

**Evaluatie Proeftuin Caberg – Malpertuis**

**Samen Leren om anders te werken**

januari 2015  
steller: Loen Schroeders

## 1. Inhoudsopgave

1. Inhoudsopgave	2
2. Samen leren om anders te werken	2
3. De ontwikkeling van de proeftuin	3
4. De ontwikkeling van de proeftuin op relevante thema's	5
4.1. Sociaal Team als integrale toegang van generalisten	5
4.1.1. De integrale toegang	6
4.1.2. De generalist	6
4.2. Ondersteuningsvragen en positionering	6
4.3. De vernieuwde aanpak en het gebruik van instrumenten	7
4.4. Coachen	8
4.5. Dienstverlening en wijkkracht samen	9
4.6. Aansturing en commitment	10
4.7. De positie van de burger	11
4.8. Communicatie en netwerken	11
4.9. Handboek – borging van de werking	12
5. Samenvatting van de analyse van de cijfers uit WIZ-portaal	12
6. De resultaten van de veranderende aanpak	13
7. Conclusies	14
8. Kosten	15
9. Aanbevelingen	15
10. Geraadpleegde notities	16
Bijlage: modellen	17
Bijlage: Analyse van de cijfers uit WIZ-portaal	18

## 2. Samen leren om anders te werken

Deze evaluatie sluit een periode van twee jaren Proeftuin Caberg-Malpertuis af. Een Proeftuin om te experimenteren, om te leren. Om ervaring op te doen met 'het anders werken': de burger meer zijn eigen kracht laten benutten, meer gebruik laten maken van zijn eigen netwerk en meer gebruik laten maken van collectieve voorzieningen. De Proeftuin bestaat uit twee componenten: het Sociaal Team en Wijkkracht. In eerste instantie apart van elkaar georganiseerd. Later, als geleerd is dat de samenhang noodzakelijk is, als onderdeel van het Sociaal Team.

Aan het einde van deze periode concluderen wij dat wij veel geleerd hebben over 'het anders werken'. Ook trekken wij uit de analyse van de registratie ( pag. 11 en de bijlage pag. 17) de conclusie dat dit 'andere werken' een beweging heeft veroorzaakt richting Eigen Kracht van de burger, het inzetten van het sociaal netwerk en het gebruik van algemene voorzieningen door burgers. Daarnaast kunnen wij concluderen dat 77% van de ondersteuningsinterventies gericht zijn op het versterken van de zelfredzaamheid. Dat is een belangrijke verandering t.o.v. het 'oude werken'.

Ook registreren wij dat in 77% van de behandelde casussen het handelen van de medewerkers afwijkt van het oude werken en dat dat gebeurt ten faveure van onder andere eigen kracht en sociale netwerken. In 65% blijkt dat er in de arrangementen sprake is van meer burger en minder professional (par. 6 pag. 13 en 14).

Deze evaluatie neemt u mee langs de formele momenten dat besluitvorming heeft plaatsgevonden en de momenten, dat tussentijds ambtelijk geëvalueerd is. Voor de relevante thema's wordt beschreven hoe, waar en waarom de verandering heeft plaatsgevonden. Met vier voorbeelden wordt deze verandering in het werken toegelicht.

Op 25 september 2012 heeft het College van B&W via de Collegenota Proeftuin Caberg-Malpertuis ingestemd met deelname aan de Proeftuin Caberg-Malpertuis. De duur van de proeftuin is vastgesteld: deze eindigt op 31 december 2014.

Doel van de Proeftuin is om "de kwaliteit van leven van kwetsbare inwoners van Caberg en Malpertuis te verhogen en de houdbaarheid van het sociale stelsel te garanderen door burgers zélf zoveel mogelijk regie te geven over het oplossen van welzijnsproblemen, hun eigen kracht en samenkracht te versterken en maatwerk te leveren in publieke ondersteuning."

Daarbij is het natuurlijk van wezenlijk belang dat deze proeftuin dient om te leren, om te experimenteren met een andere manier van werken waarbij de dienstverlening op de verschillende leefgebieden in samenhang wordt geboden.

Samen met de maatschappelijke instellingen in Maastricht is het Proeftuinplan Caberg-Malpertuis opgezet. Negen kernpartners<sup>1</sup> hebben de gemeente nadrukkelijk gevraagd om ook als kernpartner aan de Proeftuin deel te mogen nemen.

De notitie Proeftuin Caberg-Malpertuis van 18 september 2012 geldt als richtinggevende basis. In deze basisnotitie werden doel en uitgangspunten beschreven.

### **Doel en uitgangspunten**

De proeftuin bestaat uit twee onderdelen: het Sociaal Wijkteam (later te noemen Sociaal Team) en de Wijkkrachtcentrale (later te noemen Wijkkracht).

Het in 2012 geformuleerde doel van het sociale wijkteam is: “het komen tot een integrale generalistische en outreachende aanpak van hulp en dienstverlening in de buurt, waar de eigen kracht en de zelfredzaamheid van burgers als uitgangspunt dient”.

“Het sociale wijkteam werkt vanuit negen uitgangspunten:

1. burger heeft regie op eigen leven
2. versterking eigen kracht en samenkracht
3. 1 huishouden, 1 plan
4. ondersteuning wordt eerst gezocht in eigen netwerk
5. bij gevaar of ernstige bedreiging van ontwikkeling snel ingrijpen
6. preventie en faciliteren gaan voor hulpverlening
7. voorzieningen worden waar mogelijk collectief aangeboden
8. ondersteuning door professional waar nodig
9. vertrouwen waar mogelijk, procedure waar noodzakelijk.”

De tweede component van de proeftuin is de Wijkkrachtcentrale. Het doel hiervan is om “de zelfredzaamheid van Caberg en Malpertuis te vergroten en zo een stijging van sociale kwaliteit te realiseren bij een besparing van publieke middelen”.

De Wijkkrachtcentrale is enerzijds een platform voor het verbinden van vraag en aanbod uit de buurt en anderzijds biedt de wijkkrachtcentrale begeleiding aan buurtbewoners die activiteiten organiseren of uitvoeren. De basis vormt de zelforganisatie door bewoners en gebruikers. Ondersteuning door professionals vindt plaats als dat noodzakelijk is. De Wijkkrachtcentrale zal al werkende ontstaan.

### **3. De ontwikkeling van de Proeftuin**

In de ontwikkeling van de Proeftuin tot nu zijn drie periodes te onderscheiden:

1. De eerste periode tot september 2013. Een periode van voorbereiden, opstarten, kennismaken en verkennen. De periode wordt afgesloten met een ambtelijke evaluatie;
2. De tweede periode tot en met het besluit van het college van B&W in februari 2014 (via de Collegenota Transformatie Sociaal Domein – Proeftuin Caberg-Malpertuis 2014) om het werkgebied van de proeftuin uit te breiden en de werkwijze door te ontwikkelen;
3. De derde periode tot en met december 2014 waarin doorontwikkeld wordt.

#### ***De eerste tussentijdse ambtelijke evaluatie***

De proeftuin ontwikkelt zich aarzelend en dat is de reden om medio 2013 een eerste tussentijdse ambtelijke evaluatie te organiseren. Deze verschijnt in september 2013.

In deze evaluatie worden de volgende conclusies getrokken:

- De proeftuin kent een aarzelend begin, is redelijk op gang gekomen en er is draagvlak ontstaan voor de koers. De aarzelende, zoekende en afwachtende houding groeit langzaam naar ‘we gaan het daadwerkelijk samen doen’. Denken vanuit het

---

<sup>1</sup> GroeneKruisDomicura-Vivre/Koraalgroep/Leger des Heils/MEE/Mosae Zorggroep/Radar/RIBW/SGL en Trajekt.

- organisatiebelang wordt langzaam losgelaten.
- Met name de professionals in het Sociale Wijkteam hebben ervaring opgedaan met de nieuwe werkwijze en concretiseren de aanpak al werkend. Wijkkracht zoekt naar rol en invulling, maar slaat een nieuwe weg in. Hierbij wordt tegelijkertijd gewerkt aan nieuwe initiatieven gestoeld op burgerkracht.
  - De aanpak is ad hoc en losjes. Overzicht ontbreekt en er is onvoldoende samenhang tussen de onderdelen en met initiatieven uit de buurt. De positie in het sociale domein is onduidelijk. Bekendheid met en belang van de proeftuin komen daardoor onvoldoende uit de verf.
  - De sturing is los en geeft de uitvoerend medewerkers een gevoel van zweven. Onduidelijk is hoe de proeftuin zich verhoudt tot het werk van de moederorganisatie en de gemeente.
  - Inhoudelijk zijn behoorlijke stappen gezet, maar concretiseringstappen zijn nodig. Urgentie voor een nieuwe fase wordt gevoeld.
  - De komende periode moet een groei plaatsvinden van proeven naar ontwikkelen, organiseren en invoeren.

Bovenstaande conclusies resulteren in een aantal aanbevelingen met betrekking tot:

- de positionering en verbinding van het Sociaal Team en Wijkkracht;
- het versterken van de regiefunctie en het faciliteren van het team;
- het versterken van de sturing op de proeftuin.

De collegenota 'Transformatie Sociaal Domein - Proeftuin Caberg-Malpertuis 2014' is in februari 2014 de basis voor onderstaand besluit:

1. Als gemeente De Proeftuin in 2014 te continueren, inhoudelijk door te ontwikkelen en uit te breiden met de wijken Oud-Caberg en Malberg.
2. De efficiëntie van de werkprocessen en doorverwijzingen in de Proeftuin te vergroten.
3. Zo snel mogelijk data vast te leggen om te komen tot een Business Case voor de vervolgaanpak.
4. Het Sociale Team te positioneren als een integrale en dé belangrijkste – maar niet de enige - toegang tot het sociaal domein.
5. Te werken voor alle doelgroepen, waarbij wordt onderzocht of in eerste instantie moet worden gewerkt met een apart herkenbaar jeugdteam, maar wel nauw verbonden met Sociaal Team ivm het uitgangspunt 1 gezin, 1 plan.
6. Extra aandacht te besteden aan door beleid geïnitieerde Wij(k)kracht.
7. Een interne evaluatie op te stellen, waarin op basis van de ervaringen en opbrengsten van de Proeftuin en vergelijkbare initiatieven in den lande conclusies en aanbevelingen worden geformuleerd m.b.t. mogelijke brede en structurele invoering van (elementen van) de Proeftuin-aanpak."

En te koersen op stadsbreed-werken conform de principes en resultaten van de nieuwe aanpak per 2015, waarbij wordt gekozen voor een groeimodel waarin nader verkend wordt hoe de werkwijze vanaf 2015 vorm moet krijgen.

### ***De tweede tussentijdse ambtelijke evaluatie***

In deze tweede evaluatie wordt geconcludeerd:

- dat het te vroeg is om te kunnen meten in hoeverre de kwaliteit van leven van (kwetsbare) inwoners van Caberg-Malpertuis is veranderd en
- hoe de totale kosten van voorzieningenarrangementen zich hebben ontwikkeld.

Op beide punten moeten we het doen met door het Sociaal Team aangedragen voorbeelden. Deze wijzen voorzichtig in de richting van positieve effecten, maar zijn bij lange na niet stevig genoeg om er conclusies aan te verbinden en een businesscase op te maken. Op basis van dossieronderzoek in de Proeftuin zien we dat de vraagverheldering vaak zicht oplevert op meervoudige en vaak complexe problemen.

