



CONCEPT

Evaluatie Transformatieagenda Sociaal Domein

Wat heeft 6 jaar transformeren in Nieuwegein ons gebracht?

November 2021

Het jaar 2021 is het jaar waarin we als gemeente Nieuwegein de Transformatieagenda borgen; het programma stopt en de opbrengsten moeten doorlopen in het reguliere werk. In 2021 hebben wij daarom gereflecteerd op de Transformatieagenda, haar opbrengsten en het vervolg; waar staan we en hoe gaan we verder?

Voordat we u meenemen in onze bevindingen, willen wij eerst terug naar de basis; het ontstaan van de Transformatieagenda en de doelstellingen. Daarna gaan wij in op onze bevindingen, laten wij aan de hand van voorbeelden zien wat er is bereikt. Tenslotte sluiten wij af met enkele aanbevelingen.

Inhoud

1. Start van de Transformatieagenda	4
1.1 Uitgangspunten voor het transformeren in Nieuwegein	4
1.2 De doelstellingen van de Transformatieagenda.....	4
1.3 Transformatieagenda: het programma (eerste fase).....	4
1.4 Tweede fase.....	5
1.5 Derde fase.....	7
2. Aanpak van de evaluatie	8
2.1 Proces	8
3. Conclusies.....	9
3.1 Passende ondersteuning voor inwoners, jong en oud, die dit nodig hebben.....	9
3.2 Een hoog niveau van participatie van alle inwoners, met en zonder beperking;	10
3.3 De doelen realiseren binnen de daartoe beschikbare budgetten.	10
3.4 Goed op weg.....	11
3.5 Er is een basis gelegd.....	11
3.6 Complex.....	12
3.7. Geynwijs	13
3.8 Wat heeft de transformatie in het sociaal domein voor de inwoner en de stad opgeleverd?	13
3.8.1 Gezondheid.....	13
3.8.2 Buurten en Wonen	14
3.8.3 Meedoen in de samenleving	144
3.8.4 Jeugd.....	15
3.8.5 Schulden	16
3.8.6 De brede toegang	17
3.8.7 Regionale samenwerking en onderzoek.....	17
4. Conclusie Interne organisatie.....	19
5. Aanbevelingen	20
6. Geraadpleegde literatuur	21

1. Start van de Transformatieagenda

1.1 Uitgangspunten voor het transformeren in Nieuwegein.

De veranderingen in het sociaal domein creëerden met de korting op budgetten voor gemeenten in 2015 de gelegenheid en noodzaak tot een nieuwe benadering. De nieuwe verantwoordelijkheden op het gebied van jeugdhulp, wmo, participatiewet en passend onderwijs vroegen van gemeenten om gecombineerd met de oude verantwoordelijkheden, dwars door de bestaande schotten tussen regelingen, instituties en doelgroepen heen, op zoek te gaan naar nieuwe kansen en oplossingen voor inwoners.

1.2 De doelstellingen van de Transformatieagenda.

De raad heeft in 2014 voor het eerst op basis van afzonderlijke (beleids-)kaders of uitgangspuntenotities de initiële koers aangegeven voor een fasegewijze transformatie van het sociaal domein in Nieuwegein, met als doelstellingen:

1. Passende ondersteuning voor inwoners, jong en oud, die dit nodig hebben;
2. Een hoog niveau van participatie van alle inwoners, met en zonder beperking;
3. De doelen realiseren binnen de daartoe beschikbare budgetten



De volgende uitgangspunten dienden als leidraad voor het behalen van deze doelstellingen:

- a. Inwoners zijn in staat en worden in staat gesteld om al of niet samen hun eigen leven te leiden.
- b. Alle inwoners nemen deel aan de samenleving en kwetsbare inwoners worden niet afgezonderd.
- c. Inwoners maken gebruik van hulp op maat, zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig.

1.3 Transformatieagenda: het programma (eerste fase)

Om deze beweging te ondersteunen is er gestart met een programma dat de transformatie in het sociaal domein moest aanjagen. Daarmee hebben wij de keuze gemaakt om zowel de transitie als de transformatie, gelijktijdig op te laten lopen. Binnen het programma zijn 'vervolgens de levensgebieden en integrale aanpak' omarmd; er is aangesloten bij de levensdomeinen van de inwoners van de stad die dagelijks in samenhang worden beleefd door diezelfde inwoner.

Een keuze dus voor de leefwereld boven de systeemwereld. Binnen de verschillende programma's is er aandacht voor de volgende thema's:

- Gezondheid
- Zelfredzaamheid
- Participatie (betaald en onbetaald)
- Opvoeding en opgroeien
- Wonen en huisvesting
- Inkomensondersteuning

Deze thema's zijn door de jaren heen, vervolgens vertaald in programma's;

- Kansen voor Jeugd.¹
- Brede Toegang.
- Woonwijz.
- Positieve gezondheid.
- Meedoen naar Vermogen
- Zelfredzaamheid naar vermogen.
- Buurtkracht.
- Geldwijs

De volgende leidende principes zijn als richtinggevend kader voor de ontwikkelstrategie van de Transformatieagenda en de inzet van de gemeente op de breedte van het sociaal domein, vastgesteld:

- Organisch ontwikkelen
- Ruimte voor kansen
- Co-creatie
- Dwars denken

Dit alles moest ertoe leiden dat wij zowel binnen als buiten de organisatie getransformeerd zouden gaan werken. Want "als we daadwerkelijk getransformeerd werken, ervaren onze inwoners dat het niet (meer) uitmaakt waar zij aankloppen met een vraag. Zij krijgen altijd passende zorg en ondersteuning op maat." Geynwijs zou hiervoor een belangrijker motor vormen en het oude zou nog een periode naast het nieuwe voortbestaan. Daarmee was de Transformatieagenda zowel een vliegwiel voor een interne als ook een externe opgave en pakten wij transitie én transformatie in een keer op.

En er was de ambitie om de externe opgave samen met externe partners op te pakken:

- met georganiseerde inwoners,
- met organisaties van professionals,
- met zorgverzekeraar en zorgkantoor,
- met andere gemeenten,
- met kennisinstellingen en onderzoeksbureaus.

Daarmee beoogden we van en met elkaar te leren, anders te werken, namelijk vanuit de leefwereld van inwoners, schaalvoordelen te benutten en goed in beeld te krijgen wat het effect van onze inzet is – om te kunnen sturen, maar ook om te kunnen leren.

