tuynman

M. Huber

## **'Wij kunnen het beter'**

Handreiking zelfbeheer in de maatschappelijke opvang



Hogeschool van Amsterdam

Trimbos-instituut en Hogeschool van Amsterdam,  
Utrecht en Amsterdam, 2012



Netherlands Institute of  
Mental Health and Addiction

## **Colofon**

### *Financiering*

ZonMw

### *Projectleiding*

M. Tuynman

### *Projectuitvoering*

M. Tuynman (Trimbos-instituut)

M. Huber (Hogeschool van Amsterdam)

### *Productiebegeleiding*

Kathy Oskam

### *Omslagontwerp*

Ladenius Communicatie

### *Omslagillustratie*

J.W. Jurriaans

Deze uitgave is te downloaden via [www.trimbos.nl/webwinkel](http://www.trimbos.nl/webwinkel) met artikelnummer **AF1173**

Trimbos-instituut

Da Costakade 45

Postbus 725

3500 AS Utrecht

T: 030-297 11 00

F: 030-297 11 11

© 2012, Trimbos-instituut, Utrecht.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande toestemming van het Trimbos-instituut.

## **Inhoud**

<b>Inleiding</b>	<b>1</b>
<b>1 Zelfbeheer in vogelvlicht</b>	<b>3</b>
1.1 Wat is zelfbeheer?	3
1.2 Waarom is zelfbeheer van belang?	3
1.3 Uitgangspunten	5
1.4 Voor wie is zelfbeheer geschikt?	5
1.5 Wat voor organisaties zetten zelfbeheer op?	6
<b>2 Zelfbeheer in praktijk</b>	<b>7</b>
2.1 Praktijkvoorbeelden	7
2.2 Groepsprocessen	8
2.3 Wonen in zelfbeheer	9
2.4 Ondersteunen van zelfbeheer	9
2.5 Ruimte en kaders geven	11
2.6 Netwerk en inbedding	12
2.7 Uitstroom	13
<b>3 Achtergrond</b>	<b>15</b>
3.1 Onderbouwing	15
3.2 Wat kost het?	16
3.3 Wat levert het op?	17
3.4 Meer weten	18



## Inleiding

*Onze voorziening is juist opgericht om de zorg en de maatschappij te laten zien dat wij het beter kunnen. Wij kunnen het beter, wij kunnen ons zelf helpen.* (ondersteuner zelf-beheerde opvang)

Zelfbeheer is een radicaal andere vorm van maatschappelijke opvang. Bewoners hebben samen de regie, in plaats van stapje voor stapje meer verantwoordelijkheid binnen de reguliere zorg. Onder het motto 'wij kunnen het beter, wij kunnen onszelf helpen' laten dakloze personen zien veel zelf te kunnen en een alternatief te bieden voor het reguliere model.

Recent onderzoek laat zien dat zelfbeheer een veelbelovende manier van maatschappelijke opvang organiseren is, waar zowel individuen als de maatschappij baat bij kunnen hebben. Het sluit aan bij herstel- en krachtgerichte benaderingen in de geestelijke gezondheidszorg en welzijnssector. Tijd dus voor een handreiking zelfbeheer. Deze handreiking is gebaseerd op het recente onderzoek naar zelfbeheer: '*Nu leef je zelf*' (Boumans, Muusse, Planije en Tuynman, 2012) en '*Samensturing in de maatschappelijke opvang*' (Huber en Bouwes, 2011). We hopen u met dit boekje te inspireren om zelfbeheer in de praktijk verder te verkennen.





# 1 Zelfbeheer in vogelvlucht

## 1.1 Wat is zelfbeheer?

*In de reguliere opvang word je geleefd. Nu leef je zelf. (bewoner zelfbeheerde opvang)*

Zelfbeheer kan worden beschouwd als een specifieke vorm van cliëntsturing in de maatschappelijke opvang. Zelfbeheerde voorzieningen zijn projecten met een heel vergaande vorm van cliëntparticipatie waarbij hulp en ondersteuning wordt geboden door professionals. In zelfbeheer hebben cliënten van de maatschappelijke opvang zeggenschap over de organisatie. Gewoonlijk fungeren zelfbeheerde voorzieningen niet volledig autonoom, maar ingebed binnen een grotere professionele instelling voor maatschappelijke opvang of beschermd wonen. De overkoepelende instelling verzorgt dan randvoorwaarden als aansprakelijkheid, huisvesting, financiering en verantwoording, en salarisadministratie.

Zelfbeheer heeft wortels in de democratiserings- en cliëntenbeweging in de jaren '70 van de vorige eeuw, de kraakbeweging van de jaren '80 en het meer recente debat rond zorgvernieuwing en cliëntenparticipatie. Een aantal beginselen staan daarbij centraal: – de zeggenschap, zowel over individuele hulpverlening als over de organisatie berust bij cliënten; – cliënten hebben keuzevrijheid en de gelegenheid om zelf keuzen te maken; – geloof in eigen verantwoordelijkheid en de kracht en mogelijkheden van cliënten, en – kameraadschap en onderlinge betrokkenheid.

1. Zelfbeheer is *ideologisch* te begrijpen als specifieke vorm van cliëntsturing. Het heeft haar wortels in de democratisering- en cliëntenbeweging, de kraakbeweging en het meer recente debat rond de zorgvernieuwing en cliëntenparticipatie.
2. Zelfbeheer is een *organisatievorm* met een vergaande vorm van cliëntparticipatie waarbij de doelgroep zelf de zorg draagt voor de voorziening en waarbij hulp en ondersteuning door professionals wordt geboden.

## 1.2 Waarom is zelfbeheer van belang?

### 1.2.1 Zelfbeheer draagt bij aan herstel

*Ik ben er enkel maar positiever uitgekomen voor mezelf weet je. Volwassener. (bewoner zelfbeheerde opvang).*

Zelfbeheer draagt bij aan herstel doordat mensen die gebruik maken van de voorziening ook zelf verantwoordelijkheid dragen voor de voorziening. Een belangrijke meerwaarde van zelfbeheer is dat dak- en thuisloze mensen opgenomen worden in een groep mensen, lotgenoten, die zich over het algemeen met elkaar verbonden voelen en elkaar onderling steunen. Zij krijgen geen hulpverlening 'opgedrongen' en bepalen zelf of, en van wat voor, (professionele) ondersteuning zij gebruik maken. Daardoor ervaren zij rust en ruimte van waaruit zij hun leven weer kunnen opbouwen. Doordat zij met lotgenoten verantwoordelijkheid nemen voor elkaar en voor de voorziening, moeten ze samenwerken en samen beslissen. Daardoor doen ze sociale vaardigheden en vermarktbare vaardigheden op (zoals computervaardigheden of projectopzetten schrijven).

Doordat mensen verantwoordelijkheden krijgen en nemen, krijgen ze waardering, (her)ontdekken ze hun talenten en krachten en hervinden daardoor hun gevoel voor eigenwaarde. Dit wordt ook nog eens ondersteund doordat ze zelf hun eigen herstelproces

ter hand nemen, daarbij al dan niet bijgestaan door ondersteuners. Doordat mensen zien dat lotgenoten vanuit een situatie van dakloosheid verantwoordelijkheden gaan dragen en woningen betrekken, krijgen zij hoop op een eigen positieve uitweg uit dakloosheid.