Wij zien dat in de arrangementen aandacht is voor eigen kracht, sociale netwerken en algemene en collectieve voorzieningen. Omdat een controlegroep ontbreekt, kan niet hard worden vastgesteld dat dit middels de Proeftuin-aanpak vaker gebeurt dan in de klassieke aanpak. Desgevraagd geven de betrokken uitvoerders aan dat dit wel hun inschatting is.

In tegenstelling tot landelijk onderzoek, waarin wordt gewaarschuwd tegen een aanzuigende werking van de nieuwe aanpak, gebeurt dat niet in de proeftuin. Dit komt enerzijds omdat er niet voor wordt gekozen expliciet wervend te werken, maar te werken vanuit cliëntmeldingen. Anderzijds is het team zich bewust van de besparingsachtergrond van hun opgave en handelen zij bewust vanuit een gekanteld perspectief.

**Samenvattend** wordt in deze evaluatie geconcludeerd dat de ontwikkeling van de Proeftuin een continue zoektocht is naar effectiviteit en efficiëntie.

Ambtelijk worden meerdere kritische noten gekraakt die te maken hebben met de organisatie, de aansturing en de positionering. Dat leidt tot een directe aanpassing van de organisatie en de werkwijze:

- het Sociaal Team wordt verkleind van 16 naar 9 medewerkers (5.9 fte),
- Sociaal Team en Wijkkracht worden samen gevoegd,
- de bestuurlijke en dagelijkse aansturing wordt uitgevoerd door Sociale Zaken,
- coachen en trainen wordt ingezet,
- de hulpmiddelen worden nadrukkelijker in gezet,
- het melden van casussen wordt verbeterd.

Het team is samengesteld op basis van een competentieprofiel, waarbij rekening is gehouden met een evenwichtige verhouding van organisaties en vakdeskundigheid. De volgende organisaties zijn direct betrokken bij de uitvoering in het Sociaal Team: Envida, Trajekt, Wmo, MEE, Radar, Mondriaan, Bureau JeugdZorg en Mosae Zorggroep.

De overige organisaties vallen niet af, maar zijn deels verder vertegenwoordigd in het managersoverleg of betrokken via het overleg van directeur-bestuurders.

#### **Van alles naar niets... naar balans**

Dirk heeft een tevreden leven: getrouwd, twee prachtige kinderen, een huis en een baan. Van de ene op de andere dag is hij alles kwijt als er een punt achter zijn huwelijk wordt gezet. Hij raakt vervolgens zo depressief dat hij ook zijn baan kwijtraakt en de vaste lasten niet meer kan betalen. Dirk weet niet meer waar hij moet beginnen na deze teleurstellingen. Hij heeft zich bij diverse instanties gemeld, maar is het overzicht kwijtgeraakt.

Vervolgens meldt hij zich bij het sociaal team Caberg-Malpertuis met vragen over betalingsregelingen, het vinden van werk en een andere huurwoning. Het sociaal team biedt hem 1 aanspreekpunt en een aantal gesprekken waarin hem handvatten worden geboden om zelf de draad weer op te pakken. Het sociaal team helpt Dirk ook zijn eigen netwerk (vrienden en familie) om steun te vragen. Het lukt Dirk om binnen enkele maanden zijn leven weer op de rails te krijgen.

Zes maanden later... Dirk heeft een baan en daarmee inkomsten om achterstanden te betalen. Zijn huis werd verkocht en inmiddels heeft hij een kleine huurwoning gevonden.

#### **4. De ontwikkeling van de Proeftuin op relevante thema's**

In dit hoofdstuk worden relevante thema's van de Proeftuin beschreven. De thema's zijn gerelateerd aan de in de basisnotitie beschreven doelstelling en opdracht en aan de tussentijdse aanscherpingen. Waar mogelijk worden ontwikkelingen aangegeven en conclusies getrokken.

##### *4.1. Sociaal Team als integrale toegang en team van generalisten*

In het startdocument en de basisnotitie wordt eind 2012 beschreven dat het Sociaal Team de opdracht heeft om in het proefgebied proef te draaien als integrale toegangspoort van hulp- en ondersteuningsvragen en buurtinitiatieven. Een team van generalisten, breed inzetbaar maar met hun eigen specifieke kennis en kunde. Denk aan: opbouwwerk, maatschappelijk werk, gezinsbegeleiding, enz. Zij hebben de volgende opdracht:

- het verhelderen van de vraag om ondersteuning;

- het bieden van informatie en advies;
- het samen met de hulpvrager maken van één plan;
- het doen van kortstondige interventies;
- het doorverbinden met de 2e schil in geval van multiproblematiek;
- het organiseren en regisseren van de ondersteuning in het geval van multiproblematiek;
- proactief te handelen en het organiseren van preventie;
- de burger aanspreken op zijn eigen kracht;
- het organiseren van wijkkracht.

**Conclusie:** Eind 2014 wordt geconcludeerd dat de opdracht voor de samenstelling en de inzet van de brede deskundigheid van het team gehaald is. De disciplines maatschappelijk werk, wijkverpleging, gezinsbegeleiding, jeugd, opbouwwerk, Wmo maken deel uit van het team. De dienstverlening van het team heeft zich uitgekristalliseerd tot bovengenoemde werkzaamheden. Deze worden vastgelegd in het handboek (zie par. 4.9).

#### *4.1.1. De integrale toegang*

Uitgangspunt is: 'wat simpel kan, simpel moet'. Het Sociaal Team als integrale toegangspoort volgt daarom de logica van de burger en dat is de reden dat het team een natuurlijk gebruik maakt van de loketten in de buurt die door de burger benut worden en die in de buurt gekend zijn: de wijkagent, de pastoor, de jongerenwerker, maar ook het wijkservicepunt, het digitale loket, enz.

Dat gegeven en het feit dat de proeftuin in een beperkt gedeelte van de stad werkt, maakt dat er in de praktijk geen sprake is van een algemene integrale toegangspoort. Het bestaan van meerdere toegangspoorten bij de organisaties maakt dat het dus ook niet altijd logisch is dat signalen en meldingen van burgers en van partners via het Sociaal Team lopen. Het Sociaal Team is slechts beperkt zichtbaar in de buurt en bij haar partners.

Dat leidt ertoe dat het team haar communicatie verbetert en haar buurtnetwerk uitbreidt door diverse activiteiten. Dat gebeurt al beperkt in 2013. Vooral in 2014 worden door het Sociaal Team tal van activiteiten georganiseerd waarmee verbindingen gelegd worden en de positie van het team verduidelijkt wordt (zie par. 4.8).

Het team spint als het ware haar web, haar netwerk van partners in de buurt. Hierdoor raakt het Sociaal Team bekend. Dat blijkt uit de doorverwijzingen, de aanwezigheid van een vijftigtal collega's van partnerorganisaties uit de buurt bij het tweemaal georganiseerde statafeloverleg en de groeiende vraag van partners om kennis te maken en hen via hun werkoverleg te informeren en te betrekken. Dit zijn onder andere: de huisartsenposten en ZIO, coördinator dementie GGD, RIAGG, FACT-teams Mondriaan, Steunpunt Mantelzorg, Wijkservicepunt, Herstelzorg AZM, Ketenzorg Dementie, Veiligheidshuis, de wijkagenten.

**Conclusie:** Geconcludeerd wordt, dat het team vanuit een bijna onzichtbare positie eind 2014 redelijk gekend is onder haar partners in de buurt. De burger zoekt weliswaar nog altijd zijn eigen loket op, maar wordt vervolgens wel doorverbonden met het team als dat nodig is.

#### *4.1.2. De generalist*

Het team van negen is in mei 2014 samengesteld op basis van een landelijk ontwikkeld competentieprofiel. Dat profiel is in samenwerking met het team en de partners doorontwikkeld tot een Maastrichtse variant. Voor een belangrijk deel zijn de competenties gericht op het generalistisch kunnen werken. Het kunnen loslaten van het eigen specialisme en het tegelijkertijd wel gebruik van die specifieke eigen deskundigheid en de deskundigheid van de collega's in het team. Dat generalistisch werken is gericht op het breed en vlug aanspreekbaar kunnen zijn door alle 'doelgroepen', op een brede vraagverheldering en op het tijdelijk en eenvoudig breed kunnen interveniëren.

In het algemeen gaat dat eind 2014 goed. Overlegden de medewerkers in de beginperiode nog vanuit hun eigen specifieke deskundigheid, meer en meer gebeurt dat nu mede dankzij het coachen vanuit hun generalistische aanpak. In deze periode blijkt ook dat niet iedereen voor zijn volle tijd generalistisch inzetbaar hoeft te zijn. Een aantal leden hebben een 'specifieke positie': de wijkverpleegkundige die vooral de relatie onderhoudt met de huisartsen en de POH; de opbouwwerker die als geen ander kennis heeft van de buurt en de verbindingen in de buurt legt. In deze periode wordt al werkende geconstateerd dat het belangrijk is een goed evenwicht te organiseren tussen het generalistisch kunnen werken en het gebruik maken en inzetten van specifieke deskundigheid/specialisme/verantwoordelijkheid.

**Conclusie:** Geconcludeerd wordt, dat het Sociaal Team moet bestaan uit een team van generalistische werkers met een brede deskundigheid, die vlug en adequaat en breed ingezet kunnen worden, aangevuld met een aantal werkers die specifiek vanuit hun specialisme inzetbaar zijn en waarmee een directe en eenvoudige communicatie mogelijk is. In iedere geval wordt daarbij gedacht aan wijkverpleegkunde en opbouwwerk.

#### 4.2. Ondersteuningsvragen en positionering

Tijdens de behandeling van casuïstiek blijkt de vraag 'welke vragen om ondersteuning zijn van het Sociaal Team en welke dus niet?' regelmatig terug te komen. Al werkende en mede dankzij de coachende reflectie wordt in het scala van 1) eenvoudige/eenduidige, 2) meervoudige en 3) multiproblematische vragen en in het kader van de taken van het team in hun gemeenschappelijke zoektocht naar efficiency en effectiviteit steeds duidelijk dat de meervoudige ondersteuningsvragen van het Sociaal Team zijn.

1. Eenvoudige en eenduidige vragen kunnen direct daar waar ze binnenkomen afgehandeld worden. Hier geldt het uitgangspunt 'wat simpel kan, simpel moet'. Dat geldt voor ieder 'loket'. Vanuit de buurtgerichte aanpak van het team is de relatie en het verbinden met het Wijkservicepunt hierbij van belang.

2. De meervoudige vragen die binnen korte tijd dusdanig opgepakt kunnen worden door redelijk eenvoudige te organiseren interventie lijken het meest geschikt te zijn voor de aanpak van het Sociaal Team. De relatie met de buurtpartners in het kader van doorverbinden is hierbij cruciaal.

In dit verband moeten zeker de huisartsenpraktijk en de wijkverpleegkundige genoemd worden als plek waar vaak een eerste contact plaats vindt.

3. Multiproblematiek is complex en vraagt in zijn algemeenheid om een intensieve en langdurige aanpak. De taak van het Sociaal Team is in die gevallen gericht op vraagverheldering, doorverbinden naar de tweede lijn en waar nodig tijdelijke procesorganisatie gericht op de goede overdracht. Daar zit vooral de toegevoegde waarde van het Sociaal Team.