1.4 Tweede fase

In de tweede fase, looptijd 2017-2018, vormden we de transformatie van het sociaal domein verder. Onze inzet ontwikkelde zich langs drie hoofdlijnen:

1. We realiseren op alle levensgebieden samen met partners in en buiten de stad, steeds meer alternatieven voor bestaande maatwerkvoorzieningen. En inwoners maken daar ook steeds meer gebruik van. Er is altijd een vangnet wanneer nodig.

¹ Deze evaluatie richt zich niet op het beleidsplan Jeugd, maar uitsluitend op het onderdeel Jeugd zoals dit binnen de Transformatieagenda is vormgegeven.



2. We bouwen vanuit de transformatieprogramma's aan vernieuwing van onderdelen van de brede toegang. Voor de onderdelen werk en participatie (voorbereiding van het werkteam), voor ondersteuning bij financiële problemen (pilot schuldenvrij), voor gezondheidszorg (spelers bij huisartsen, link-workers, welzijnscoaches, praktijkondersteuners) en voor WMO en Jeugd (Geynwijs).
3. We verstevigen de community-opbouw, door het faciliteren en begeleiden van inwonersinitiatieven en de opbouw van gemeenschappen in buurten en wijken. Dit is de basis voor onze inzet om samen met inwoners veerkracht te versterken, individueel en collectief.



De nieuwe en bestaande initiatieven kregen in deze fase de kans zich naast elkaar te ontwikkelen.

Wij hebben de transformatie dan ook niet "afgedwongen" maar zijn het geleidelijk anders gaan doen door nieuwe elementen toe te voegen.

1.5 Derde fase

In de derde fase die in juli 2019 is vastgesteld, zijn er aanvullende speerpunten benoemd om deze beweging verder aan te jagen. De specifieke aandachtspunten zijn in de verschillende programma's vertaald in activiteiten. Deze thema's zijn:

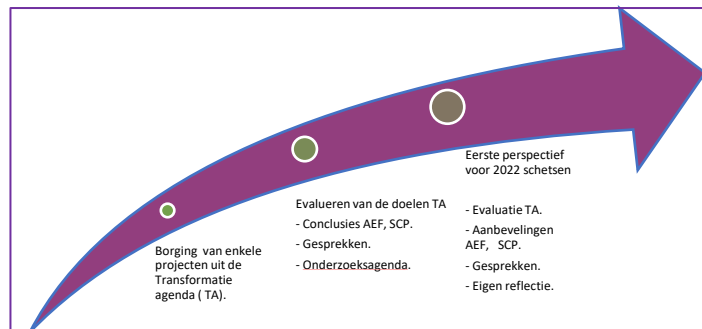
- integraal werken.
- preventie (veerkracht versterken en herstellen).
- (vroeg)signalering (van problemen).

De uitvoerings- en investeringsagenda fase 3 werkt toe naar een duurzaam fundament waarop inwoners en de samenleving naar vermogen maximaal tot ontplooiing kunnen komen.² Deze derde fase ronden wij zagezegd, eind 2021 af.

² Informatie over Derde Fase TA is hier te vinden: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Nieuwegein/896ff4fc-bcf7-48a4-96d3-c44f87a8279b>

2. Aanpak evaluatie

Einde 2021 loopt het programma af en kijken we terug én vooruit. Dat het programma afloopt, betekent namelijk niet dat de transformatie of ontwikkeling stopt. De projecten die zijn opgestart zijn vast onderdeel geworden van het aanbod of de werkwijze in de stad en de getransformeerde manier van werken is op dat moment ingebed in onze reguliere werkwijze. De beweging die wij in gang hebben gezet stopt natuurlijk niet. Deze zullen wij moeten blijven stimuleren, ruimte aan blijven bieden en uit blijven dragen.



Desondanks is het goed om terug te kijken en te leren voor de toekomst. In deze evaluatie kijken we daarom naar de volgende vragen:

- Wat hebben de individuele programma's in de stad neergezet en bereikt?
- Wat heeft de transformatie voor de inwoners van Nieuwegein betekend?
- Wat hebben wij hiervan geleerd?
 - Waar staan we als we kijken naar de geformuleerde doelstellingen, ook met het oog op ontwikkelingen in de samenleving en bij partners?
 - Welke aanbevelingen volgen er uit 5 jaar transformeren? Wat betekent dit voor de toekomst?

2.1 Proces

De evaluatie is een kwalitatieve evaluatie, waar beschikbaar is er ook gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief en niet kwantitatief omdat er geen nulmeting is gedaan. Bovendien zou een kwantitatieve meting ook onvoldoende leermateriaal m.b.t. de effecten voor inwoners opleveren gezien de verscheidenheid aan programma's en projecten. Er zijn gesprekken gevoerd met partners in de stad en betrokkenen van de gemeente om een beeld te krijgen van de opbrengsten. De evaluatie is een kwalitatieve evaluatie, waar beschikbaar is er ook gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief en niet kwantitatief omdat er geen nulmeting is gedaan. Bovendien zou een kwantitatieve meting ook onvoldoende leermateriaal m.b.t. de effecten voor inwoners opleveren gezien de verscheidenheid aan programma's en projecten.

In deze kwalitatieve evaluatie richten wij ons op de veranderingen in de stad, voor de inwoners, en daarmee op de gezamenlijke resultaten van de genoemde programma's. Aan de hand van enkele voorbeelden laten wij zien wat de individuele programma's hebben opgeleverd.



In de afgelopen periode zijn gesprekken gevoerd met partners in de stad en betrokkenen van de gemeente om een beeld te krijgen van de opbrengsten, de leerpunten en de uitdagingen naar de toekomst toe. Uit beschikbare onderzoeken waar al dan niet inwoners zijn bevroegd, rijst een beeld op over hoe inwoners de doorgevoerde veranderingen vanuit de Transformatie Agenda hebben ervaren.³

Recent hebben wij met professionele partners en actieve bewoners in de stad gesproken over de stand van de stad en wat er nodig is om goed uit de Coronacrisis te komen. In die gesprekken hebben wij ook doorgevraagd op wat de opgaven voor de komende jaren zijn. Want die kunnen wij inmiddels niet meer los zien van de effecten van Corona.

3. Conclusies

Onderstaand gaan wij kort in op de conclusies ten aanzien van de drie hoofddoelstellingen die bij de start van de transformatie agenda zijn geformuleerd:

1. Passende ondersteuning voor inwoners, jong en oud, die dit nodig hebben.
2. Een hoog niveau van participatie van alle inwoners, met en zonder beperking.
3. De doelen realiseren binnen de daartoe beschikbare budgetten.