Zelfbeheer draagt bij aan herstel doordat mensen die van de voorziening gebruik maken:

- zelf verantwoordelijk zijn voor de voorziening en hun eigen herstelproces
- samen werken en samen beslissen
- geaccepteerd en opgenomen worden in een groep
- van betekenis zijn voor anderen

### *1.2.2 Zelfbeheer is innovatief en maatschappelijk waardevol*

*We vroegen ons af: hoe kunnen we nou innovaties bedenken waarbij we activiteiten zo organiseren dat klanten dat hoger waarderen en die ook nog eens goedkoper zijn? Een antwoord daarop is zelfbeheer. (bestuurder instelling voor MO)*

Wanneer cliënten zelf de belangrijkste hulpverleners zijn en zeggenschap hebben, ontstaat er een meer herstelgerichte dynamiek, die uitgaat van de wensen en mogelijkheden van de persoon. Volgens de cliëntenbeweging kan deze focus wel eens ondersneeuwen onder andere waarden als organisatiebelangen, professionele overtuigingen of overlastbestrijding. Bestuurders en directeurs van overkoepelende instellingen merken op dat deze herstelgerichte dynamiek fungeert als rolmodel en vliegwiel voor innovaties binnen hun hele organisatie.

Een waardevolle functie van zelfbeheer is ook dat het een aanvulling biedt op het reguliere aanbod in de opvang en zorg, een 'niche' waar mensen die zich in de reguliere opvang en hulpverlening niet thuisvoelen, wel hun plek kunnen vinden. Ook draagt zelfbeheer bij aan een positievere beeldvorming over dakloze mensen, doordat zij verantwoordelijkheid kunnen dragen voor een organisatie, projecten opzetten en zelf constructief onderhandelen met woningcorporaties, gemeenten enzovoort.

Net als reguliere opvangvoorzieningen leveren zelfbeheerde voorzieningen maatschappelijk waardevolle diensten. Ze doen dat tegen minder kosten en met een hoog gewaardeerde kwaliteit van dienstverlening. Tot slot dragen zelfbeheerde voorzieningen bij aan de realisatie van beleidsdoelen als uitstroom en participatie (zie §3.3).

Zelfbeheer is maatschappelijk van belang doordat het:

- innovaties naar een herstelgerichte benadering aanjaagt;
- een aanvulling biedt op het reguliere aanbod;
- bijdraagt aan positievere beeldvorming over dakloze mensen;
- goede zorg levert tegen minder kosten.

### 1.3 Uitgangspunten

*Bij zelfbeheer denk ik aan emancipatie van dak- en thuislozen die het zelfbeheer gebruiken om een eigen plek op te eisen in de samenleving en dat ook als basis gebruiken om naar buiten te kunnen treden, op een vrij veilige manier. (ondersteuner in zelfbeheerde opvang)*

Mensen die van zelfbeheerde voorzieningen gebruik maken en hun ondersteuners handelen vanuit idealen die geworteld zijn in een emancipatorische beweging:

<ul style="list-style-type: none"><li>• emancipatie</li><li>• gelijkwaardigheid</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• zelf en samen doen</li><li>• iedereen heeft talenten en krachten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 'anders' mogen zijn</li><li>• iedereen verdient een 2<sup>e</sup> kans (en een 3<sup>e</sup>)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• de gebruiker van de voorziening centraal</li><li>• alternatief voor reguliere zorg</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• verantwoordelijkheid nemen en krijgen</li><li>• keuzevrijheid en democratie (geen afhankelijkheid en dwang)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• aandacht voor persoonlijke verhaal</li><li>• (psychiatrische) etiketten zijn stigmatiserend en één dimensionaal</li></ul>

In zelfbeheer worden beslissingen democratisch genomen door de groep. Er werken professionele hulpverleners, die in dit soort voorzieningen 'ondersteuners' worden genoemd, die de groep en individuele personen ondersteunen. Mensen die van de voorziening gebruik maken proberen zelf of met hulp van lotgenoten hun leven weer op orde te krijgen en de ondersteuner is present als iemand daarbij ondersteuning nodig heeft.

De zelfbeheervisie sluit aan op andere (reguliere) zorginitiatieven rondom krachtgericht werken, cliëntsturing, ervaringsdeskundigheid en herstelondersteunende zorg. Er zijn echter wel accentverschillen. Zo zien cliënten van dit soort zorginitiatieven zich vooral als cliënt van de zorg die op essentiële punten anders moet, terwijl mensen die deelnemen aan een zelfbeheerde voorziening zich eerder zien als mensen die zaken als onderdak en zorg zelf regelen. Ten tweede is de organisatiestructuur in zelfbeheer echt ondersteunend aan het in de praktijk brengen van dit soort idealen. In reguliere voorzieningen kunnen productiedoelen, protocollen en hiërarchische verhoudingen welwillende hulpverleners en gemotiveerde ervaringsdeskundigen en cliënten daarbij meer in de weg staan.

Zelfbeheer gaat verder dan inspraak of medezeggenschap: het betekent cliënten zeggenschap geven over essentiële processen en hen durven 'loslaten' en niet snel weer verantwoordelijkheden terugnemen wanneer zaken uit de hand dreigen te lopen.

### 1.4 Voor wie is zelfbeheer geschikt?

*En er is een beperkte hoeveelheid daklozen die dit willen hè? Het is een beperkte club die het kan, die kan beheren zonder voor zichzelf te kiezen, en die het ook wil blijven doen. (directeur aanbieder MO)*

Uit de uitgangspunten voor zelfbeheer volgt dat in principe iedereen gebruik kan maken van zelfbeheerde opvangvoorzieningen en daar rollen en verantwoordelijkheden op zich kan nemen, ongeacht geslacht, herkomst of beperkingen en problematiek. Er zijn voorbeelden van verslaafde mensen die in zelfbeheer verstandig omgingen met gemeenschappelijke middelen en verantwoordelijkheden en opbloeden.

In de praktijk blijkt zelfbeheer echter het meest tot zijn recht te komen bij mensen die gemotiveerd zijn om zich in te zetten voor hun eigen herstel en voor de groep. Ook moet de groep niet al te zeer gedomineerd worden door mensen met zwaardere problemen als

verslaving die niet onder controle is, ernstige psychiatrische problematiek of verstandelijke beperkingen. De groep kan wel omgaan met een aantal mensen met ernstiger problemen, maar voor een goed functionerende zelfbeheerde organisatie moeten er voldoende mensen zijn aan wie zij zich kunnen optrekken.

Zelfbeheer ligt niet iedereen. Om goed in een zelfbeheerde voorziening te kunnen functioneren moeten mensen zich prettig voelen in een groep en er tegen kunnen weinig privacy te hebben. Ook voelen sommige dakloze mensen zich prettiger bij meer structuur en een meer sturende hulpverlener dan bij het meer vraaggestuurde en bescheidener type ondersteuning dat ze in zelfbeheerde voorzieningen kunnen verwachten.