**Conclusie:** Geconcludeerd wordt dat het werk van het Sociaal Team zich vooral lijkt toe te spitsen op de meervoudige problematiek die in redelijk korte tijd opgepakt kan worden. Daar waar sprake is van multiproblematiek, richt het werk van het team zich op vraagverheldering en doorverbinden naar bijv. het Veiligheidshuis. Al werkende tekent zich een plaatje waar binnen het Sociaal Team haar positie vindt: zie model pag. 13.

#### **De goede richting**

Moeder en zoon hebben zich bij de crisisdienst van Mondriaan gemeld, via hun huisarts. Vanwege de depressieve gevoelens van de zoon. Hij kwam hierdoor tot niets meer.

Door alleen de medewerkers van Mondriaan kon hij helaas niet geholpen worden. Zijn probleem was niet zozeer psychiatrisch. De oorzaak van zijn depressiviteit: schulden, werkloosheid en andere psycho-sociale zaken.

Via de jongerenwerker van Trajekt is de jongen terecht gekomen bij het Sociaal Team Caberg-Malpertuis. Twee leden van het team, de jongerenwerker en de medewerker van Mondriaan, hebben met moeder en zoon gepraat. Zij hebben hen kunnen geruststellen dat zoon geen psychiatrische behandeling nodig heeft, maar andere hulp bij zijn problemen. In datzelfde gesprek zijn er afspraken gemaakt om samen iets aan die problemen te doen.

Bij zoon was het besef dat hij geen psychiatrisch probleem heeft maar dat de situatie hem onder druk zet genoeg om samen met de jongerenwerker op zoek te gaan naar werk en een manier om de schulden op te lossen. Moeder wordt door dezelfde jongerenwerker 'geleerd' hoe ze haar zoon het best kan aanspreken. Moeder en zoon zijn een tijdje gevolgd door de jongerenwerker. Een aantal maanden later hebben zij hun zaakjes redelijk op orde. Aandacht door een vertrouwd iemand en een aantal gerichte zetten in de goede richting waren voldoende; zorg vanwege geconstateerde depressiviteit was niet nodig.

#### 4.3. De vernieuwde aanpak en het gebruik van nieuwe hulpmiddelen

De vernieuwde gekantelde aanpak stelt de burger en zijn vraag of initiatief centraal. Die vernieuwde aanpak houdt de verantwoordelijkheid ook bij de burger. Dat stelt de burger in staat om zelf regie te voeren op zijn ondersteuningsvraag en zijn initiatief. De burger draagt dus zelf ook alle verantwoordelijkheid hiervoor. De medewerker van het Sociaal Team verleent diensten en faciliteert

waar nodig. Dat kan en moet in meer of mindere mate, afhankelijk van de specifieke situatie waarin de burger verkeert.

De medewerker van het Sociaal Team werkt vanuit nieuwe uitgangspunten en heeft de beschikking over nieuwe uitgangspunten, hulpmiddelen en nieuwe werkwijzen. Dit zijn onder andere:

- 1 gezin – 1 plan – 1 regisseur
- middels WIZ (WerkInkomenZorg) – portaal,
- de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM),
- het keukentafelgesprek,
- de netwerkstrategie,
- de arrangementenwaaier,
- de EigenKrachtWijzer,
- digitale middelen, zodat op locatie met de hulpvrager het plan opgesteld wordt.

Het gebruik en het toepassen is in het algemeen niet makkelijk: er is tot nu toe (ook landelijk) weinig ervaring mee opgedaan. Toepassen vraagt om een consequente houding van 'zorgen dat' in plaats van 'zorgen voor'; sommige moeten in samenwerking met andere steden ontwikkeld worden, anderen vragen om een aanpassing aan de Maastrichtse situatie.

- 1Gezin1Plan gebeurt middels WIZ-portaal, een nieuw aangekocht registratiesysteem. Het is een nieuw landelijk systeem specifiek voor de sociaal teams, dat aangekocht is door diverse grotere steden. Het is een nog niet doorontwikkeld systeem, maar is dusdanig van opzet dat samen met andere steden op basis van wensen verder uitgebouwd wordt. Het systeem is met het team in de loop van 2014 doorontwikkeld, aangepast aan de Maastrichtse wensen en in 2015 vindt verdere ontwikkeling plaats. In de proefperiode heeft het merendeel van de medewerkers in twee systemen (WIZ-portaal + systeem van de moederorganisatie) moeten registreren. Dat heeft het consequent invullen geen goed gedaan en daar zal in 2015 aandacht voor moeten zijn.
- ZRM is een landelijk door de GGD ontwikkeld hulpmiddel. Dat had tot gevolg dat ZRM in Maastricht niet 1 op 1 toepasbaar was. Ook daar heeft in samenspraak met het team doorontwikkeling naar de Maastrichtse situatie plaatsgevonden. Het gebruik van ZRM roept de permanente maar ook logische vraag op of dit hulpmiddel bij elke casus in zijn geheel moet worden ingevuld. Bijv. ook als er sprake is van goed te duiden, beperkt enkelvoudige problematiek.
- Tijdens het keukentafelgesprek of een vervolggelbesprek wordt altijd gewerkt met oplossingen dichtbij de cliënt. Eigen kracht wordt opgespoord; het eigen sociale netwerk wordt ingezet. De complexiteit van de situatie maakt dit echter niet altijd mogelijk. Niet altijd worden deze oplossingen door de professional herkend als vernieuwend of kostenbesparend. Het op deze manier werken lijkt een vanzelfsprekende professionele houding, maar vraagt in de praktijk om coachen naar het anders werken.
- Ook voor de arrangementenwaaier gold dat hij toegesneden moest worden op de Maastrichtse situatie. In samenspraak met het team heeft dat plaatsgevonden.

Uit aanvullend onderzoek ( zie paragraaf 6) dat vanaf juli tot december 2014 onder de medewerkers van het Sociaal Team gehouden is, blijkt verder dat vooral het keukentafelgesprek en WIZportaal geholpen hebben de vernieuwende aanpak vorm te geven. Dat geldt in mindere mate voor de ZRM, 1G1P en de arrangementenwaaier.

**Conclusie:** Geconcludeerd wordt dat de nieuwe hulpmiddelen een belangrijke bijdrage leveren aan het anders werken, maar dat de inrichting veel tijd gevraagd heeft. Geconcludeerd wordt dat het anders werken steeds eigener wordt aan het handelen van het Sociaal Team (zie par. 6). Eigenkracht en het sociaal netwerk van de burger zijn steeds meer uitgangspunt van de dienstverlening. De nieuwe instrumenten helpen, maar het gebruik moet nader onderzocht en geoptimaliseerd worden.

#### 4.4. Coachen

In de evaluaties wordt geconstateerd, dat de uitvoerend werkers weliswaar groeien naar één team, maar dat de stap door te groeien naar een goed samenwerkend Sociaal Team met een nieuwe gekantelde werkwijze en met gebruik van de nieuwe instrumenten lastig is. Dat kan niet zonder hulp en dat vraagt om ondersteuning en training. Hulp door een externe coach met reflectie op afstand moet die groei mogelijk maken. In mei wordt in samenspraak met de coach een werk- en



ontwikkelagenda voor de periode tot en met 31 december 2014 opgesteld. Die agenda bestaat uit thema's die door het team opgepakt en uitgewerkt worden. O.a.:

- het organiseren van de communicatie met de buurt en de partners,
- het organiseren (en onderhouden) van het buurtnetwerk wat betreft de professionele en de informele relaties,
- het organiseren van een centrale positie van het Sociaal Team in het buurtnetwerk,
- en het maken van een daartoe benodigde eenvoudig toegankelijke en te gebruiken sociale kaart.

De aanpak van het coachen is gericht geweest op drie onderdelen:

1. Persoonlijke ontwikkeling en effectiviteit. Dit heeft allen bewust gemaakt van hoe ieders persoonlijke eigenschappen een positieve bijdrage kunnen leveren aan het ontwikkelen van de nieuwe werkwijze.
2. Team-functioneren. Dit heeft de groep omgevormd van een groep van individuen naar een team.
3. Ontwikkelen nieuwe werkwijze. Dit is ingezet om de werkwijze te beschrijven, de visie te formuleren, de onduidelijkheden te identificeren en dilemma's te onderzoeken. Resultaat van deze sessies is beschreven in het handboek.

**Conclusie:** Eind 2014 wordt geconcludeerd, dat met enige afstand reflecteren op het werk en de uitvoerders een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan de ontwikkeling van het team, de prestaties en 'het anders werken'. De cijfers in par. 6 laten dat ook qua resultaten zien.

#### **Het probleem 'afpellen'**

Een mevrouw, 65 jaar, wordt bij het Sociaal Team Caberg-Malpertuis aangemeld door een psychiater van het AZM, via de huisarts. Zij heeft depressieve klachten na hersenbloeding en een operatie. De gesprekken met de psychiater in het ziekenhuis hebben geen effect, doordat de dame ook een beperkt IQ heeft.

Zij is niet meer mobiel en kan haar huis niet zelfstandig verlaten. Ze heeft wel familie en vrienden maar kan tot haar spijt niet naar hen toe. Daarom wil mevrouw graag een scootmobiel.

De leden van het sociaal team Caberg-Malpertuis hebben met haar gepraat, samen met haar familie en vrienden. Allereerst om het probleem helder te krijgen. Vervolgens is het mobiliteitsprobleem in kaart gebracht.

Drie maanden later heeft mevrouw met de hulp van familie en vrienden redelijkerwijs weer grip op haar leven. Met mevrouw wordt geconstateerd dat zij niet permanent hoeft te beschikken over een scootmobiel, maar dat zij er een leent bij de uitleen op momenten dat zij er een nodig heeft. Zo kan ze weer zelfstandig op stap! Door de gesprekken voelt zij zich gehoord én zijn haar familie en vrienden betrokken. Zij heeft verder geen ondersteuning nodig - zij voelt zich weer goed.

#### *4.5. Dienstverlening en Wijkkracht samen*

De afspraak om zowel het Sociaal Team als Wijkkracht (als match van vraag en aanbod en ondersteuningsplatform van activiteiten) te organiseren leidt in eerste instantie tot een los van elkaar georganiseerde uitvoering. De inzet van Wijkkracht blijft steken in het organiseren van activiteiten voor burgers. Bovendien is de verbinding met het Sociaal Team niet aanwezig.

Al werkende ervaren de werkers dat beide elementen in elkaar moeten schuiven. Als het verlenen van diensten volgens de nieuwe manier van werken de eigen kracht van de burger aanspreekt en als activiteiten in en van de buurt hierbij kunnen helpen, dan is het zaak dat werkers elkaars taal leren spreken, dat in een directe relatie samengewerkt wordt en dat 'hulp'vragen 'vertaald' worden in 'eigen kracht en wijk/buurtkracht-activiteiten'. In dat gekanteld denken past ook niet meer het gebruik van de term 'hulpverlening', maar van 'dienstverlening'.