3.1 Passende ondersteuning voor inwoners, jong en oud, die dit nodig hebben

De onderzoeken die er zijn gedaan naar de tevredenheid van inwoners over de ontvangen ondersteuning geven een beeld dat inwoners in zijn algemeenheid tevreden zijn over de ondersteuning die zij (hebben) ontvangen. Om deze ondersteuning in te vullen hebben wij een breed palet aan formele en informele ondersteuningsmogelijkheden beschikbaar in de stad en de regio.

Aandachtspunten hier zijn:

- De vindbaarheid en bekendheid van voorzieningen in het zogenaamde voorliggend veld. Daarmee wordt namelijk ook bepaald of zij inzetbaar zijn als alternatief voor, of aanvullend op, zwaardere zorg of ondersteuning.
- Het uitgangspunt “ inwoners maken gebruik van hulp op maat, zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig” zien wij in de cijfers van het gebruik van voorzieningen terug, hoewel het nog beter kan. Daar zit samenhang met punt 1.
- Het versterken van de integraliteit van zorg en ondersteuning dicht bij de inwoners is een kwestie van lange adem. Het en vraagt immers om een aanpak met steeds wisselende partners (afhankelijk van de ondersteuningsvraag van de inwoner)..
- We werken op dit ondersteuningsaanbod meer en beter samen met andere gemeenten en professionele partners. De afgelopen jaren is bij alle partners het besef gegroeid dat er (ook over wettelijke schotten heen) moet worden samengewerkt in huishoudens van inwoners. Er zijn stappen gezet. Ook landelijk is er meer oog voor ruimte in regelgeving die daarvoor nodig is. Maar daarmee zijn de schotten nog niet weg, kennen professionals en inwoners elkaars taal nog niet altijd -hoewel met Krachtwerk daarin met aanbieders grote stappen zijn gezet- en zijn organisatieculturen nog niet aangepast.

³ O.a. dus Rekenkamer onderzoek Effectiviteit Jeugdhulp, ClientErvaringOnderzoek WMO en Jeugd, Onderzoek Krachtwerk, Monitor Sociale Kracht, Geynwijs onderzoek, klanttevredenheid WIL, Onderzoek Leefbaarheid en Veiligheid.

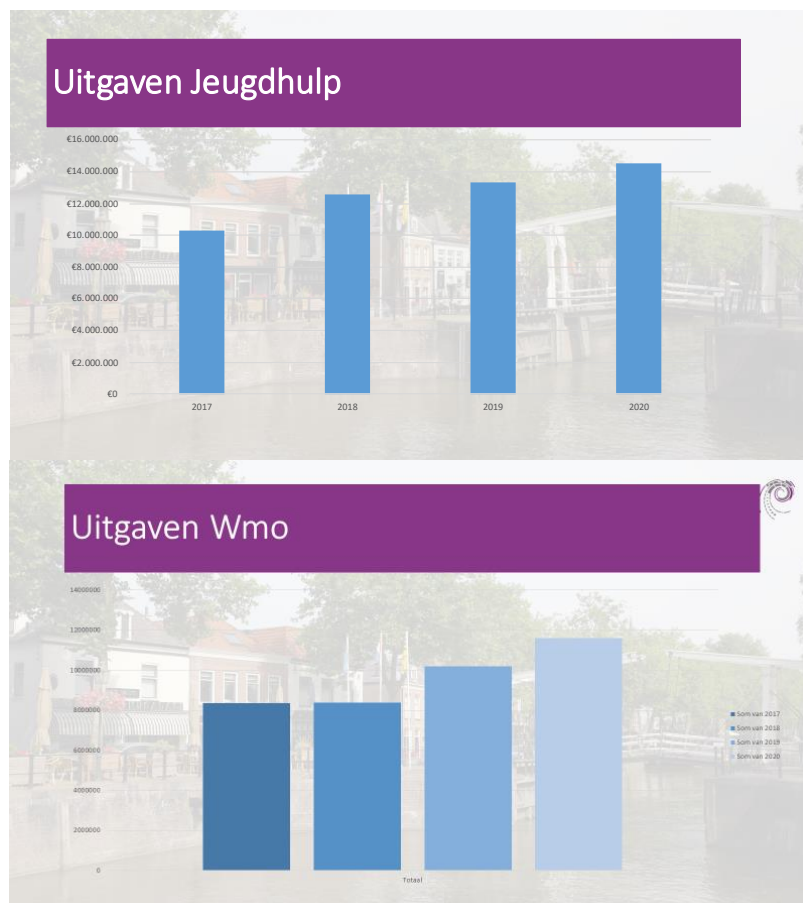
Dit beeld wordt bevestigd door onze Monitor Sociale Kracht, het rekenkameronderzoek Jeugdhulp, het onderzoek naar Krachtwerk, de evaluatie van de innovatieagenda WIL en de clientervaringsonderzoeken Jeugd en Wmo.

3.2 Een hoog niveau van participatie van alle inwoners, met en zonder beperking;

In onze Monitor sociale kracht 2020 is het beeld dat de sociale samenhang en het sociale karakter van een buurt of wijk, per wijk of buurt verschilt. Er zijn verschillen zichtbaar in de stad. In beleid en uitvoering is meer oog ontstaan voor de verschillen hoe inwoners zich ten opzichte van elkaar en de overheid verhouden. Tevens horen wij van onze aanbieders in de stad ook wel terug dat de mensen die zich melden voor ondersteuning, minder zelfredzaam lijken te zijn. De doelgroep verandert; de inwoners die zich aangesproken voelen door de boodschap van de participatiesamenleving om meer zelf te organiseren, lijken problemen ook meer zelf op te pakken. Inclusie en participatie van (kwetsbare) inwoners is daarmee een thema dat onze blijvende aandacht nodig heeft. Dat geldt ook voor het aangaan van het gesprek met inwoners die nog andere verwachtingen hebben van wat de gemeente kan en doet.

3.3 De doelen realiseren binnen de daartoe beschikbare budgetten.

De doelen van de Transformatieagenda zijn gerealiseerd binnen de beschikbaar gestelde programmagelden. Er zijn geen tekorten ontstaan binnen de budgetten van de Transformatieagenda. In juni 2020 is er vanwege de financiële opgave in het sociaal domein, besloten om de Transformatieagenda versneld te borgen en zijn er enkele projecten niet opgestart.





Echter, zoals onze begroting sinds 2019 laat zien, zijn de doelen met betrekking tot passende ondersteuning en hoog niveau van participatie, niet gehaald binnen de beschikbare financiële middelen Jeugd en Wmo. Conform het landelijk beeld, stijgen ook de uitgaven in Nieuwegein.

Het beschikbaar komen van aanvullende financiën voor Jeugdhulp, heeft geleid tot een verruiming van het budget.