- In principe kan iedereen baat hebben bij zelfbeheer.
- Mensen profiteren het meest van zelfbeheer wanneer ze zich willen inzetten voor hun eigen herstel en voor de groep; zelfbeheer is ook het meest gebaat bij hen.
- Mensen met ernstige problemen als gevolg van verslaving, psychiatrie of verstandelijke beperkingen moeten de groep niet domineren.
- Sommige dakloze mensen hebben meer structuur, hiërarchie en privacy nodig dan zelfbeheer kan bieden.

### *1.5 Wat voor organisaties zetten zelfbeheer op?*

Zelfbeheer in de maatschappelijke opvang kan in meerdere verschijningsvormen bestaan. Op dit moment zijn de volgende vormen bekend:

- nachtopvangvoorzieningen
- doorstroomvoorzieningen
- woongroepen

In de praktijk zijn zelfbeheerde voorzieningen ingebed binnen grotere overkoepelende instellingen voor maatschappelijke opvang of regionale instellingen voor beschermd wonen. Zelfbeheerde voorzieningen kunnen opgezet worden door groepen dak- of thuisloze mensen of door professionele hulpverleners van instellingen. Zij ontvangen subsidie van gemeenten op grond van prestatievelid 7 van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

Mensen die in zelfbeheerde woongroepen verblijven, hetzij als doorstroom-, hetzij als uitstroomvoorziening, kunnen begeleiding krijgen op grond van een indicatie voor AWBZ-zorg. Er is ook een zelfbeheerde woongroep waar bewoners dezelfde begeleiding krijgen, maar gefinancierd vanuit de Wmo. Tot slot is er een zelfbeheerde woongroep, geschikter voor mensen die zorg mijden, waar mensen voor bepaalde tijd kunnen wonen zonder huurcontract met begeleiding. Zij krijgen op groepsniveau beperkte ondersteuning van een professional, betaald uit Wmo-subsidie.

- Zelfbeheerde voorzieningen zijn ingebed in instellingen voor maatschappelijke opvang of beschermd wonen.
- De Wmo leent zich beter als kader dan de AWBZ, omdat voor zorg op grond van de AWBZ protocollen en indicaties nodig zijn die minder goed aansluiten bij de uitgangspunten van zelfbeheer.

## 2 Zelfbeheer in praktijk

Op dit moment zijn er in Nederland drie (bekende) opvangvoorzieningen in zelfbeheer, NoiZ, NuNN en JES. Twee van hen hebben zelfbeheerde woongroepen en verblijfsvoorzieningen opgezet.

### 2.1 Praktijkvoorbeelden

*.....wat ik eigenlijk wilde is een eigen woning....Maar toen ik hier kwam werd dus de vraag aan mij gesteld: 'wij zijn hier in zelfbeheer. Zou jij daar ook mee willen doen?' Ik heb met ja beantwoord, maar ik wist eigenlijk niet wat mij te wachten stond. (bewoner zelfbeheer)*

De Nachtopvang in Zelfbeheer (NoiZ) is in 1994 gestart door een groep dak- en thuislozen in Utrecht. Er werd met behulp van de kraakbeweging een pand gekraakt, om op deze manier een eigen nachtopvang te starten. In 2001 is de NoiZ gefuseerd met Stichting De Tussenvoorziening. De NoiZ is een nachtopvang met 30 bedden, in de winter meer. Ook is er een gastenverblijf NoiZ 't Groene Sticht, voor (ex-)dak- en thuislozen die een opstap willen maken naar zelfstandig wonen. Binnen NoiZ zijn de volgende rollen te onderscheiden: gasten, vrijwillig meewerkende gasten, beheerders, huishoudelijke dienst, ondersteuners.

De Nachtopvang uit Noodzaak Nijmegen (NuNN) is in februari 1996 opgericht. Door een groep daklozen en de kraakbeweging werd in 1996 een leegstaande bioscoop gekraakt. In 2006 is NuNN aangehaakt bij RIBW Nijmegen en Rivierenland. De NuNN is een nachtopvang met 24 bedden. Aan de NuNN is de Bloemenheuvel verbonden, waar tien kamers beschikbaar voor oudere dak- en thuislozen. Een ander 'NuNN-filiaal' is de Nebo, een zelfbeheerde woongroep waar tien mensen een jaar antikraak kunnen wonen. Binnen de NuNN zijn de volgende rollen te onderscheiden: gasten, taakvrijwilligers, beheerders, ondersteuners.

In de twee nachtopvangen zijn er taakverdelingen: vrijwilligers doen diensten (van ca 8 uur) of taken (van 4-6 uur). In ruil daarvoor mogen ze overdag binnen blijven of ze krijgen een overnachting of een consumptie. Vrijwilligers kunnen doorgroeien naar beheerders. Zij doen per week 18 tot 32 uur dienst. Beheerders krijgen daarvoor een plek in een groepswooning op basis van een huurovereenkomst met begeleiding. Besluiten over de voorziening en de groep worden democratisch genomen in bewonersoverleggen.

In Amsterdam deed HVO-Querido in 2007 een oproep aan onbehuisden om een voorziening in zelfbeheer op te starten. Deze oproep leverde een groep geïnteresseerden op, die gezamenlijk Je Eigen Stek (JES) zijn gestart, met ondersteuning van HVO-Querido en subsidie van de gemeente Amsterdam. JES is een woon-/doorstroomvoorziening, waarbij het beleid en de uitvoering in handen is van de bewoners. Er zijn 16 bedden voor mensen zonder OGGz-problematiek.

Er is geen formele taakverdeling, in de praktijk is er wel een actieve bewoner die fungeert als voorzitter en aanspreekpunt naar buiten toe. Het beheer van JES ligt nu primair bij de wekelijkse bewonersvergadering, waar alle bewoners in principe bij zijn en democratisch besluiten. Binnen JES zijn twee ondersteuners actief.

## 2.2 Groepsprocessen

*Leven in een groep vereist een behoorlijke tijdinvestering en om kunnen gaan met persoonlijke frustratie en dat is niet iedereen gegeven. Dat geldt dus ook voor mensen in zelfbeheer die misschien gemiddeld verhoudingsgewijs nog wat kwetsbaarder zijn. (ondersteuner zelfbeheerde opvang)*

Anders dan binnen reguliere instellingen ligt de machtsdynamiek niet zozeer tussen hulpverlener en cliënt, maar tussen de gebruikers van de voorziening onderling. Deze groepsdynamiek kan soms grillig zijn, maar is wel bepalend voor de werking van zelfbeheer. Beslissingen worden binnen zelfbeheer in samenspraak genomen, maar in praktijk ligt daarbij soms willekeur en vriendjespolitiek op de loer. Het is soms aftasten wat het meest geschikte beslissingsmodel is binnen een voorziening.