Vanaf mei 2014 werken het Sociaal Team en Wijkkracht in een team samen. Dat team verleent de nieuwe vorm van dienstverlening en initieert en faciliteert buurtactiviteiten. Het gegeven dat hulpverleners en opbouwwerkers in 1 team functioneren, maakt het werken efficiënter: informatie wordt direct gekoppeld; afspraken kunnen direct gemaakt worden. Samen wordt gediscussieerd over de vraag of een aantal dezelfde ondersteuningsvragen gecollectiveerd kunnen worden in een activiteit.

In de praktijk blijkt het collectiveren van hulpvragen in oplossingen door het Sociaal Team aanzienlijk lastiger. Bijvoorbeeld: het gegeven dat meerdere ouderen uiten dat zij eenzaam zijn, betekent nog niet dat deze ouderen makkelijk met elkaar in contact gebracht kunnen worden of dat deze ouderen zich laten toeleiden naar een bestaande ontmoetingsactiviteit. Dat matchen is voor het team een belangrijk agendapunt aan 'de keukentafel'.

De vertaling van het concept Wijkkracht naar de praktijk heeft moeite om van de grond te komen. Weliswaar worden er door Trajekt activiteiten georganiseerd die de zelfredzaamheid van de burger moeten versterken, maar de relatie met de proeftuin is weinig aanwezig. In juni 2014 wordt daarom de Buurtservice gestart. Buurtservice mag beschouwd worden als het vervolg op de fysieke overgang van de Buurtbeheerbedrijven uit de buurten naar een centrale huisvesting. De verwachting dat dit werkzaamheden oplevert voor de buurtbeheerbedrijven is slechts ten dele ingelost en buurtservice mag in dit verband niet beschouwd worden als een 1op1 vervanging van de buurtbeheerbedrijven. Buurtservice is letterlijk georganiseerd als een kleinschalige op buurtniveau georganiseerde fysiek huis waar de match van vraag en aanbod zoals bedoeld in de doelstelling vorm moet krijgen. Het project komt in samenwerking met MTB, Trajekt en Sociale Zaken tot stand. Op basis van wederkerigheid wordt onderlinge hulp verleend. Een klein team van mensen met afstand tot de reguliere arbeidsmarkt draagt er zorg voor dat daar waar de match niet plaatsvindt er toch diensten verleend worden.

In een half jaar tijd melden een vijftigtal burgers zich bij Buurtservice. Ongeveer een derde wordt op basis van wederkerigheid gematchd.

In de praktijk blijkt, dat is ook de ervaring van vergelijkbare projecten in andere buurten en steden, dat 'vraagverlegenheid' bij de burger de groei van het project remt. Burgers vinden het blijkbaar eenvoudiger diensten aan te bieden, dan om hulp te vragen. Vanuit de dienstverlening aan de cliënt heeft het Sociaal Team de taak die verlegenheid te helpen overwinnen.

Match van vraag en aanbod van buurtservice in cijfers:

Aantal aanvragen	42
Aantal matches op basis van wederkerigheid	14
Openstaand aanbod	35
Collectieve activiteiten	2

In oktober 2014 wordt gestart met de scootmobieluitleen als een stedelijke collectieve voorziening. De start wordt op twee locaties georganiseerd in het proefgebied. Reden hiervan is dat de voorwaarden tot samenwerking in het netwerk dat mogelijk maken. De uitleen wordt in 2015 breed over de stad georganiseerd.

**Conclusie:** De verwachtingen waren gezien de ervaringen elders niet hoog gespannen, maar geconcludeerd wordt dat de start gemaakt is. Weliswaar met relatief veel inbreng van de organisaties en weinig van de buurt. Daar moet langzamerhand een kentering in komen en de ervaring leert dat dat tijd en volhouden kost. Geconstateerd wordt dat 'durven vragen door de burger' ons parten speelt. 'Durven vragen' is weggelegd mogelijk voor een bepaalde groep burgers. Een andere groep is niet in de mogelijkheid om te vragen. Dat onderscheid en de aanpak van het 'durven' vraagt de komende periode aandacht. In dit verband vraagt ook het weerbarstige in het collectiveren van de individuele naar een collectieve voorziening concrete aandacht.

#### 4.6. Aansturing en Commitment

De Proeftuin is expliciet vormgegeven als een gezamenlijk initiatief van een groot aantal partners, waarvan de gemeente er een is. Cocreatie is het sleutelwoord. Bij een dergelijke aanpak, zonder eenduidige opdrachtgever/regievoerder, is bestuurlijk commitment een cruciale voorwaarde. Dit commitment is dan ook herhaaldelijk getoetst en bevestigd: bij de start van de Proeftuin, middels het Proeftuin-Pamflet en in de bestuurlijke sessie rond de eerste tussenevaluatie. Het commitment is goed zichtbaar geweest in het 'leveren' van mensen voor de Proeftuin en de deelname aan het bestuurlijk Kernteam.

In andere aspecten is het commitment minder tot uiting gekomen. Zo bleek het voor de leden van het Sociaal Team moeilijk mee te doen los van bestaande organisatorische kaders en belangen van de eigen organisatie. En ook bleken financieringsstructuren de toezegging om alle casussen uit het

betreffende gebied in de Proeftuin-praktijk in te brengen te doorkruisen. Ook lijkt mee gespeeld te hebben dat veel organisaties toch zelf steeds de inhoudelijke vraag hebben gesteld of een klant baat zou hebben bij de Proeftuin-aanpak. Het gegeven dat de gemeente zich én niet op bestuurlijk én niet op uitvoerend niveau opwerpt als regisseur geeft de proeftuin onvoldoende kracht en snelheid zich te ontplooiën.

Zowel de bestuurlijke als de dagelijkse aansturing worden in april 2014 aangescherpt. Handvat hiervoor is de notitie De proeftuin 'Alle Maastrichtenaren doen mee', waarin opdracht en aanpak wordt aangescherpt. Bestuurlijk is de kerngroep van directeur-bestuurders zich meer en meer gaan richten op de inkoopprocessen. De directe aansturing van het Sociaal Team komt daardoor in het gedrang en medio april wordt een managersoverleg ingesteld onder voorzitterschap van Sociale Zaken. De medewerker die belast is met de dagelijkse aansturing van het Sociaal Team blijkt onvoldoende in positie om het groeiproces daadwerkelijk en daadkrachtig vorm te geven en besloten wordt die aansturing direct te verbinden met het bestuurlijk voorzitterschap. De dagelijkse aansturing is vanaf 1 mei 2014 in handen van een teammanager van Sociale Zaken. Door met name de dagelijkse aansturing in deze handen te leggen is deze zowel persoon-, doel- als resultaatgerichter gebleken.

**Conclusie:** Eind 2014 wordt geconcludeerd dat de wijziging in de aansturing in mei 2014 een goede keuze blijkt. Er vindt een stroomversnelling plaats in het denken en handelen van het Sociaal Team. De experimentperiode is echter in zijn laatste fase beland en de resterende periode is te kort om optimaal te profiteren van de verbeterde aansturing.

#### *4.7. De positie van de burger*

De positie en de rol van de burger is in deze nieuwe aanpak niet altijd even duidelijk. Vaak is het een natuurlijke positie die ingenomen wordt, bijv. in de relatie cliënt – dienstverlener; bij het organiseren van buurtactiviteiten is de burger actief, maar zou hij meer en meer de drager van de activiteit moeten zijn. Dat laatste is niet altijd mogelijk. De groep burgers die niet 'kan', die geen mogelijkheden heeft, die als het ware leeggestreden is, vraagt bijzondere aandacht.

De positie van de burger in het 'transformatieproces' is beperkt tot het meedenken van de voorzitters van de twee buurtplatforms. In april 2014 is daarom in samenspraak met een aantal burger-'voormannen' een 'denktank' gestart die vooral die laatste positie moet gaan concretiseren. De 'denktank' bespreekt de thematiek een aantal keren, maar ook in dat overleg blijkt dat de positie van de burger moeilijk concreter gemaakt kan worden dan hierboven. Een conclusie is dat de burger aanspreekbaar is – en dat is in veel gevallen al niet makkelijk – op zaken die hem direct aangaan. De burger aanspreken in zijn algemeenheid op 'de transformatie' - de burger 'meenemen in het proces' – is een lastige opgave.

Hierbij wordt gebruik gemaakt van twee interactieve onderzoeken van de Universiteit Maastricht en de Universiteit Amsterdam die in de wijk hebben plaatsgevonden. De methode van onderzoek maakte het mogelijk dat de onderzoekers uitgebreid in gesprek kwamen met buurtbewoners en hierdoor informatie vergaard hebben over 'het meedoen van buurtbewoners'. Algemene conclusie is dat de burger wel 'mee wil doen', maar dat zijn draagkracht niet overschat moet worden en dat de burger behoefte heeft aan een aanwezige medewerker, een aanspreekpunt in de buurt. Gekozen wordt om in deze fase van het proces vooral energie te steken in het betrekken van de burger bij zaken die hem direct aangaan.

**Conclusie:** Geconcludeerd mag worden dat wij er in deze buurten niet in geslaagd zijn de burger, behalve in 'het dagelijkse meedoen', een expliciete positie te laten verwerven in de transformatie. Desondanks is het zaak om ook in de vervolgperiode een manier te vinden om burgers te helpen om binnen hun mogelijkheden en hun beperkingen mee te doen. Geconstateerd wordt dat er een groep burgers is, die niet mee 'kan' doen. De beperkingen zijn daar dusdanig dat 'mee doen' (nog) niet aan de orde is.

#### **Aandacht...**

Mieke is een 38-jarige vrouw, getrouwd en 3 kinderen. De oudste twee kinderen volgen speciaal onderwijs. Mieke heeft lichamelijke klachten waardoor het huishouden in combinatie met de opvoeding van de kinderen haar teveel wordt.

Zij heeft zich gemeld bij team Wmo voor ondersteuning bij het huishouden, maar alleen in deze steun hier lag niet de

oplossing. Op advies van het Wmoteam heeft Mieke zich vervolgens gewend tot het sociaal team Caberg-Malpertuis voor ondersteuning. In een eerste gesprek wordt duidelijk, dat haar vraag niet alleen huishoudelijke aard is. Mieke zocht ook een maatje waarmee ze kon praten en haar zorgen kon delen.

Samen werd er op zoek gegaan naar oplossingen in het vrijwillige circuit. Via de Buurtservice werd een vrijwilliger ingeschakeld om haar te helpen met strijken en samen boodschappen te gaan doen. Het klikte goed. Mieke heeft nu wat meer lucht in haar taken en heeft een luisterend oor gevonden.

#### 4.8. Communicatie en netwerken

In de eerste en tweede periode vindt de communicatie en het netwerken met name plaats vanuit de hulpvragen en de initiatieven die worden opgepakt. Structureel is er nauwelijks aandacht voor het positioneren van het Sociaal Team. Vooral in de buurt worden er relaties gelegd, maar onvoldoende vanuit het besef dat het Sociaal Team in het bredere domein van Zorg en Welzijn structureel in positie moet komen. Het Sociaal team is vrijwel onzichtbaar.

In de loop van de tweede periode komt daar langzamerhand verandering in. In een vijftal andere Maastrichtse buurten, met tal van kleine en grotere organisaties, met de organisaties van het Steunpunt Mantelzorg, met ZIO en de huisartsen, met een drietal stedelijke adviesraden worden contacten gelegd. Met het Veiligheidshuis worden werkafspraken gemaakt en ook met de regio wordt het gesprek aangegaan over de positie van het Sociaal Team met haar beoogde werkwijze en de wijze waarop de relatie vorm moet krijgen.