3.4 Goed op weg

Concluderend zien wij dat wij ten aanzien van de geformuleerde doelstellingen goed op weg zijn. Ruimte om te vernieuwen heeft een beweging in gang gezet die leidt tot verandering.

De ‘hoog-over koers’ met doelstellingen en uitgangspunten heeft ons geholpen om “koersvast” te blijven in gesprekken met partners in de stad en de regio. We wisten waar we voor staan en welke richting we op werken. De inhoudelijke richting heeft daarmee bijgedragen aan de effectiviteit van het beleid en het duidelijk kunnen positioneren van pilots en de positionering van enkele “sleutelpersonen/teams”, zoals het outreachteam, de verhuisconsulent of het werkteam.

Alle pilots die afgelopen jaren zijn opgestart, ingegeven vanuit de uitgangspunten en onze inhoudelijke ambities, zijn een aanzet geweest tot het anders werken in, en voor, de stad. Zij zijn een motor geweest om de verandering in gang te zetten en de visie te verankeren. Het merendeel van deze pilots is nu structureel geborgd en structureel gefinancierd en maken onderdeel uit van ons ondersteuningsaanbod voor de inwoner of van onze dienstverlening. Zodoende kunnen wij hier na 2021 op voortbouwen en deze verandering en ontwikkeling voort blijven zetten.

Een belangrijke doelstelling was ook dat we uiteindelijk volledig getransformeerd zouden gaan werken in de stad. Want “als we daadwerkelijk getransformeerd werken, ervaren onze inwoners dat het niet (meer) uitmaakt waar zij aankloppen met een vraag. Zij krijgen altijd passende zorg en ondersteuning op maat.” Reflecterend op deze opgave constateren wij dat we nog niet volledig getransformeerd werken.

De samenleving blijkt niet zo maakbaar als wij eerder hoopten en de systeemwereld bleek ook taaier en meer van belang voor de leefwereld dan we hadden ingeschat. Ook als wij kijken naar de verbinding met de stad en tussen de organisaties in de stad – en partners in de regio- zijn daar nog stappen te zetten. Er zijn veel zorgaanbieders en organisaties in het sociaal domein actief in de stad, maar zij ervaren dat de initiatieven onvoldoende met elkaar verbonden zijn. En daarnaast is er met de stad te weinig interactie met onze brede agenda en ambities. Daarin hebben wij onvoldoende de constante, brede dialoog gevoerd. Ook is gedurende de loop van het programma op sommige onderdelen impliciet de koers bijgesteld. Dat zorgde voor onduidelijkheid, intern, maar ook extern. Wel kunnen de ambities op het terrein van bijvoorbeeld Jeugd, Meedoen naar vermogen of Positieve gezondheid rekenen op breed draagvlak en eigen initiatieven in die richting.

3.5 Er is een basis gelegd

Dankzij de inzet van de afgelopen jaren in diverse projecten en pilots ligt er nu een mooi fundament om de verandering in het sociaal domein door te zetten en is de basis gelegd voor een integrale werkwijze binnen onze eigen organisatie en organisaties in de stad.



Voor de duurzame doorontwikkeling en verankering in de stad worden al aanzettengemaakt. Voorbeelden zijn de inkoopstrategie Jeugd en Wmo, de Meerjarenopgave Welzijn, Wonen, Welzijn en Zorg. Ook Geynwijs heeft als speerpunt dat integrale benadering van de inwoner voorop staat.

Desondanks zal de werkwijze en het samenspel onze aandacht blijven vragen. Door de inzet in de afgelopen jaren kennen wij onze inwoners en de stad nu beter, zijn wij meer hun taal gaan spreken. We weten door data veel meer over de stad en we zoeken elkaar in toenemende mate op in de samenwerking. Wij vragen van onszelf dat wij situationeel onze rol invullen, maar het vraagt ook dat wij eigenaarschap in de stad stimuleren en faciliteren. Dit vraagt om een constante dialoog over de gewenste verandering en de haalbaarheid hiervan. We moeten en kunnen inmiddels minder reactief zijn en meer oog hebben voor (toekomstige) ontwikkelingen, denken in scenario's en het aanpassen van de tactiek.

3.6 Complex

Belangrijk leerpunt voor onszelf is ook dat de geformuleerde opgave uiteindelijk complexer was dan van tevoren ingeschat. Hier hebben verschillende factoren een rol gespeeld.

Alle gemeenten zijn in 2015 samen gestart met het vormgeven en invulling geven aan de nieuwe verantwoordelijkheden op het gebied van jeugdhulp, wmo, participatiewet en passend onderwijs. Alle gemeenten liepen dan ook op hetzelfde moment, tegen dezelfde vraagstukken aan. Deze zoektocht en het inregelen van de transitie, heeft veel van aanbieders en onszelf gevraagd. Er was daardoor in de beginfase, niet altijd tijd en ruimte voor de transformatie of ontwikkelingen zijn langzamer gegaan dan in het begin gehoopt.

We hebben wellicht te snel te veel verwacht van "eigen kracht van de inwoners van de stad en de bereidheid en mogelijkheid van hen, om hier een beroep op te doen. In het CoSIE-project bleek bijvoorbeeld dat hiervoor eerst handelen van de gemeente en professionals werd verwacht. Daarnaast werkt het -wijzigende- Rijksbeleid soms tegenstrijdig aan onze ambities: een abonnementstarief voor de Wmo staat haaks op "eigen kracht".

Een aspect dat wij ook werkende weg hebben ondervonden is dat er meer samenhang zit tussen de opgaven dan van tevoren ingeschat. Onze ambities op de brede toegang hangen bijvoorbeeld erg nauw samen met de regionale inkoop Jeugd en Wmo. En de regionale inkoop is weer van invloed op je lokale koers, al bleek dat voor Nieuwegein niet heel conflicterend te zijn. Maar ook hebben professionals behoefte aan handvatten, en dat gaat soms gevoelsmatig in tegen het principe dat je altijd maatwerk wilt bieden en professionals daarvoor maximale ruimte wil bieden.

Het echt integraal benaderen van de ondersteuningsvraag van de inwoner is daarmee in de praktijk soms moeilijker dan wordt ingeschat. Dit vraagt om een lange adem en veel geduld. Soms loop je tegen hele praktische belemmeringen aan, zoals de beperking als gevolg van de AVG of andere regels, en soms ontstaan er vanuit de praktijk tegenstrijdige ambities; zoals maatwerk versus de behoefte aan beleidsregels. Maar de meerwaarde heeft zich ook bewezen, zoals blijkt uit de conclusies t.a.v. het werkteam. Uiteindelijk gaat het erom dat we de systeemwereld (waar we soms niet omheen kunnen) meer in balans brengen met de leefwereld van de inwoner.