Het groepsbelang is binnen zelfbeheer niet altijd in overeenstemming met de individuele belangen van de deelnemers, een fenomeen wat ook wel bekendstaat als de *tragedie van het gemeenschappelijke*. Het gemeenschappelijke is in ieders belang, maar niemand heeft er direct belang bij om bij te dragen aan het gemeenschappelijke. Daarbij komt dat je gezamenlijk niet alleen beslissingen maakt die voor een ander gelden, maar ook voor jezelf. Sommige deelnemers vinden het makkelijker om van anderen te zeggen dat die structuur (regels) nodig hebben, maar vinden het moeilijk als die anderen dat over hen zeggen.

Impliciet ligt in de benadering van zelfbeheer ook het voornemen om te zorgen voor elkaars welzijn, elkaar te ondersteunen waar nodig. Het samenwonen is een potentiële bron voor herstelkracht, maar als er geen aandacht voor het groepsproces is, kan het een grote beperking zijn. Samenredzaamheid ontstaat niet altijd spontaan. Het is aan de deelnemers samen, eventueel met ondersteuning door een externe betrokkene (bijvoorbeeld een professionele ondersteuner) om samen vorm te geven aan een steunend en stimulerend leefklimaat, waarbinnen ruimte is om op een opbouwende manier met conflicten om te gaan. Een aantal richtlijnen die daarbij kunnen helpen zijn:

- Maak duidelijke afspraken over regels en verantwoordelijkheden. Dit voorkomt willekeur, jaloezie en afgunst, en conflicten die daaruit voortvloeien.
- Evalueer deze afspraken regelmatig en pas ze dan in gezamenlijkheid aan. Flexibiliteit blijkt nodig in regels en afspraken.
- Ondersteun het conflictoplossend vermogen van groepen. Als dit goed gaat draagt het bij aan de ontwikkeling van zelfbeheer. Dit kan bijvoorbeeld door afspraken te maken over hoe je omgaat met conflicten en door te leren omgaan met kritiek
- Zorg ervoor dat mensen gemotiveerd blijven om zich in te zetten voor de voorziening en gezamenlijke projecten. Dat kan bijvoorbeeld door het werken met een beloningsstructuur, bijvoorbeeld door beheerders groeps woning te geven, maar ook in de vorm van erkenning en waardering.
- Versterk saamhorigheids- en groepsgevoel. Bijvoorbeeld door samen leuke dingen te doen.
- Profiteer van de opgebouwde ervaring, maar geef nieuwe groepen ook de kans om eerder gemaakte fouten ook zelf te maken (en daarvan te leren).

## 2.3 Wonen in zelfbeheer

*... je moet zodanig kunnen functioneren, dat je zelfstandig kunt (wonen). Dat je kunt schoonmaken, dat je je uitkering in orde hebt en als je het niet in orde is, dat je het zelf in orde maakt. Je moet, nou eigenlijk wat ieder mens moet kunnen. Zelfstandig... je eigen dingen regelen. Als je daar hulp bij nodig hebt, dat je dat inschakelt. Dat is niet erg. (bewoner zelfbeheerde opvang)*

Bij het beschrijven van competenties wordt in eerste instantie vaak gedacht aan de competenties van professionals, maar wonen in zelfbeheer vraagt ook om (de ontwikkeling van) competenties van bewoners. De competenties of vaardigheden die NuNN van taakvrijwilligers eist zijn wat praktischer ingesteld. Daarbij gaat het onder andere om "een beetje overzicht", "ondersteunend (zijn) voor anderen", "voor jezelf opkomen", "van je af kunnen bijten", "afspraken nakomen", "consequent zijn", "regelmatig langs blijven komen" en "anderen kunnen corrigeren, waaronder ook vrienden, daar moet je boven staan: je bent een goeie vent, maar je doet niet de dingen die je moet doen." Voor JES zijn weer andere dingen van belang: "betrouwbaarheid", "jezelf zijn" en "je eigen dingen kunnen regelen". En als je daar hulp bij nodig hebt, "dat je die inschakelt".

Hoewel het gaat om diverse (soorten) competenties, zijn drie hoofdgroepen te onderscheiden: het hebben dan wel verkrijgen van zelfinzicht, het ontdekken van de eigen leerstijl en het versterken van sociale vaardigheden. Uiteraard kunnen deze competenties ook ontwikkeld worden tijdens het verblijf in de zelfbeheerde voorziening, voor een gedeelte is deze ontwikkeling ook expliciet doel. Tegelijkertijd is er wel een basis nodig van waaruit gewerkt kan worden.

## 2.4 Ondersteunen van zelfbeheer

*Wat doe je nou wel en wat doe je nou niet? En hoe verhoud je je tot autonomie en zelfbestuur en wanneer moet je misschien hier en daar een tikje in de goede richting geven? En blijktbaar is dat een heel nauwluisterend evenwicht... (ondersteuner zelfbeheerde opvang)*

*Je bent er gewoon omdat je er wilt zijn. Omdat je betrokken bent vanuit jezelf. (ondersteuner zelfbeheerde opvang)*

Binnen de zelfbeheerde voorziening zien we een nieuw soort professionaliteit ontstaan, die van de ondersteuner. Deze is geen woonbegeleider of hulpverlener, maar ook geen secretaris. Ze werken vanuit een basishouding van presentie en krachtgerichtheid, ten dienste van de groep en het zelfbeheer. Daarbij zijn zij telkens zoekend naar een passend evenwicht tussen volgen en (subtiel) sturen. Het is van belang te onderkennen dat het handelen van de ondersteuner binnen zelfbeheer verder gaat dan vraagsturing of clientsturing. Eerder is te spreken van dialoogsturing of samensturing, waarbij de verschillende betrokkenen gezamenlijk in dialoog vorm geven aan het zelfbeheer.

Ondersteuners handelen vanuit de basiswaarden van zelfbeheer: emancipatie van dak- en thuislozen, rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en uitgaan van kracht. In zelfbeheer kunnen ondersteuners niet terugvallen op protocollen of regels. Toch handelen ze niet willekeurig of vanuit basisloze improvisatie. Dit gebeurt vanuit structurele reflectie op het eigen handelen in verhouding tot de waarden van zelfbeheer. Regelmatige interactie tussen ondersteuners van verschillende zelfbeheerde voorzieningen helpt daarbij.

Een belangrijk aspect daarbij is de *grondhouding van presentie*. Presentie is een manier van werken die altijd vertrekt vanuit betrokkenheid, acceptatie en de investering in de *relatie*, niet de interventie of het (opgelegde) behandeldoel. Presentie vereist een enorme toewijding en persoonlijke betrokkenheid. Alleen al op het gebied van bereikbaarheid: om trouwe nabijheid te bewerkstelligen gaat de telefoon bijvoorbeeld niet uit na vijf uur. Vanuit die basis kan de ondersteuner gefundeerd kiezen voor een bepaald soort handelen: afwachten, problemen signaleren en benoemen, de groep aan het denken zetten, vragen stellen, acties ter discussie stellen, eigen mening of visie geven, helpen met allerlei zaken, en in het uiterste geval interventies of methodieken inzetten.