Communicatie en netwerken worden een belangrijk agendapunt in de nieuwe aanpak. In samenwerking met de communicatiemedewerkers van gemeente, Trajekt en Mondriaan krijgen de ideeën van het team vorm. Vooral in 2014 worden door het Sociaal Team en buurtservice tal van activiteiten georganiseerd die de buurt en partners informeren en verbindingen maken met haar buurtpartners en haar positie verduidelijkt:

- het team is met een informatiestand actief aanwezig tijdens buurtactiviteiten,
- divers informatie- en promotiemateriaal (waaronder een informatieve film) wordt ontwikkeld en gebruikt,
- het team neemt actief deel aan bijeenkomsten van partnerorganisaties,
- partners nemen op eigen of op initiatief van het team deel aan teamoverleg om kennis te maken en informatie te verstrekken,
- het team organiseert in 2014 tweemaal een breed statafeloverleg met en voor partners die in het proefgebied werkzaam zijn,
- de collectieve activiteiten van buurtservice,
- de open dag van buurtservice.

**Conclusie:** Vanuit een vrijwel onzichtbare positie is het team vooral in 2014 door de activiteiten die het team in samenwerking met partners en anderen ondernomen heeft een gekende partner geworden.

#### 4.9. Handboek: borging van de werking

Medio 2014 is met hulp van de coach gestart met het vastleggen van bevindingen, afspraken, werkwijze, enzovoorts in een zogeheten handboek. Een 'Handboek', omdat het een weerslag is van de ervaringen en het geleerde en het boek dient als een gids voor het Sociaal Team in de Proeftuin om te groeien in het nieuwe werken en dat nieuwe werken conform samen gemaakte afspraken uit te voeren. Een 'Handboek', omdat die ervaringen breder dan in het proefgebied kunnen helpen en meegenomen worden in het proces naar een meer definitieve vorm van dat nieuwe werken.

### 5. Samenvatting van de analyse van de cijfers uit WIZ-portaal

In de bijlage 'Analyse van de cijfers uit WIZ-portaal' (pag.16) zijn de cijfers verder uitgewerkt.

#### Aantallen

In totaal zijn in de proeftuin 274 cases opgepakt (peildatum 3-12-2014). Sinds juli 2014 zijn in de nieuwe samenstelling van het team (5,9 fte) 68 cases opgepakt, gemiddeld komen er 13 per maand bij en vallen er ook een aantal af.

De meeste cliënten vallen binnen de leeftijdscategorieën jong volwassenen en volwassenen. Het aantal cliënten ouder dan 70 jaar is slechts beperkt. Het aantal jeugd van 0 tot 20 jaar is beperkt, omdat het jeugd betreft die als afzonderlijke casus is opgenomen.

#### *Zelfredzaamheid*

Cliënten van het Sociaal Team kennen problemen m.b.t. de zelfredzaamheid op de (met elkaar samenhangende) domeinen:

- Financiën
- Werk/opleiding/dagbesteding
- Sociaal netwerk/ maatschappelijke participatie
- Mentale gezondheid
- Zelfregie

Voor wat betreft ouderschap zijn de cliënten zelfredzaam, alleen op het gebied van sociaal emotionele ondersteuning is een aanzienlijk deel van de ouders beperkt of niet zelfredzaam

#### *Bestaande ondersteuning*

In totaal bestaat ca. 58% van de bestaande ondersteuning uit individuele voorzieningen. Eigen kracht en Sociaal Netwerk- oplossingen komen slechts beperkt voor.

#### *Nieuwe ondersteuning*

Door het Sociaal Team is meer ondersteuning gevonden in Eigen kracht (19%) en Sociaal Netwerk (16%) en vooral Algemene voorzieningen (39%). Individueel ondersteuning is slechts in beperktere mate ingezet (28%). Als we kijken naar de verschillende leefdoelgebieden zien we dat er vooral op het gebied van regievoering en mentale gezondheid ondersteuning is ingezet. De regievoering betreft vooral de begeleiding door het Sociaal Team zelf; regievoering dus op korte tijd en niet op inhoud.

2/3 Van de ondersteuningsinterventies en arrangementen zijn gericht op versterken van de zelfredzaamheid. 1/3 is gericht op stabilisering en een (zeer) beperkt deel op begeleiden bij achteruitgang.

Uit het overzicht van de groep cliënten vanaf juli 2014 komt daarnaast naar voren dat de meeste interventies/doelen gesteld zijn op de domeinen financiën en werk/opleiding.

## **6. De resultaten van de veranderde aanpak**

Uit de overzichten van WIZ-portaal komt weliswaar naar voren dat 2/3 van de interventies gericht zijn op het versterken van de zelfredzaamheid, maar middels de registratie in WIZ-portaal wordt onvoldoende duidelijk of dat ook betekent dat er beweging ontstaan is in het meer toewerken naar en het versterken van die zelfredzaamheid van de burger. Dat is de reden dat in samenwerking met Onderzoek & Statistiek (gemeente Maastricht) vanaf juli 2014 een aantal aanvullende vragen gesteld worden aan de medewerkers van het Sociaal Team. Deze vragen zijn gericht op de daadwerkelijke beweging in het ondersteuningsproces. Waarbij aangetekend dient te worden dat de uitkomsten voor een deel mogelijk gekleurd zijn vanuit de mogelijke subjectieve waarneming van de medewerker van het Sociaal Team.

In totaal is vanaf juli tot december 2014 de aanpak van 53 burgers beoordeeld.

In 77% wijkt het handelen af van de werkwijze van de hulpverlener van voorheen. In de gevallen waar het handelen niet afwijkt, heeft dit te maken met:

- de noodzakelijkheid van de inzet door de 2<sup>e</sup> lijn,
- het niet redzaam zijn of het niet beschikken over een netwerk,
- de afwezigheid van een alternatief of
- de nadrukkelijke keuze van de burger voor de 2<sup>e</sup> lijn.

In de gevallen dat het handelen afwijkt heeft de inzet van het Sociaal Team geleid tot:

- een verminderde hulpvraag,
- het voorkomen van escalatie,
- preventieve inzet,
- het aanspreken van de burger op zijn eigen verantwoordelijkheid en

- werken zonder indicatie.

In diezelfde gevallen heeft de afwijking te maken met:

- het bij de burger leggen van de regie,
- het benutten van het eigen netwerk van de burger,
- het verbinden van de juiste partners,
- het efficiënt en effectief functioneren van dat netwerk,
- het verbinden van het netwerk van de partners en het netwerk van de burger.

In 65% is het toegewezen arrangement een ander dan voorheen zou worden toegewezen en heeft de afwijking te maken met:

- meer burger, minder professional,
- minder indicatie, meer eigen sociaal netwerk,
- meer mantelzorg.

Verder wordt in 22% van de casussen tijd gewonnen en wordt in 19% gebruik gemaakt van Wijkkracht door te verbinden met buurtservice of een andere buurtactiviteit. Voor zover op het tijdstip van de meting te constateren, is voor 93% van de burger voldoende ondersteuning georganiseerd en is de cliënt ook in al die gevallen tevreden met het ondersteuningsarrangement.

**Conclusie:** Geconcludeerd wordt, dat er een tendens valt waar te nemen dat er echt een beweging in gang gezet wordt richting eigen kracht en sociaal netwerk van de burger. Ook richting algemene basisvoorzieningen en dat de burger meer aan zet is met minder indicatie en in bijna alle gevallen tevreden is over de ondersteuning.

## 7. Conclusies

1. Op basis van bevindingen en voorbeelden kan geconcludeerd worden dat het organiseren van samenhang door het samenwerken tussen verschillende disciplines, tussen organisaties en medewerkers voor de burger positief werkt. Door bijvoorbeeld direct bij het eerste contact met de burger met de verschillende disciplines te overleggen -uiteraard wanneer de vraag daar aanleiding toe geeft- wordt sneller en vaak preventief gehandeld en wordt escalatie voorkomen.
2. De proeftuin is gegroeid als team in het samenwerken en gegroeid in het andere werken. Dat andere werken is nog slechts beperkt aantoonbaar met cijfers. Wel met voorbeelden hoe aan de voorkant cliënten in hun eigen kracht gezet worden en waar aan de voorkant het ondersteuningsproces binnen redelijk korte tijd met relatief weinig inzet afgesloten wordt. De proeftuin is gegroeid in het besef dat het anders moet en daadwerkelijk ook anders kan. De bevindingen van het Sociaal Team tonen dat er een tendens is waar te nemen richting eigen kracht en gebruik maken van sociaal netwerk en collectieve voorzieningen.
3. De proeftuin is gegroeid in het bouwen van haar netwerk. Al (net)werkend tekent zich een plaatje af waarin de positie van het Sociaal Team duidelijk wordt. Waarin duidelijk wordt waarop het team wel en niet aanspreekbaar is. Van met name de zaken waar meervoudige problematiek aan de orde is wordt geconstateerd dat die des Sociaal Teams zijn. Verwacht mag worden dat daar ook de (financiële) winst te halen is. Daar wordt als het ware laaghangend fruit geplukt.  
Die winst is behaald door in mei 2014 een aantal wijzigingen door te voeren: gebruik van coachen op doel en werkwijze, training op nieuwe instrumenten en aanscherpen van de dagelijkse aansturing. Dat heeft het Sociaal Team in de versnelling gebracht die nodig was.
4. Duidelijk is ook geworden, dat het groeiproces meer tijd vraagt dan in 2013 verondersteld werd. Het in oktober 2014 verschenen onderzoek 'De vormgeving van sociale (wijk)teams' door Platform 31, BMC Advies en de Universiteit Twente en het onderzoek 'Leren uit het Doolhof van Sociale Teams – okt. 2014' tonen aan dat zowel in de koplopersteden als in de G32 en de elf Noord Hollandse steden dezelfde worsteling plaats vindt en dat ook daar deze veranderingen meer tijd vragen dan voorzien. Het betreft dan onder andere het bouwen van

het buurtnetwerk, het maken van de nieuwe verbindingen, de positiebepaling van het team en de organisatorische ophanging en de daarmee samenhangende financiering van het team.

5. We constateren dat harde cijfers en met name een analyse daarop nog niet geleverd kan worden. Dat betekent ook dat we op dit onderdeel slechts een redelijk beeld hebben van de huidige kosten, maar dat we tot nu toe geen beeld hebben van de kostenbesparing. Wel zijn cijfers over aantal aanmeldingen en kenmerken van de aangemelde burgers bekend. Om inzicht te krijgen in de toekomstige kosten cq de kostenbesparing zal het aangeschafte software pakket (WIZ portaal) verder ontwikkeld moeten worden.
6. Ook de samenwerking met de partners moet verbeterd worden. Het volledig vrij maken van de door hen geleverde medewerkers is noodzakelijk om ook daadwerkelijk effectief te kunnen zijn en daarmee te voorkomen dat burgers alsnog een beroep moeten doen op de dienstverlening van die partners.