3.7. Geynwijs

In ons initiële toekomstbeeld en ontwikkelperspectief was Geynwijs een van de motoren voor de verandering in de stad: sterk in het netwerk, werken vanuit de bedoeling, hanteren van het 5 gesprekken model en inwoners integrale ondersteuning bieden. Bij de start hebben wij de keuze gemaakt Geynwijs als zelfstandige stichting te positioneren; op dat moment leek dat een logisch besluit. Later bleek dat de stichting nog niet volwassen genoeg was om op eigen benen te staan. In 2018 is daarom het besluit genomen Geynwijs in huis te halen en samen te gaan werken aan de doorontwikkeling van de toegang tot ondersteuning en de basis op orde te brengen.

De afgelopen jaren is er veel in geïnvesteerd en hard gewerkt om inwoners snel en kwalitatief hoogstaande ondersteuning te bieden. Dit impliceert wel dat we daardoor nog niet zo ver zijn als we in 2015 wellicht hadden gehoopt. In 2020 hebben wij kunnen concluderen dat de lijn naar boven is ingezet; inwoners toonden zich overwegend tevreden over de dienstverlening en de ondersteuning die zij hebben ontvangen. In 2020 ontstond er dan ook weer ruimte om vorm te gaan geven aan de inhoudelijke door-ontwikkeling. Dat wil zeggen dat er gewerkt wordt aan verschillende thema's zoals het integraal benaderen van de ondersteuningsvraag van de inwoner, het verder versterken van de sociaal professional en er is ingezet op de verbetering in de samenwerking met de RBL (Regionale Backoffice) en het vaker voeren van procesevaluaties met ketenpartners, om te kunnen reflecteren en leren in en met de keten.

3.8 Wat heeft de transformatie in het sociaal domein voor de inwoner en de stad opgeleverd?

De ontwikkelstrategie achter de Transformatieagenda heeft ertoe geleid dat de afgelopen jaren een groot aantal pilots is gestart en dat het 'oude' en 'nieuwe' voorzieningen naast elkaar (hebben) bestaan. Onderstaand geven wij aan de hand van enkele voorbeelden inzicht in wat er de afgelopen jaren is gerealiseerd.

3.8.1 Gezondheid

Positieve gezondheid kent een andere, bredere benadering van de ondersteuningsvraag van de inwoner en deze benaderingswijze is inmiddels omarmd door professionals in Nieuwegein. Met die bredere benadering wordt bijgedragen aan het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. Én om zo veel mogelijk eigen regie te voeren. Die bredere benadering is ook omarmd door inwoners. Zo zetten inwoners in Vreeswijk zich in voor een Vitaal Vreeswijk en stellen bewoners en professionals samen een Gezondheidsagenda voor Galecop op. De gemeente heeft samen met zorgverzekeraar VGZ in de collectieve zorgkostenverzekering die aan minimuminkomens wordt aangeboden een preventiebudget ingevoerd. Dat slecht de financiële drempel om deel te nemen aan beweegactiviteiten, en biedt daarnaast de mogelijkheid professioneel aanbod meer aan te laten sluiten bij de behoefte van inwoners.



3.8.2 Buurten en Wonen

In de afgelopen jaren zijn er veel verschillende initiatieven opgezet die te maken hebben met buurtkracht en (zelfstandig) wonen. Ook zijn er wijkcoördinatoren en buurtverbinders die de opdracht hebben buurten en inwoners te versterken.

- KOEK was actief in twee wijken in Nieuwegein; de Rijtuigenbuurt en Jutphaas-Wijkersloot. In de Rijtuigenbuurt zijn zo'n 240 inwoners bereikt. In Jutphaas-Wijkersloot waren er 80 bewoners actief en doen 400 bewoners mee. Er zijn o.a. 2 mooie resultaten: opstart Jut&Zo (ontmoetingsplek in de wijk van, voor en door bewoners) en de Pipowagen met koffiemomenten en ontmoetingen is overgenomen door bewoners
- Met Geins Geluk biedt de gemeente Nieuwegein ruimte aan initiatieven en stimuleren ze inwoners in het nemen ervan. In 2018 zijn er met behulp van Geins Geluk 42 bewonersinitiatieven opgezet. Er wordt geschat dat minimaal 6.453 inwoners bereikt zijn met deze initiatieven. Initiatiefnemers richtten zich op verschillende thema's zoals ontmoeten, sport en bewegen, buurtbijeekkomsten, , opknappen van openbare ruimte en evenementen. De budgetten voor Geins Geluk zijn door Corona de afgelopen periode minder ingezet.
- Begin 2019 zijn we van start gegaan met Inn Between. Bij Inn Between bieden we tijdelijk 76 betaalbare kamers voor diverse doelgroepen samen in een community met elkaar leven. Alleen al voor Kamers met Kansen hebben we ruim 150 aanmeldingen sinds de start terwijl we 25 plekken hebben. De eerste jongeren wonen hier nu ruim een jaar en stromen binnen nu en een paar maanden uit.
- Wij hebben eraan bijgedragen dat inwoners van Nieuwegein die 55 jaar en ouder zijn langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Vanuit Verzorgd Wonen zijn er zorgwoningen gecreëerd; dat is een zelfstandige toegankelijke woningen met zorg op afroep. Afgelopen jaren zijn er 5 complexen en woningen zijn aangepast.
- De verhuisadviseur heeft ervoor gezorgd dat inwoners goed ondersteund werden in het zoeken naar een passende oplossing voor hun (zorg)woonprobleem. De verhuisadviseur werkte samen met de woningcorporaties en makelaars en had een goed beeld van de Nieuwegeinse woningmarkt. Veel inwoners die ondersteund zijn door de verhuisadviseur zijn ook daadwerkelijk verhuisd naar een passende woning. Dit heeft ook gezorgd voor de benodigde doorstroom in de sociale huurwoningen sector. Uiteindelijk is de verhuisadviseur doorgegroeid tot wooncoach.

3.8.3 Meedoen in de samenleving

- De participatiecoach heeft in de loop der jaren een flink aantal inwoners, met enige vorm van een beperking, begeleidt richting een participatie plek (betaald of onbetaald werk). Vanaf 2019 is de participatie coach onderdeel van het werkteam, door intensiever samenwerking met de werkcoaches, is de opbrengst van de participatiecoach nog effectiever geworden.
- De traditionele GGZ-inloop heeft een doorontwikkeling gemaakt tot het inspiratiehuis, een zelfhulphuis waarin ervaringsdeskundigen een nieuw aanbod hebben gecreëerd die inwoners met een GGZ achtergrond kan helpen richting herstel. Vanaf 2021 is dit zelfhuis doorgegroeid tot



een volledig Enik recovery College waarin een breed aanbod is wat inwoners helpt in hun herstel en persoonlijke groei.