Ondersteuners vervullen verschillende rollen en moeten daartussen kunnen switchen. Ze verhouden zich daarin steeds tot individuen, de groep en de buitenwereld. Daarbij zijn zij telkens faciliterend (mogelijkheden suggereren, oplossingen voor belemmeringen aandragen) en ondersteunend (bemiddelen bij conflicten, waarden van zelfbeheer bewaken). Ondersteuners in zelfbeheerde voorzieningen ondersteunen niet alleen personen, maar ook een groep. Om het zelforganiserend vermogen van groepen te ondersteunen moeten ze zaken bespreekbaar durven maken en initiatieven aan-zwengelen. In de praktijk blijkt dat wanneer de veiligheid, het voortbestaan van de voorziening of de zelfbeheercultuur in het geding komt, ondersteuners sturend ingrijpen. Dit wordt ook geaccepteerd en gesteund door de betrokkenen. Ondersteuners vervullen een brugfunctie naar de overkoepelende instelling toe. Ze kunnen wel eens het gevoel krijgen klem te raken tussen strijdige belangen, maar het is van belang om communicatie tussen de zelfbeheerende groep en de overkoepelende instelling of andere partijen te faciliteren en daar niet tussen te gaan staan.

Afhankelijk van de situatie kiezen ondersteuners dus tussen inmengen en laten begaan. Het is belangrijk om te constateren dat misverstanden en onduidelijke verwachtingen hierbij een belangrijke bron van spanning kunnen zijn. Duidelijke afspraken en dialoog daarover zijn dan ook belangrijk. De manier van ondersteunen kan zelfbeheer maken of breken. Ondersteuners fungeren als waakvlam voor het zelfbeheer, zorgen ervoor dat het niet uitbrandt of opbrandt. Dit is ook wel de *paradox van zelfbeheer genoemd*.

Het professioneel handelen in zelfbeheer wordt gekenmerkt door waardegedrevenheid, dialoog en voortdurende reflectie. Op die manier kunnen ondersteuners zowel gelijkwaardig als deskundig zijn. Zij kunnen hun professionele deskundigheid inbrengen omdat zij zich in de relaties met gebruikers van de voorzieningen zo persoonlijk betrokken en gelijkwaardig opstellen. Een voorwaarde daarbij is dat zij zich bescheiden opstellen (niet autoritair, bevoogdend).

Voor professionals die gewend zijn te werken in een professionele omgeving zal het ondersteunen van zelfbeheerende groepen een hele omschakeling zijn en waarschijnlijk ook niet iedereen liggen. Het kan raadzaam zijn om scholing en training te bieden voor ondersteuners die niet gewend zijn aan werken in zelfbeheerde voorziening. De Hogeschool van Amsterdam is bijvoorbeeld bezig de benodigde competenties hiervoor in het curriculum te verwerken.

- Ondersteunen in zelfbeheer kan een hele omschakeling zijn voor hulpverleners die gewend zijn te werken in een professionele setting
- In zelfbeheer kunnen ondersteuners niet terugvallen op protocollen of regels
- Voortdurende reflectie op het eigen handelen door middel van interview is nodig om goede afwegingen te kunnen maken tussen ingrijpen en laten begaan
- Ondersteuners handelen vanuit basiswaarden: emancipatie van dak- en thuislozen, rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en uitgaan van kracht
- Ondersteuners handelen vanuit een grondhouding van presentie. Deze wordt gekenmerkt door persoonlijke betrokkenheid en gelijkwaardigheid.
- Ondersteuners ondersteunen niet alleen personen, maar ook een groep.



## 2.5 Ruimte en kaders geven

*...het managen van de verwachtingspatronen is een lastige. De verwachting tussen bewoner en professional, dat loopt nog wel eens uiteen. En dat vind ik ook niet gek...(beleidsadviseur aanbieder maatschappelijke opvang)*

Onder de noemer zelfbeheer zien we in feite alleen projecten met relatieve autonomie binnen een professionele organisatie. Dit heeft te maken met het feit dat zelfbeheer formele diensten verleent voor een vaak zorgbehoevende doelgroep. Dat plaatst zelfbeheerde voorzieningen in een ingewikkeld speelveld:

- er is overhead en technische deskundigheid nodig om fondsen te werven, te voldoen aan verantwoordingseisen en deskundig personeel in dienst te nemen of te ontslaan;
- rechtspositionele risico's moeten afgedekt worden, bijvoorbeeld bij overlijden van een gast of bij brand;
- gemeenten stellen vaak als eis dat de voorziening is opgenomen binnen een AWBZ-gecertificeerde organisatie.

Voor overkoepelende professionele instellingen die zelfbeheerde voorzieningen in hun aanbod willen opnemen kan het werken met zelfbeheerde voorzieningen een uitdaging zijn. Zelfbeheerde voorzieningen lopen immers lang niet altijd in de pas met de andere professionele voorzieningen in het palet. Bestuurders moeten willen innoveren en durven risico's te nemen. Zonder het commitment van de Raad van Bestuur aan de principes van zelfbeheer zullen onderliggende managementlagen geneigd zijn om de zelfbeheerde voorziening te sturen in de richting beproefde procedures en planmatig en controleerbaar werken. Dit kan spanningen opleveren tussen het van boven af aansturen en het van onderop vorm geven aan zelfbeheer.

Om te profiteren van de waarde van zelfbeheer moet erkend worden dat zelfbeheer iets anders is dan medezeggenschap. Bij medezeggenschap ligt de verantwoordelijkheid bij de professionals en managers. Bij zelfbeheer beslissen mensen die van de voorziening gebruik maken zelf en hebben zij ook de verantwoordelijkheid voor de voorziening. Zelfbeheerde voorzieningen moeten zoveel mogelijk zelf beslissingen kunnen nemen over zaken die de eigen voorziening aangaan zonder toestemming te hoeven vragen aan de overkoepelende instelling. Dit betekent dat in veel gevallen beslissingsbevoegdheid gedecentraliseerd moet worden (juridisch gesproken heet dit een procuratieregeling).

Het is belangrijk om soepel om te gaan met regels en richtlijnen en niet bang zijn de zelfbeheerde voorziening een uitzonderingspositie te gunnen. Dit kan gaan om kleine zaken zoals de huisstijl, belangrijker zaken als de voedselveiligheid, of gewichtige zaken als gemiddelde verblijfsduur en het personeelsbeleid. Te star vasthouden aan mores zoals die gelden in de andere professionele voorzieningen leidt in eerste instantie tot steeds terugkerende conflicten en in latere instantie tot het omvormen van een zelfbeheerde voorziening naar een reguliere voorziening en afbreuk aan de meerwaarde van zelfbeheer.

Er kunnen zich situaties voordoen die als ongewenst beschouwd worden. Vaak is het dan een kwestie van duidelijk de zorgen communiceren, vertrouwen geven en geduld hebben. Uit onderzoek blijkt dat de zelfbeheerde voorzieningen een groot zelfcorrigerend vermogen hebben, mits ze daartoe de tijd krijgen –meer tijd dan men bij professionele voorzieningen gewend is.