#### **Samenvattend zit de concrete winst nu aan het einde van de proefperiode in:**

- de groei naar een klein makkelijk buurtgericht aanspreekbaar team als een algemene basisvoorziening dat met weinig woorden snel en adequaat de samenwerking en samenhang organiseert;
- het besef dat vooral de meervoudige problemen die in een redelijk korte periode oplosbaar zijn horen bij de aanpak van het Sociaal Team;
- dat het uitgangspunt '1gezin1plan1regisseur' samenhang garandeert,
- dat die meervoudige problemen in tegenstelling tot het 'oude werken' niet doorverwezen worden naar dure individuele voorzieningen, maar dat de groei illustratief aantoonbaar zit in het gebruik van eigen kracht, het sociale netwerk en collectieve voorzieningen en gericht is op proactief handelen en preventie,
- het besef, dat het Sociaal Team een wezenlijke rol kan vervullen in het anders werken, maar dat het niet beschouwd moet worden als het wondermiddel dat antwoord is op de beoogde transformatie en dus ook niet als blauwdruk in alle buurten gehanteerd moeten worden.

## **7. Kosten**

De organisatie en ontwikkelkosten bedragen in 2013 totaal € 94.500.

De kosten voor organisatie, ontwikkeling, coachen, communicatie en buurtservice bedragen in 2014 totaal € 116.000.

Deze kosten zijn gefinancierd uit het beschikbare budget voor innovatie (IWZ).

## **8. Aanbevelingen**

Op grond van de eerste periode van de Proeftuin is in juli 2014 door het college het besluit genomen om de ontwikkeling naar een volledige integrale dienstverlening met betrekking tot Participatie, Wmo en Jeugdzorg geleidelijk te laten verlopen. Concreet betekent dit dat op 01-01-2015 de integrale dienstverlening binnen de kolommen Participatie, Wmo en Jeugdzorg is vorm gegeven en dat de transformatie naar integrale dienstverlening tussen Participatie, Wmo en Jeugdzorg wordt vorm gegeven in de periode tot 2018. De gebiedsgerichte bevindingen van de huidige Proeftuin zijn daarvoor leerzaam. Ze worden gebruikt als input en worden in relatie tot de genoemde kolommen geborgd.

Het is dus van belang om ook vanaf 01-01-2015 met de partners in de Proeftuin op te trekken en de ervaring die inmiddels is opgedaan vanuit de diverse invalshoeken, te vergelijken en door te ontwikkelen.

Het advies van de kerngroep van directeur-bestuurders van de partnerorganisaties is “Leren is de komende periode het sleutelwoord”. Dat ‘leren’ moet vooral in het teken staan van het maken en versterken van de nieuwe verbindingen. Zowel in (het cluster van) de buurt als de verbinding met het in januari 2015 gestarte Jeugdtema en het verbrede Wmo-team. Dat ‘Leren’ moet ook gericht op een blikverbreding van alle partners en van het doorbreken van instituties en bureaucratieën. Leren van die ervaringen als opmaat voor het maken van toekomstige keuze voor een werkwijze.

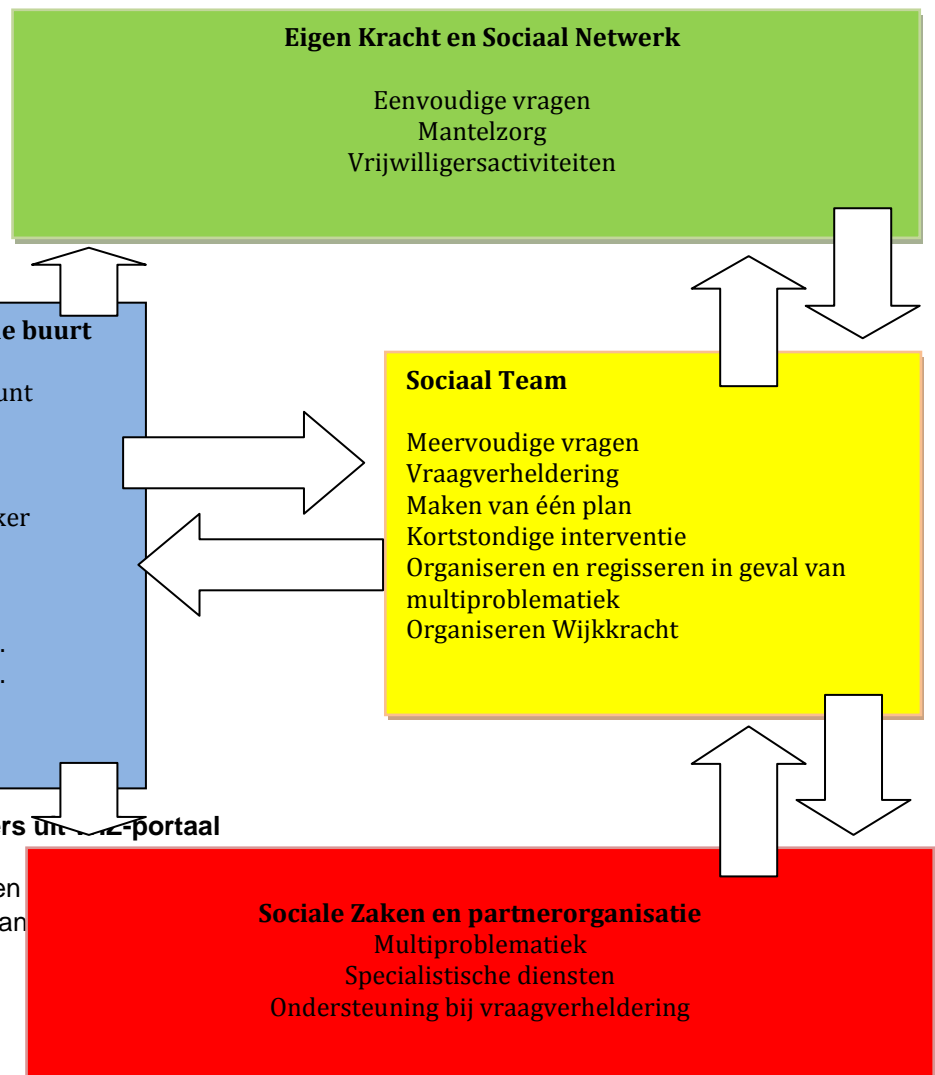
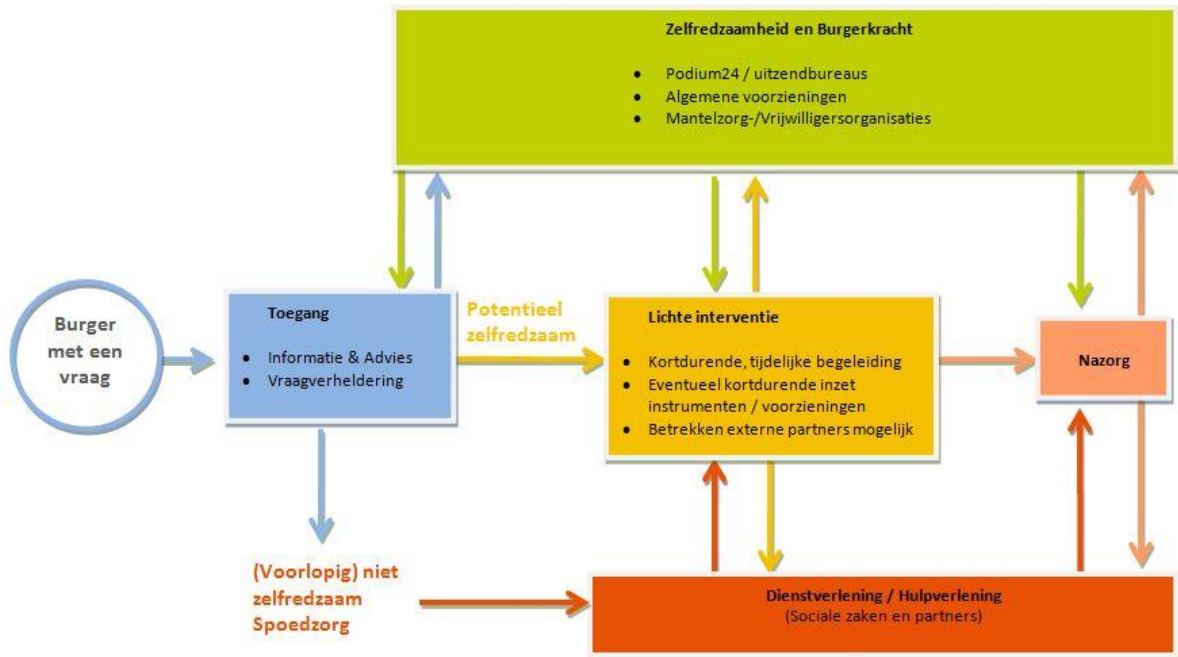
- \* **Aanbeveling 1:** De proeftuin Caberg-Malpertuis te beëindigen.
- \* **Aanbeveling 2:** De nieuwe werkwijze in de buurten Caberg, Malpertuis, Brusselse Poort west, Malberg en Oud Caberg op basis van de opgedane ervaringen voort te zetten en door te ontwikkelen.
- \* **Aanbeveling 2:** Het Sociaal Team opdracht te geven:
  - de verbinding met het Jeugdteam en
  - het vernieuwde Wmo-team vorm te organiseren;
  - de relatie met de kolom Participatie te verkennen;
  - in samenhang te werken aan een innovatieve effectieve en efficiënte werkwijze die past in de opgedane ervaringen;
  - die werkwijze uit te wisselen met de andere teams.
- \* **Aanbeveling 3:** De leden van het Sociaal Team zijn in 2015 via een detacheringconstructie voor hun volle werktijd volledig in dienst van Sociale Zaken.
- \* **Aanbeveling 4:** Het coachen te verlengen tot 1 januari 2016.
- \* **Aanbeveling 5:** De positie van ‘de burger’ nader te verkennen en vorm te geven in de gebiedsgerichte aanpak.
- \* **Aanbeveling 6:** Duidelijkheid te verkrijgen in de evoluerende rollen van de leden van het kernteam (de samenwerkende directeur-bestuurders), de gemeente en de professionals.