- Een aantal eetinitiatieven is gestart die inwoners helpen in hun zelfredzaamheid en het verbreden van contacten. Zo zijn er in Nieuwegein 180 thuishokkers die voor andere inwoners een maaltijd bereiden en wordt hierin samengewerkt met de eetactiviteiten op de buurtpleinen.
- Vanaf 2016 zijn er op de buurtpleinen activiteiten gecreëerd voor inwoners met een lichte beperking. Een voorbeeld hiervan is het aanbod Vief, waar bij lichtdementerenden actief meedoen en de mantelzorgers ondersteund worden. Het effect is dat de drempel laag is om hieraan mee te doen en preventief werkt op vereenzaming en achteruitgang. De activiteiten op maat zullen zoveel mogelijk vanaf 2022 onderdeel uitmaken van de recreatieve activering.
- Met een aantal (zorg) partijen is de traditionele arbeidsmatige dagbesteding omgevormd tot arbeidsmatige activering om zo meer inwoners de kans te geven op doorstroom naar (on)betaald werk. De arbeidsmatige activering wordt veelvuldig ingezet door Geynwijs i.s.m. het werkteam ne werpt zijn vruchten af. Inwoners ontwikkelen zich verder en krijgen meer perspectief op (on)betaald werk.
- Het lokaal werkteam ondersteunt ruim 1500 inwoners naar werk en andere vormen van participatie. Het gaat dan om regulier werk, garantiebaan, beschut werk, Wsw, werkervaringsplaats, leerwerktraject, vrijwilligerswerk en arbeidsmatige activering. Inwoners krijgen ondersteuning al naar gelang wat zij nodig hebben. Veel van hen hebben problematiek op verschillende levensgebieden. De ondersteuning wordt afgestemd met jeugd- en wmo-professionals en andere professionals in het sociaal domein. Het integrale samenwerken heeft hierdoor een positieve impuls gekregen. Mede door de inzet van de kwartiermaker integraal werken wordt dit in 2021 dit verder ontwikkeld.

3.8.4 Jeugd

- In de pilotfase VoorZorg zijn 7 jonge moeders (en eventuele partner) met een hoog risicoprofiel, heel beperkt netwerk en weinig of geen opleiding vrijwillig gestart met intensieve ondersteuning door speciaal opgeleide jeugdverpleegkundige van de GGDrU. Deze preventieve ondersteuning (gemiddeld 1 x per 2 weken huisbezoek) start tijdens de zwangerschap en gaat door tot het kind 2 jaar oud is. Deze interventie is effectief bewezen en draagt bij aan het bevorderen van de gezondheid, het vergroten van de ontwikkelingskansen van de moeders en kinderen en het voorkomen van kindermishandeling.
- In de afgelopen jaren is met Geynwijs op School (GWOS), de samenwerking tussen gemeente en onderwijs op gebied van aansluiting Jeugdhulp en passend onderwijs sterk verbeterd (getransformeerd). Ondanks dat dit een grote uitdaging is gezien het grote aantal scholen en het aantal betrokken partners, is GWOS inmiddels zeer nauw betrokken bij alle scholen. Op scholen wordt in de dagelijkse praktijk veel gesignaleerd. Soms gaat het om zaken waar school zelf, eventueel samen met het samenwerkingsverband, in kan investeren, maar soms is er meer nodig voor de leerling en/of de ouders. Toegang tot zowel leerplicht als GWOS is laagdrempelig voor het onderwijs in Nieuwegein maar ook voor het speciaal- en beroepsonderwijs onderwijs buiten Nieuwegein. Ook partners in het voorliggend veld, de kinderopvang en de jeugdhulpaanbieders vinden GWOS en vice versa. Hierdoor kan vaak al vroegtijdig en integraal worden doorgepakt op signalen wat onder andere ook uitval voorkomt of verkort.



- Buurtgezinnen koppelt gezinnen die het zwaar hebben/overbelast zijn aan een stabiel steungezin in de buurt waardoor kinderen kansrijk en veilig opgroeien. De vraaggezinnen hebben zelf de regie over wat zij willen en wat zij nodig hebben om ontlast te worden. Buurtgezinnen is een succesvolle preventieve interventie en op 1 april 2021 heeft in Nieuwegein de 50 ste koppeling tussen vraag en steungezin plaatsgevonden.

3.8.5 Schulden

- De gemeente Nieuwegein was een van de koploper in het vroegtijdig benaderen van inwoners bij signalen van schulden. Via de Pilot Vroeg eropaf is in samenwerking met woningcorporaties bij signaleren van schulden vroegtijdig in contact getreden met bewoners. In deze pilot ging een medewerker van het outreachteam van Geynwijs en een medewerker van de woningcorporatie bij bewoner langs om huurachterstanden bespreekbaar te maken en hen hulp te bieden. Later is ook de Pilot Vindplaats schulden gestart waarin ook andere organisaties (nutsvoorzieningen, zorgverzekeraars etc.) aan eenzelfde vroegsignalering deden. Na succesvolle afronding van de pilots is vroeg signalering vanaf begin 2021 ook wettelijk vastgelegd in het kader van de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening. Concrete lessen uit de Pilot Schuldenvrij en Pilot Vroeg eropaf worden in de uitvoering van deze wettelijke taak meegenomen.
- Voor de preventie van armoede en schulden bij jongeren is een plan van aanpak opgesteld. Er is gekozen voor de doelgroep jongeren omdat de gemeente zo vroeg mogelijk wil interveniëren bij mogelijke armoede- en schuldenproblematiek. Concrete uitwerkingen hiervan zijn de toekomstige aansluiting bij de buddy-app en de deelname aan de week van het Geld.
- Daarnaast is ingezet op belangrijke life-events die gevolgen kunnen hebben op de armoede- en schuldenproblematiek. Het gaat hierbij om het scheiden, ontslag nemen/ontslagen worden, ziekte/ongeval, het overlijden van een partner of familielid, krijgen van kinderen en het 18 jaar worden. Naast aandacht aan deze life-events in verschillende projecten, bijeenkomsten en trainingen heeft dit onderdeel concreet vorm gekregen in de Geldwijzer bijna 18.
- De gemeente wilde meer aansluiten bij de leefwereld van de inwoner en heeft via de Pilot Schuldenvrij ingezet op stress-sensitieve dienstverlening. Hier combineren wij de methodieken van Mobility Mentoring met Krachtwerk en kijken we meer naar wat er nodig is voor de inwoner. Er is vanuit praktijkcasussen ervaren hoe de gemeente een meer passende ondersteuning bij schuldenproblematiek kan realiseren.
- Op het vlak van financiën en het verantwoord om gaan met geld, hebben wij aandacht voor goede en duidelijke informatievoorziening. Via bijvoorbeeld boekjes, flyers en bijeenkomsten voor partners in de stad zijn de mogelijkheden voor elkaar en inwoners inzichtelijker. In 2021 hebben we er op ingezet om de beschikbare miniregelingen beter kenbaar te maken.