De kanteling die nodig is van organisaties is het geven van ruimte, juist ook door aan te geven binnen welke kaders die ruimte zich bevindt. Dit lijkt tegenstrijdig, maar betrokkenen weten meestal niet welke ruimte ze hebben en zijn niet vaak geneigd zelf de grenzen op te zoeken, waardoor ze uit onzekerheid er maar van uit gaan dat het wel niet

zal kunnen. Vaak is er meer ruimte dan bekend bij professionals en bewoners. Het blijkt dat bewoners begrip op kunnen brengen voor de beperkingen van organisaties (binnen het redelijke), als er maar duidelijk over wordt gecommuniceerd. Daarmee zijn ze meteen ook op de hoogte van wat wel mogelijk is. Zelfbeheer en samensturing is vooral iets wat bewoners met elkaar en met professionals doen. Toch zal dit niet van de grond komen als de facilitering daarvoor niet aanwezig is.

- Voor overkoepelende professionele instellingen kan het werken met zelfbeheer een uitdaging zijn
- De Raad van Bestuur moet achter de uitgangspunten van zelfbeheer staan
- Om te profiteren van de kracht van zelfbeheer is het gunnen van handelingsruimte essentieel: beslissingsmacht moet zoveel mogelijk gedecentraliseerd zijn bij de voorziening zelf, er dient soepel omgegaan te worden met regels, uitzonderingsposities moeten mogelijk zijn, en veel vertrouwen en geduld is nodig
- Duidelijk aangeven van kaders en regelmatig bespreken van verwachtingen over en weer zorgt juist voor meer begrip en ervaren handelingsruimte

## 2.6 Netwerk en inbedding

*Als er niemand in je gelooft is het een hele loze missie. (ondersteuner zelfbeheerde opvang)*

Maatschappelijke partners zien de relatieve autonomie van zelfbeheerde projecten niet altijd. Zo zijn veel hulpverlenende en dienstverlenende organisaties gewend om te overleggen met professionals en niet direct met cliënten zelf. Er worden voor cliënten veel hindernissen opgeworpen om op beleidsniveau overleg te plegen met belangrijke maatschappelijke partners zoals gemeentelijke diensten, schuldhulpverleningsorganisaties en woningbouwcorporaties. Een contactpersoon of aandachtsfunctionaris kan daar wonderen doen.

Bij nieuwe zelfbeheerinitiatieven is enig scepsis vanuit gemeentelijke zijde wel te verwachten. In gemeentelijke beleidskringen zullen behalve de kansen en innovaties die zelfbeheer biedt ook risico's worden gezien. Vaak bestaat nog het beeld dat dakloze mensen geen verantwoordelijkheid aankunnen en overlast veroorzaken. Ook passen zelfbeheerde voorzieningen soms niet goed in gemeentelijk beleid, bijvoorbeeld omdat ze niet meewerken aan afspraken met betrekking tot ketensamenwerking of omdat gemeenten gewend zijn te onderhandelen met grote aanbieders in plaats van met afzonderlijke groepjes mensen die zelf een initiatief nemen. Zelfbeheerde voorzieningen zonder krachtige pleitbezorgers, het liefst in de persoon van een wethouder, lijken dan ook gedoemd tot een moeizame start.

Daarom is het belangrijk dat zelfbeheerde voorzieningen zich opstellen als betrouwbare partner. Daarbij is transparante communicatie van groot belang: benoem een duidelijk aanspreekpunt (ook bij wisselingen van bestuur of groepssamenstelling), onthoud gemaakte afspraken (ook al is de situatie of de groep inmiddels geheel veranderd), en communiceer open wanneer je van plan bent om zaken anders aan te pakken dan is afgesproken.

Wees zuinig op contacten met de buurt. Voor zelfbeheerde voorzieningen is een goede verstandhouding met de buurt zo mogelijk nog belangrijker dan voor reguliere opvangvoorzieningen. Er hoeft maar één incident te gebeuren of er wordt besloten tot meer professioneel toezicht of sluiting van de voorziening.

- Pleitbezorgers in de lokale samenleving, zoals wethouders, zijn essentieel
- Zorg dat er vaste contactpersonen bij belangrijke maatschappelijke partners zijn
- Het is belangrijk om een betrouwbare partner te zijn voor externe partners en transparant te communiceren
- Goede contacten met de buurt zijn van groot belang.

## 2.7 Uitstroom

*We dachten van: het is voldoende als je dus iemand een huis aanbiedt, dan gaat hij daar in wonen. We hebben ons niet gerealiseerd... dat ze eigenlijk een angst hebben om zelfstandig in een woning te gaan zitten...(bewoner zelfbeheerde opvang)*

Door- en uitstroommogelijkheden zijn belangrijke voorwaarden voor zelfbeheer. De mogelijkheid om te kunnen doorgroeien naar een plek in een beheerderswoning of naar een zelfstandige woning kan een krachtige motivatie zijn om te werken aan het eigen herstel en zich in te zetten voor de groep en de voorziening.

Voor veel bewoners biedt een voorziening in zelfbeheer een rustpunt, een bodem onder het bestaan die ze lange tijd niet hebben gehad. Daardoor ontstaat de ruimte om de schakeling te maken van overleven naar leven en de zaken op orde te krijgen. Wel schuilt hierin het gevaar dat zelfbeheer verandert in een 'fuik': mensen blijven lang hangen in een voorziening en zetten geen stappen richting maatschappelijke participatie en andere vormen van wonen. Voor het model van zelfbeheer hoeft dit niet altijd ongunstig te zijn: zelfbeheer heeft mensen nodig die weten hoe het werkt om de dagelijkse gang van zaken, maar ook de ideologie van zelfbeheer te bewaken.

Het is de vraag of dit ook op individueel niveau de beste ontwikkeling is. De betreffende bewoner komt niet verder, en hospitaliseert in feite. Het is de verantwoordelijkheid van de bewoners en de ondersteuners om dit tegen te gaan, zonder de bodem onder het bestaan weg te halen, door hen te stimuleren en te ondersteunen om hun weg te vinden in de maatschappij, buiten de (relatieve) veiligheid van de groep en de voorziening. Dit vereist wel dat de bewoners ook zelf bereid zijn om zich daarin te ontwikkelen. Ondersteuners kunnen hierbij een belangrijke rol spelen.

Als variant op uitstroom naar reguliere zelfstandige woningen worden ook groepswooningen opgezet, waar in duo's of kleine groepen langduriger gewoond kan worden, met meer of minder ondersteuning van buiten. Hiermee wordt tegemoet gekomen aan bewoners die wel zelfstandiger willen wonen dan in de opvang, maar niet alleen willen of kunnen wonen. Er zijn ook andere manieren mogelijk om zelfstandig wonen te stimuleren zonder dat meteen de steun van lotgenoten verloren gaat. Gedacht kan worden aan zelfbeheerde netwerken of steunpunten van lotgenoten en ervaringsdeskundigen die ge-coacht worden door ondersteuners.