## 9. Geraadpleegde ambtelijke notities

- Startdocument Sociaal Wijkteam
- Proeftuin Caberg-Malpertuis, basisnotitie 18 september 2012
- Burgerkracht en Samenkracht – ondertekend manifest, januari 2013
- Collegenota Proeftuin Caberg-Malpertuis – 25 september 2012
- Tussenevaluatie Proeftuin Caberg-Malpertuis Gemeente Maastricht, -Thönissen management en advies, 4 september 2013
- Collegenota Transformatie Sociaal Domein – Proeftuin Caberg-Malpertuis 2014 –27 november 2013
- De Proeftuin Caberg-Malpertuis-Brusselse Poort west-Malberg-Oud Caberg : Stand van zaken - april 2014
- De Proeftuin ‘ Alle Maastrichtenaren doen mee’ –april 2014
- Tweede tussentijdse ambtelijke evaluatie Proeftuin Caberg-Malpertuis – juni 2014



### Dienstverleningsmodel



**Bijlage: Analyse van de cijfers van het portaal**

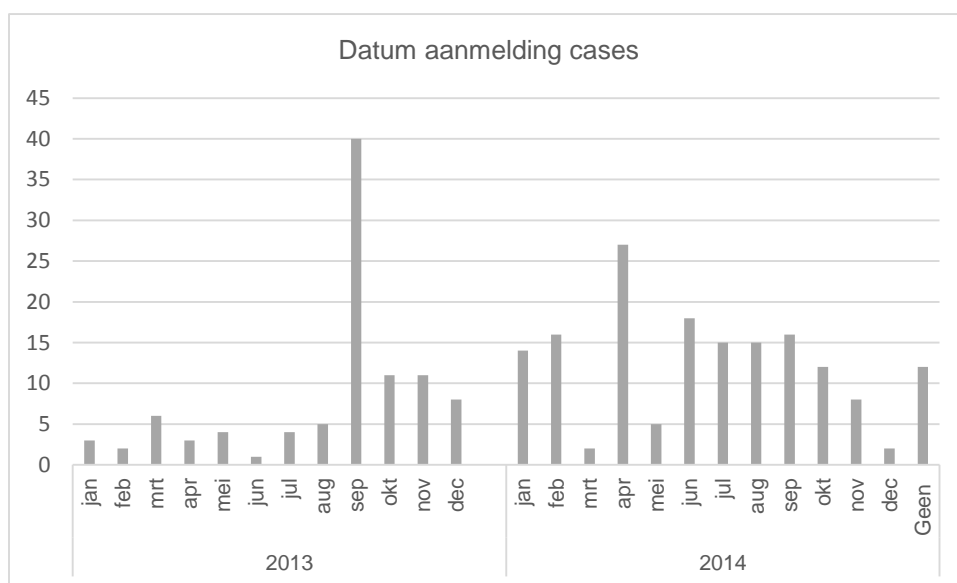
- De volgende onderdelen komen
- Caseload / aantal behandelde zaken
  - Cliëntkenmerken.

- Ondersteuningsbehoefte/ zelfredzaamheid cliënten aan de hand van ZRM.
- Bestaande ondersteuningsaanbod van cliënten aan de hand van de kanteling.
- Nieuwe ondersteuningsarrangementen ingezet door Sociaal team.
- Doelen interventies/arrangementen

Naast de cijfermatige analyses en inhoudelijke conclusies worden ook enkele aandachtspunten gegeven m.b.t. het gebruik en invullen van het WIZ-portaal, zodat dit bij de verdere scholing van de sociaal teamleden m.b.t. gebruik instrumenten en WIZ-portaal meegenomen kan worden.

### 5.1. Aantal cases

Onderstaand zijn de aanmeldingen per maand weergegeven. De uitschieters in september 2013 en april 2014 hebben te maken met verwerking van cases in het (vernieuwde) systeem WIZ-portaal.



In zijn totaliteit zijn in de proeftuin 248 cases opgepakt (peildatum 3-12-2014). Daarnaast zijn 12 personen geregistreerd, waarvoor geen casus is aangemaakt.

Het betreft 98 cases in 2013 en 150 cases in 2014 tot peildatum. Vanaf juli 2014 is gewerkt in de nieuwe samenstelling van het Sociaal Team. Sinds juli zijn 68 cases opgepakt, gemiddeld 13 per maand.

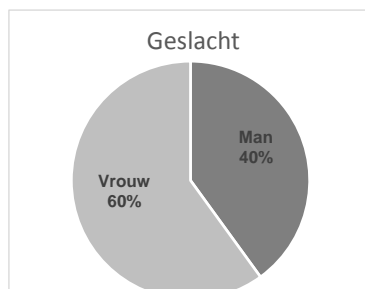
Daarnaast zijn 14 cases op uitdrukkelijk verzoek van cliënt niet in WIZ-portaal, maar wel anderszins geregistreerd.

Periode	Aantal cases	Gem. aantal cases per maand
2013	98	8,2
2014 januari t/m juni	82	13,7
2014 juli t/m tot 3-12-2014	68	13,2
<b>Totaal</b>	<b>248</b>	

### 5.2. Kenmerken cliënten

60% van de cliënten van het Sociaal Team zijn vrouwen. 40% mannen.

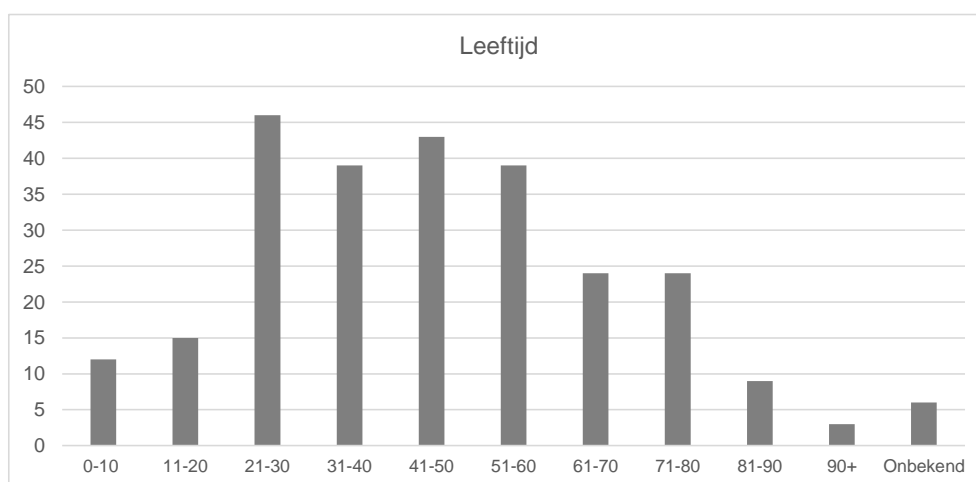
Geslacht cases	Aantal	%
Man	98	40%
Vrouw	147	60%



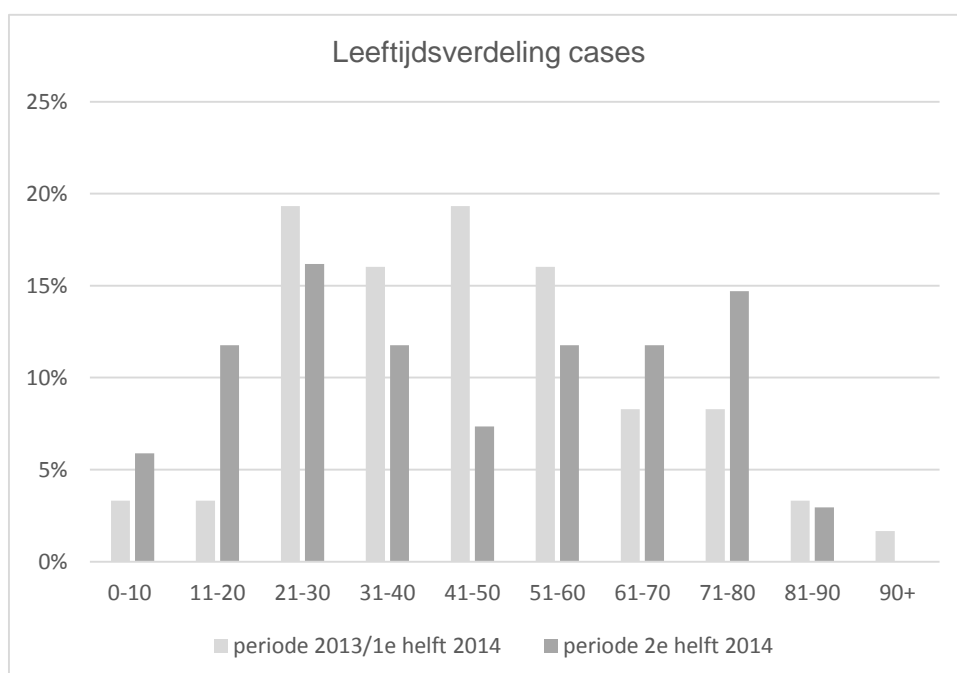
Niet ingevuld/geen casus	15	
<b>Totaal</b>	<b>260</b>	

### Leeftijd

Onderstaand is van de cliënten die als casus zijn opgepakt de leeftijd weergegeven. De meeste cliënten vallen binnen de leeftijdscategorieën jong volwassenen en volwassenen. Het aantal cliënten ouder dan 70 jaar is slechts beperkt. Het aantal cases binnen de leeftijdscategorieën betreft cliënten uit deze leeftijdscategorie, die als individuele casus zijn opgepakt door het sociaal team en als casus zijn geregistreerd. In het geval van 0-20 jarigen betreft het dus het kind dat als casus is geregistreerd. Daarnaast zijn er nog kinderen in gezinnen waar vader of moeder als cliënt/casus zijn geregistreerd en de kinderen geen individueel ondersteuningsplan hebben gekregen. Deze kinderen kunnen wellicht wel onderdeel uit maken van een ondersteuningsplan/ arrangement van het gezin, maar zijn niet afzonderlijk geregistreerd.

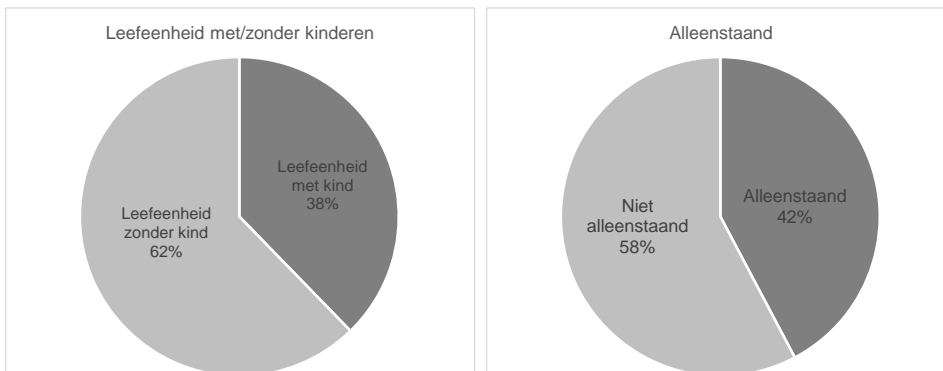
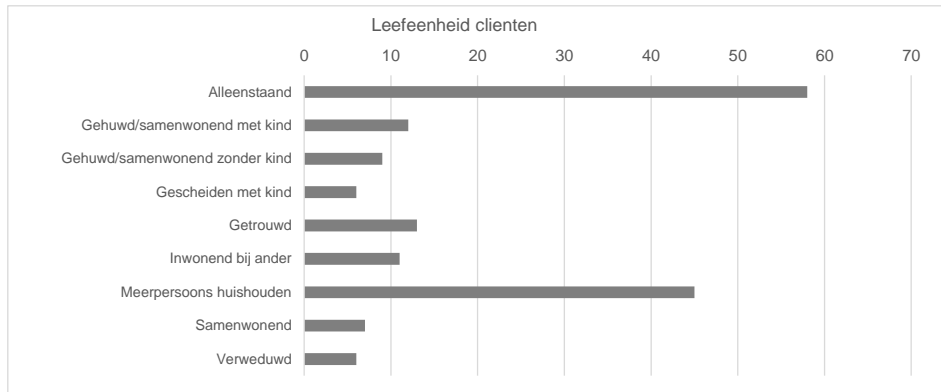


In onderstaande tabel is de leeftijdsverdeling van de cases voor de periode 2013/ 1e helft 2014 en periode 2e helft 2014 weergegeven. Daaruit wordt duidelijk dat in de periode na juli 2014 relatief meer cases in de leeftijdsgroep 0-20 jaar en 60-80 jaar zijn opgepakt.