3.8.6 De brede toegang.

De brede toegang vraagt samenwerking van alle partners die de toegang vormen tot voorzieningen op het gebied van wonen, werken, participeren, inkomen en zorg en ondersteuning, en de partners die signalen oppakken en doorgeven. Ambitie van de brede toegang is om het samenspel tussen deze partners goed te krijgen. De eerste stappen zijn gezet en wijzen in de richting van het verstevigen van de samenwerking tussen welzijn en zorg.

- Met de inzet van POH-ers is veel geïnvesteerd in het samenwerken met de huisartsen. De POH-ers zijn sinds ruim 2 jaar in de huisartspraktijk de gewaardeerde schakel tussen de huisarts en de jeugdhulp. De komende periode is vooral structurele inzet nodig om deze samenwerking te verstevigen en te verdiepen.
- De Geynwijsprofessionals werken volgens de methodiek “Krachtwerk”. Vanuit de academische werkplaats Krachtwerk is onderzocht in welke effecten en resultaten deze werkwijze bij inwoners resulteert. De inwoners die deel hebben genomen aan dit onderzoek geven aan tevreden te zijn over de dienstverlening van Geynwijs en geven aan positieve veranderingen te hebben ervaren na contact met Geynwijs.⁴ Geynwijs gebruikt de Krachtwerkmethode in de gesprekken met volwassenen en jeugdigen en hun ouders/netwerk met als doel om zwaardere (jeugd)hulp te voorkomen of de juiste (jeugd)hulp in te zetten.
- Wij hebben door het outreachteam bestaande uit medewerkers van 3 verschillende organisaties inzicht gekregen in het aantal en de aard van signalen van zorg of overlast rondom kwetsbare inwoners. Gemiddeld werden 12 zaken per maand aangemeld. Het outreachteam heeft voor het overgrote deel van deze inwoners ook een verschil kunnen maken, door vasthoudend aan de voordeur te verschijnen, in gesprek te komen en de inwoner op probleemgebieden te ondersteunen. Wij hebben dit dan ook gecontinueerd en het is nu structureel onderdeel van onze organisatie.

3.8.7 Regionale samenwerking en onderzoek

Door actief te zijn in twee regionale netwerken hebben we sneller toegang gekregen tot regionale partners. De kennispartners kunnen ons helpen om eerder inzicht te krijgen in toekomstige ontwikkelingen en in scenario's na te denken over wat deze voor onze koers kunnen gaan betekenen. In de Health Hub Utrecht⁵ werken we met partners uit de wereld van beleid (overheden), praktijk, onderzoek en onderwijs, ondernemers en bewoners, samen aan de gemeenschappelijke opgaven in de regio. Recent zijn wij bijvoorbeeld gestart met een leerregio samen met Utrecht, de GROZ⁶. Dit helpt ons in de uitvoering om met regionale partners Nieuwegeinse ambities en activiteiten te versterken.

Het kUS, Kennisplatform Utrecht Sociaal, richt zich op samenwerking tussen gemeenten, onderzoek en onderwijs en uitvoeringspraktijk m.b.t. kennisvragen in het sociaal domein.⁷ Het heeft Nieuwegein geholpen samen te leren m.b.t. huiselijk geweld, de decentralisatie MO/BW en het

⁴ <https://ris2.ibabs.eu/Reports/ViewListEntry/Nieuwegein/3252a8c3-78ee-45e5-b12d-53a755e23f68>

⁵ www.healthhubutrecht.nl

⁶ www.grozutrecht.nl

⁷ <https://husite.nl/kus/>



eerdergenoemde CoSIE-project. Door de Nieuwegeinse inzet werken Health Hub en kUS ook meer samen in overeenkomstige opgaven zoals de tekorten op de arbeidsmarkt, wonen met een zorgvraag en samenwerken met inwoners. In beide netwerken ervaren we dat ook bij gelijke ambities het spreken van elkaars taal, het oog hebben voor en een praktische omgang met cultuurverschillen en wettelijke schotten tijd nodig hebben.

Regionale samenwerking wordt steeds belangrijker, desondanks zit er een constante spanning op de lokale prioriteiten en de regionale, vaak abstractere, opgaven. Deze worsteling ervaren we ook in de samenwerking met het zorgkantoor en de grootste zorgverzekeraar, Zilveren Kruis. We werken hierin samen met andere gemeenten; de Lekstroom, met een opschalingsmogelijkheid naar de U10 bestuurstafels. In de Lekstroom is gekozen voor een hele praktische invulling van de samenwerkingsagenda. Ook daarin merken we hoe ingewikkeld het is om elkaar te vinden. Tegelijkertijd zien we wel dat aan de kant van zorgverzekeraars en zorgkantoor meer ruimte is ontstaan voor samenwerking; het is nu van belang ons niet te laten leiden door negatieve ervaringen uit het verleden en realistisch te blijven in de verwachtingen.



4. Conclusie Interne organisatie

De herinrichting van het Sociaal Domein was geen doel vanuit de Transformatieagenda sociaal domein, maar wel een logisch gevolg van de ingezette ontwikkeling. Als je integraal naar de vragen van de stad /inwoner gaat kijken, moet de organisatiestructuur hier ook op aansluiten. Het beoogde een vliegwiel te zijn voor de verandering in het Sociaal Domein en het versterken van de weefselstructuur. De structuur is neergezet, maar de vliegwiel functie is nog niet volledig gebruikt. We zijn nog niet klaar. Op onderwerpniveau zijn collega's nieuwe samenwerkingen aangegaan en hebben Geynwijs en MO elkaar echt gevonden. Mensen binnen die samenwerkingsstructuur zijn tevreden, maar mensen die er dan net buiten vallen, vaak (deels) niet.