- Uit- en doorstroommogelijkheden zijn essentieel voor het slagen van zelfbeheer
- Zelfbeheer kan sommige mensen dermate goed bevallen dat ze te weinig prikkels ervaren om stappen te nemen richting maatschappelijke participatie en zelfstandig wonen
- Uitstroom naar zelfstandig wonen kan ondersteund worden door te zorgen voor behoud van de sociale steun van lotgenoten, bijvoorbeeld in de vorm van groepswoon of steunnetwerken.



## 3 Achtergrond

### 3.1 Onderbouwing

*Je bent niet meer onderdeel van de straat. Je krijgt weer een beetje eigenwaarde. Dat blijft ook het mooie van het zelfbeheer. (beheerder zelfbeheerde nachtopvang)*

Zelfbeheer kan begrepen worden vanuit vier verschillende perspectieven:

- De praktijk: zelfbeheer kent verschillende specifieke verschijningsvormen, met andere doelgroepen, doelstellingen, omgangsvormen en taakverdelingen;
- De organisatiestructuur waarbij de zeggenschap bij de groep ligt en ondersteuners een faciliterende en adviserende rol hebben;
- De relatie met het maatschappelijk systeem: de overkoepelende instelling, het reguliere zorgsysteem, woningbouwcorporaties, gemeente, enzovoorts;
- Uiting van een emancipatorische beweging: zelfbeheer heeft haar wortels in de democratisering- en cliëntenbeweging, die een radicaal andere verhouding tussen hulpverlener en cliënt nastreeft.

De kracht en kwetsbaarheden van zelfbeheer worden bepaald door het samenspel tussen deze vier elementen. Wanneer zelfbeheer te star vasthoudt aan de emancipatorische ideologie, bestaat de kans dat het door een opeenstapeling aan conflicten niet meer serieus genomen wordt en inkomsten en randvoorwaarden verliest. Wanneer het zich te zeer aanpast aan de eisen van het maatschappelijk systeem, gaat de kracht van zelfbeheer verloren en wordt het een reguliere opvangvoorziening. Middel en doel kunnen elkaar stimuleren, maar ook dwars zitten. Als in zelfbeheer besloten wordt om voortaan niks meer te doen, belemmert dat het werken aan herstel.

Individuele personen die gebruik maken van zelfbeheerde voorzieningen kunnen in zelfbeheer herstellen doordat zij serieus genomen en als gelijkwaardig behandeld worden. Wanneer ze ervaren dat de voorziening van henzelf is (en niet van een anonieme instantie), zijn ze gemotiveerder om van de voorziening een succes te maken en zich in te zetten voor de groep. Mensen die zich inzetten voor de groep, voelen zich beter over zichzelf, worden gewaardeerd, (her-)ontdekken hun krachten, en krijgen zelfvertrouwen om zich weer in de maatschappij buiten de eigen groep te bewegen.

Ook het maatschappelijk belang van zelfbeheer is een gevolg van de specifieke manier van organiseren. Doordat de mensen die van de voorziening gebruik maken deze ook zelf beheren en de belangrijkste hulpverleners zijn, ontstaat er een andere, innovatieve vorm van hulpverleners die goed aansluit op persoonlijke behoeften van de gebruikers van de voorziening. Er hoeven ook minder betaalde krachten ingehuurd te worden, bijvoorbeeld voor catering ,schoonmaak en begeleiding.

Zelfbeheer kent ook kwetsbaarheden, die te maken hebben met groepsdynamiek, onbegrip in de 'buitenwereld' omdat het niet goed in de geijkte structuren past, en (voor sommigen) te weinig prikkels tot uitstroom en reïntegratie. De kwetsbaarheden van zelfbeheer zijn onlosmakelijk verbonden met de manier van organiseren. Een structuurverandering die de kwetsbaarheden oplost, zal ook de kracht van zelfbeheer aantasten.

- De uitdaging voor zelfbeheer is een balans vinden tussen eigenheid behouden en aanpassen aan maatschappelijke vereisten.
- De specifieke manier van organiseren in zelfbeheer is oorzaak van de kracht én kwetsbaarheid van zelfbeheer.

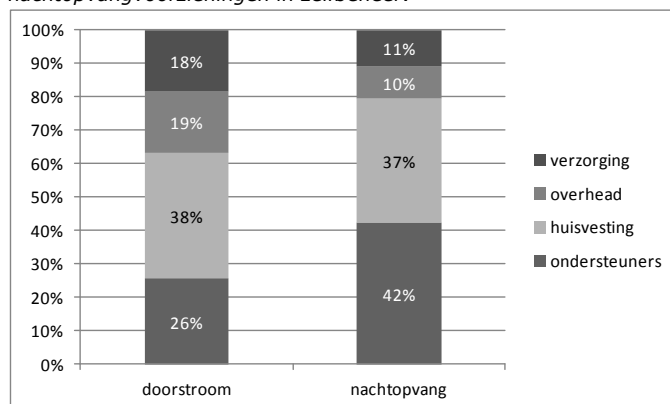
### 3.2 Wat kost het?

De kosten van voorzieningen voor maatschappelijke opvang worden voor een belangrijk deel bepaald door de doelgroep, het aantal bedden, het type voorziening en het pand waar het in is gehuisvest. We tonen gegevens van de drie zelfbeheerde voorzieningen JES, NuNN en NoiZ.

Deze drie voorzieningen ontvangen elk jaarlijks een Wmo-subsidie van om en nabij € 300.000. Sommige beheerders van de NoiZ krijgen begeleiding op grond van de AWBZ.<sup>1</sup> De grootste kostenpost van de nachtopvang is de ondersteuning. De JES is relatief duur gehuisvest. Er worden ongeveer twee voltijdsequivalenten aan ondersteuners ingezet. Zie grafiek 3.1.

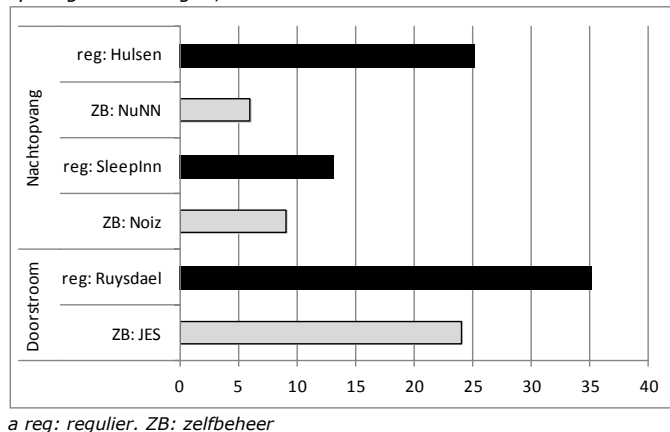
Zelfbeheer is per bed goedkoper dan reguliere maatschappelijke opvang. Dat blijkt uit grafiek 3.2, waarin drie zelfbeheerde opvangvoorzieningen steeds worden vergeleken met reguliere opvangvoorzieningen. Daarbij moet aangetekend worden dat Ruysdael bedoeld is voor cliënten met OGGz-problematiek en JES deze mensen juist niet toelaat. Ook is niet nagegaan of de nachtopvang De Hulsen andere diensten verleent dan de NuNN.