Er is winst ontstaan in de verbinding, zoals:

- Tussen beleid en uitvoering,
- Tussen jeugd en onderwijs,
- Tussen onderwijs en economische zaken,
- Tussen werk en inkomen ondersteuning en
- Tussen armoede en "zorg/gezondheid en welzijn",
- Tussen zorg en veiligheid.

Het voorveld is versterkt en in de relatie met de regiogemeenten en regiopartners hebben wij koersvast kunnen opereren.

We merken wel dat er te weinig integraal gestuurd en samengewerkt op de geformuleerde opgaven per programma. De samenwerking tussen de horizontale programma's (Brede Toegang, Positieve Gezondheid, Buurkracht) en de verticale programma's (Jeugd, Schulden, Wmo en Werk) had meer opgezocht kunnen worden. Zowel op het niveau van de opgaven die we zien als op het niveau van de activiteiten die we uitvoeren zijn ze onvoldoende met elkaar verbonden. De inmiddels in samenspraak met een klankbordgroep vanuit de gemeenteraad ontwikkelde Onderzoeksagenda op de twee inhoudelijke hoofddoelstellingen van de Transformatie Agenda (m.b.t. ondersteuning en participatie) kan hierbij helpen.

Daarnaast zijn de projecten en opgaven niet actief verbonden met de rest van het sociaal domein en de bredere organisatie; laat staan het benutten van externe partners. Dat is deels logisch omdat in het begin de aandacht en energie ging zitten in het goed doorvoeren van de transitie waardoor inwoners niet tussen wal en schip zouden belanden. Daarna (ast) was er de noodzaak om per programma snel het alternatieve ondersteuningsaanbod te ontwikkelen in een omgeving waarin bij partners niet altijd voldoende tijd beschikbaar was om daaraan mee te werken en de schotten in de systeemwereld ook steviger waren dan verwacht. De conclusie is desalniettemin dat wij ook als organisatie nog niet volledig getransformeerd werken. Ook dit is een beweging die doorloopt. Voor het jaar 2022 blijft dit de aandacht krijgen.

Op visieniveau ligt er dus een goed verhaal wat nog steeds actueel is, maar we moeten ons nu vooral focussen op de tactische vertaling ervan in de verbinding tussen de programma's onderling en daarbuiten, Die vraagt naar de toekomst toe een verdere uitwerking en concretisering.



5. Aanbevelingen

Op basis van bovenstaande reflecties en conclusies geven wij een aantal aandachtspunten en aanbevelingen voor de toekomst mee.

Belangrijke aandachtspunten voor de toekomst zijn:

- Zorg ervoor dat je koersvast blijft. Belangrijk aandachtspunt is dat wij vanuit alle lagen van de organisatie vanuit een gedefinieerde ambitie werken en elkaar deelgenoot maken van een eventuele aanpassing.
- Communiceer en verbind mensen vanuit inhoudelijke opgaven met elkaar. Belangrijk is dat dit door alle lagen van de organisatie goed verankerd is.
- De integrale (aan)sturing binnen de afdelingen en sturen op integrale opgaven binnen de organisatie (wie is eindverantwoordelijk?).
- Meer verbinding tussen Geynwijs en Maatschappelijk ntwikkeling: er is behoefte aan een gezamenlijke paraplu die ons op visie en ambitieniveau meer met elkaar verbindt.

Wij komen dan ook tot de volgende aanbevelingen:

- Definieer wat de koers en missie is in een korte boodschap (vanuit het perspectief van de inwoner) en houdt dit actueel. Formuleer dit als ene veranderverhaal en bind je partners aan dit verhaal. Maak hier een gezamenlijke opgave van. Deze moet natuurlijk bijdragen aan de organisatiedoelstelling: 'We dragen bij aan een bloeiende Nieuwegeinse samenleving door ervoor te zorgen dat iedereen (intern en extern) zijn/haar steentje kan bijdragen'.
- Werk op basis van de bestaande visie/missie vanuit de Transformatieagenda en focus vervolgens op het verwoorden van de strategie ('hoe dan'). Formuleer bijvoorbeeld enkele leidende principes die verbindend werken (die ook beleid en uitvoering met elkaar verbinden).
- Benoem, buiten de wettelijke taken, vervolgens concrete opgaven waar we aan werken en breng vervolgens focus aan, maak de opgave klein en stel concrete prioriteiten/activiteiten die bijdragen aan de realisatie van de opgaven.
- Toets datgene wat we al doen aan de "nieuwe" doelstellingen en opgaven; draagt het daaraan bij en is het hier coherent aan? Dit hoeft allemaal niet direct "omgezet" te worden, maar maak hier indien nodig een ontwikkelagenda (samen met de stad) van.
- Leg verantwoordelijkheden en (programma)structuur vast en stuur integraal op de doelstellingen, ieder vanuit eigen verantwoordelijkheid.
- Maak een agenda met commitment; we maken dingen af en tonen eigenaarschap. We werken als een organisatie.
- Blijf koersvast en stel indien nodig bij aan de hand van de actualiteit. Benut hiervoor partners om ontwikkelingen in kaart te brengen na te denken over hoe hiermee om te gaan. Spreek af wanneer en hoe dit gebeurt en op welke wij dit wordt gecommuniceerd.
- Investeer in partnerschap en samenwerking, bedenk niet alles zelf maar kom samen tot een oplossing of voorstel. Met inwoners en met professionele partners zodat we aansluiten bij de opgave van de stad, maar zet ook de expertise en schaal van regionale partners en netwerken in.
- Blijf investeren in (integrale) kennis over de stad, haar bewoners en bezoekers en ontsluit deze op een toegankelijke manier zodat deze door professionals en beleidsadviseurs makkelijk is te benutten.



6. Geraadpleegde literatuur

- Monitor Sociale Kracht, 2020
- Monitor Leefbaarheid en Veiligheid, 2021
- Begroting en Jaarrekeningen 2019/2020
- Koersnota 2020
- Transformatie agenda stukken door de jaren heen
- Clientervaringsonderzoeken Jeugd en WMO 2020
- Onderzoek Academicsche werkplaats Impuls naar Krachtwerk
- Rekenkameronderzoek Effectiviteit van de Jeugdhulp, november 2021
- Brieven Adviesraad Sociaal Domein betreffende Transformatieagenda Sociaal Domein
- Jaarplan Geynwijs 2020
- Opdracht Geynwijs 2018
- Meerjarenopgave Welzijn
- Programma Wonen, Welzijn en Zorg
- Evaluatie Innovatieagenda WIL – oktober 2021
- Evaluatie Programma Buurtkracht – september 2020
- Evaluatie Programma Positieve Gezondheid – september 2020
- Onderzoek Krachtpunten in de Wijk, Academische Werkplaats Impuls