Grafiek 3.1. Kostenposten van een doorstroomvoorziening en nachtopvangvoorzieningen in zelfbeheer.<sup>a</sup>



a Getoond is het gemiddelde van de twee nachtopvangvoorzieningen omdat deze niet veel van elkaar verschilden. *Verzorging* is voornamelijk voeding. *Overhead* is doorbelasting centrale kosten en kantoorkosten. *Huisvesting* is huur, facilitaire dienstverlening en afschrijvingen. *Ondersteuners* is inclusief vrijwilligersvergoedingen, -coördinatie en -opleidingen.

Grafiek 3.2. Kosten per bed per jaar in reguliere en zelfbeheerde opvangvoorzieningen, in duizenden euro's.<sup>a</sup>



<sup>1</sup> Deze kosten zijn niet meegenomen, omdat een belangrijk deel van de AWBZ-uitgaven bestemd waren voor begeleiding van bewoners van een zelfbeheerde woongroep.

### 3.3 Wat levert het op?

*Dat is ook een van de voordelen van zo'n [zelfbeheerde] voorziening. Dat vind ik heel erg belangrijk. Dat mensen uiteindelijk een soort van carrière kunnen maken op een manier die ook hun aanspreekt. (...) En daar geef je ze een kans toe, om ook uit dat hele straatleven te stappen.* (beleidsmedewerker gemeente)

Er zijn aanwijzingen dat opvang in zelfbeheer diensten verleent van goede kwaliteit. Uit een vergelijkend onderzoek naar acht Utrechtse laagdrempelige opvangvoorzieningen blijkt dat gasten van de NoiZ het meest tevreden waren over de voorziening in het algemeen, de werkrelatie met hulpverleners, de begeleiding, en de leefomstandigheden.<sup>1</sup>

Behalve de primaire dienstverlening –het bieden van maatschappelijke opvang– realiseren zelfbeheerde opvangvoorzieningen ook resultaten op het gebied van uit- en doorstroom. Hoewel vergelijking met reguliere voorzieningen ontbreekt, zijn de resultaten in dit opzicht misschien niet spectaculair, maar wel bemoedigend:

- Bij JES en NoiZ stroomden in 2011 ongeveer twee op de tien bewoners resp. beheerders uit naar zelfstandig wonen; bij NuNN ongeveer één op de tien beheerders;
- Bijna een kwart van de bewoners van JES stroomde in 2011 door naar een 'omklapwoning'. Bij de NoiZ en NuNN stroomden respectievelijk twee en zestien gasten van de nachtopvang door naar beheerderswoningen.

Bij één van de zelfbeheerde nachtopvangvoorzieningen kwamen hoge verloopcijfers en veel schorsingen voor. Dit kan te maken hebben met het ruimhartige toelatingsbeleid en met groepsprocessen.

De bijdrage van zelfbeheer aan participatie en dagbesteding is aanzienlijk. In de nachtopvangvoorzieningen bijvoorbeeld:

- verrichten dagelijks 5 à 6 vrijwilligers een dagdeel vrijwilligerswerk;
- werken tussen de 7 en 10 beheerders drie of vier diensten van 8 uur per week.

Ook op het gebied van reïntegratie zijn de resultaten bemoedigend:

- van de bewoners van de JES en van beheerders in de NuNN kreeg in 2011 een derde respectievelijk de helft betaald werk (en had dat bij instroom nog niet);
- een kwart van de bewoners van JES ging een cursus of training volgen, en één van de vijftien beheerders van de NuNN.

Tot slot zetten bewoners van JES en NuNN projecten op om de positie van dakloze mensen te verbeteren, organiseren NuNN en NoiZ activiteiten voor de buurt en werken gasten van de nachtopvang bij dagloonprojecten of als verkoper van de straatkrant.

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Er zijn aanwijzingen dat zelfbeheerde voorzieningen diensten leveren van goede kwaliteit;</li><li>• Zelfbeheer levert een aanzienlijke bijdrage aan dagbesteding van dakloze mensen;</li><li>• Vergelijkend onderzoek naar resultaten op het gebied van uitstroom, maatschappelijke participatie en reïntegratie ontbreken vooralsnog, maar de gegevens van de drie zelfbeheerde voorzieningen zijn bemoedigend.</li></ul> |
|--|

<sup>1</sup> Omez (2011). *Kwaliteitsrapportage Consumer Quality Index-Opvang Laagdrempelig opvang Utrecht. 'Ervaringen in de maatschappelijke opvang'*. Nijmegen: Radboud UMC.

### 3.4 Meer weten

Leestips voor wie meer wil weten over zelfbeheer, de drie beschreven voorzieningen of de presentiebenadering:

Boumans, J., C. Muusse, M. Planije en M. Tuynman (2012). *'Nu leef je zelf'. Een onderzoek naar zelfbeheer in de maatschappelijke opvang*. Utrecht: Trimbos-instituut.

Brinkman, F. (2004). *Presentie in de praktijk. Een verkenning in de maatschappelijke opvang*. Utrecht: NIZW.

Huber, M.A. en T. Bouwes (red.) (2011). *Samensturing in de maatschappelijke opvang. De tegenstelling voorbij*. Utrecht en Amsterdam: MOVISIE en Hogeschool van Amsterdam.

Doorn, L. van (2002). *Een tijd op straat. Een volgstudie naar (ex-)daklozen in Utrecht (1993-2000)*. Utrecht: NIZW.

Kluft, M. en J. Metz, (2010). *'t Groene Sticht. Beschrijving van de good practice*. Utrecht: MOVISIE.

Sok, K., en Lucassen, A. (2010). *Nachtopvang uit Noodzaak Nijmegen (NuNN). Beschrijving van de good practice*. Utrecht: MOVISIE.

#### websites

<http://www.jeeigenstek.nl>

<http://www.nunn.nl/>

<http://www.tussenvoorziening.nl/minisite.asp?id=15>







*Onze voorziening is juist opgericht om de zorg en de maatschappij te laten zien dat wij het beter kunnen. Wij kunnen het beter, wij kunnen ons zelf helpen. (ondersteuner zelfbeheerde opvang)*

Zelfbeheer is een radicaal andere vorm van maatschappelijke opvang. Bewoners hebben samen de regie, in plaats van stapje voor stapje meer verantwoordelijkheid binnen de reguliere zorg. Onder het motto 'wij kunnen het beter, wij kunnen onszelf helpen' laten dakloze personen zien veel zelf te kunnen en een alternatief te bieden voor het reguliere model.

Recent onderzoek laat zien dat zelfbeheer een veelbelovende manier van maatschappelijke opvang organiseren is, waar zowel individuen als de maatschappij baat bij kunnen hebben. Het sluit aan bij herstel- en krachtgerichte benaderingen in de geestelijke gezondheidszorg en welzijnssector. Tijd dus voor een handreiking zelfbeheer. Dit boekje is bedoeld om professionals en cliëntenraden te inspireren om zelfbeheer verder in de praktijk te verkennen.