### Leefeenheid cliënten

Ca. 40% van de cliënten leeft alleen. 60% woont met andere mensen samen. In ca. 40% van de cases maken ook kinderen deel uit van de leefeenheid.



Dit is voor beide periodes (voor/ na juli 2014) vergelijkbaar.

### 5.3. Ondersteuningsvraag: zelfredzaamheid cliënten

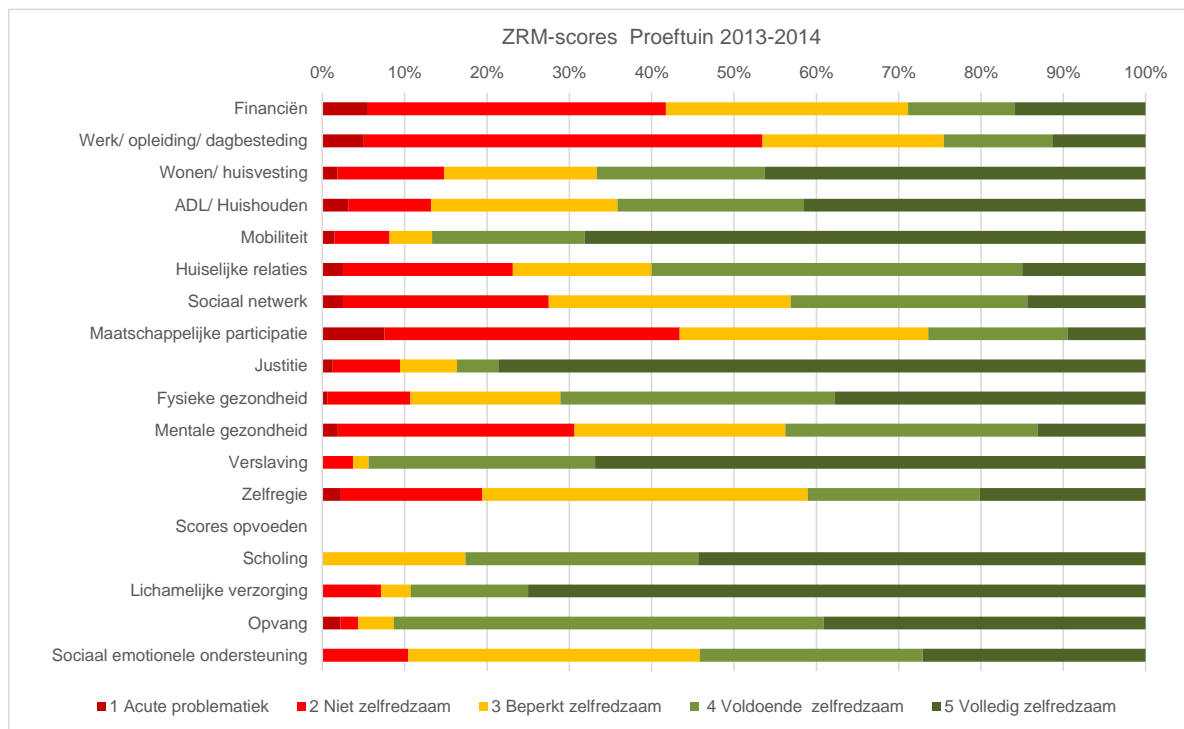
De zelfredzaamheid van de cliënten is aan de hand van de Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM-scores) in kaart gebracht. Hierbij is de indeling van de leefdomeinen van de Arrangementenwaaier in Maastricht gebruikt en de scores uit de landelijke ZRM-OGGZ, evenals de scores van het supplement ouderschap/opvoeden. De scores m.b.t. opvoeden wordt alleen ingevuld indien er sprake is van ouderschap bij de cliënt (dus cliënt is verantwoordelijk voor kinderen).

#### Zelfredzaamheidsscores per leefdomein

Onderstaand geven we de ZRM scores weer. Het betreft een overzicht hoe de cliënten scoren op de zelfredzaamheid per leefdomein. De scoreschaal bestaat uit vijf scores:

- Volledig zelfredzaam (donkergroen)
- Voldoende zelfredzaam (lichtgroen)
- Beperkt zelfredzaam (oranje)
- Niet zelfredzaam (rood)
- Acute problematiek (Donkerrood).

De oranje en rode scores geven aan of er aanzienlijke tot forse problematiek is m.b.t. zelfredzaamheid.



De ZRM-scores geven een duidelijk beeld: relatief veel cliënten van het Sociaal Team kennen problemen m.b.t. de zelfredzaamheid op de (met elkaar samenhangende) domeinen:

- Financiën
- Werk/opleiding/dagbesteding
- Sociaal netwerk/ maatschappelijke participatie
- Mentale gezondheid
- Zelfregie

Voor wat betreft ouderschap zijn de cliënten zelfredzaam, alleen op het gebied van sociaal emotionele ondersteuning is een aanzienlijk deel van de ouders beperkt of niet zelfredzaam.

In de bijlage zijn de scores voor de periode 2014/1<sup>e</sup> helft 2014 en de periode 2<sup>e</sup> helft 2014 apart gepresenteerd. Deze geven beide hetzelfde beeld m.b.t. de zelfredzaamheidsscores.

#### 5.4. Ondersteuningsaanbod

In de gesprekken met de cliënten wordt het ondersteuningsaanbod in kaart gebracht. Zowel de bestaande ondersteuning, die een cliënt al had voordat hij/zij bij het sociaal team kwam, als het nieuwe ondersteuningsaanbod dat door het Sociaal Team wordt ingezet.

In WIZ-portaal wordt dit aanbod cijfermatig gescoord aan de hand van het concept van de Arrangementenwaaier.

D.w.z. dat het aanbod gescoord is op:

- De leefdoelstellingen: binnen welk leefdoelstelling is een aanbod ingezet dat bij moet dragen aan de zelfredzaamheid.
- De kanteling: in hoeverre bevindt zich de ondersteuning in een van de vier kantelingdimensies:
  - Een eigen kracht oplossing/ondersteuning
  - Ondersteuning in/door het sociale netwerk
  - Algemene of collectieve ondersteuning/voorziening
  - Individuele of maatwerkvoorziening

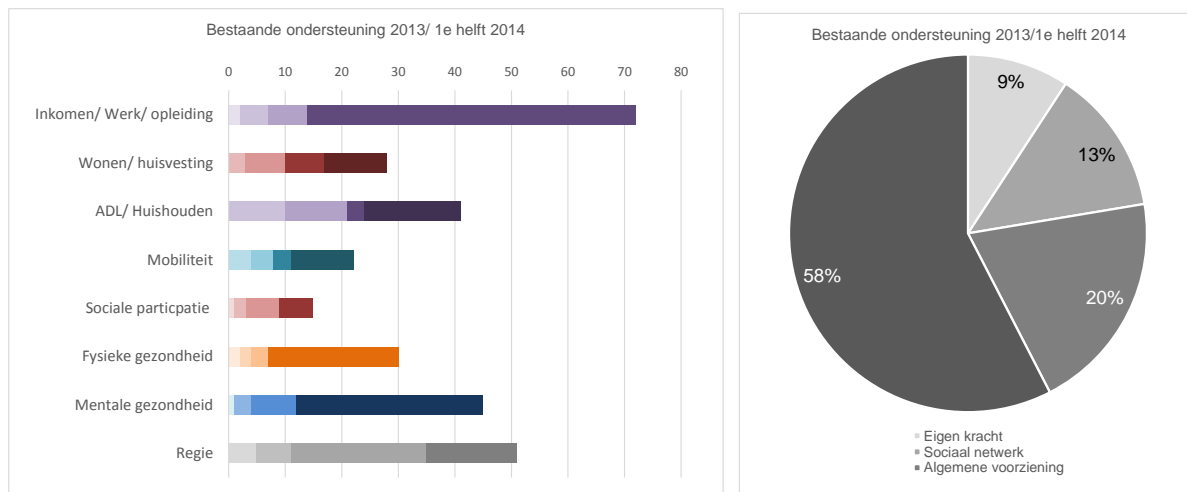
Sinds juli 2014 is de nieuwe versie van WIZ-portaal operationeel waarin vooral op het gebied van de ondersteuning een aantal zaken anders wordt vastgelegd. Onder andere nieuwe indeling van

leefdomeinen. Vandaar dat onderstaand de gegevens van de groep cliënten van de periode 2013- eerste helft 2014 en van de groep cliënten van de 2<sup>e</sup> helft 2014 apart worden gepresenteerd.

### Bestaande ondersteuning

Een groot deel van de cliënten dat bij het Sociaal Team terecht komt, heeft al een vorm van ondersteuning. In onderstaand overzicht is weergegeven op welke leefdoeinen de cliënten al ondersteuning kregen en “waar” dit ondersteuningsaanbod zich binnen de kantelingcirkels bevindt.

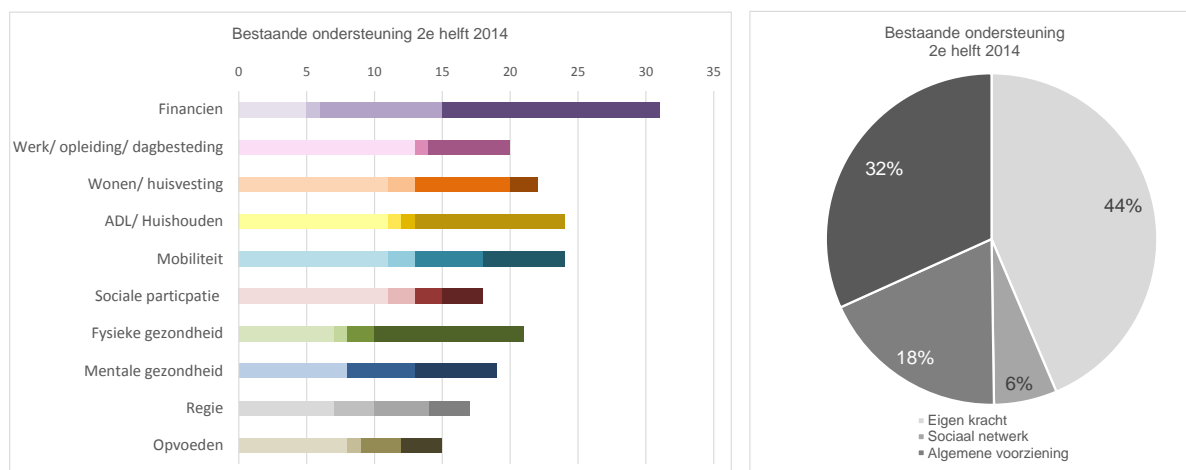
#### Periode 2013/ 1<sup>e</sup> helft 2014



Duidelijk is dat een groot deel van de ondersteuning bestaat uit individuele ondersteuning. In zijn totaliteit bestaat ca. 58% van de bestaande ondersteuning uit individuele voorzieningen. Eigen kracht en Sociaal Netwerk- oplossingen komen slechts beperkt voor.

Wel zien we verschillen in aantallen arrangement per leefdoeimin. Duidelijks is dat er veel ondersteuning gegeven wordt op het gebied van inkomen en werk. Het merendeel bestaat hierbij uit individuele ondersteuning (uitkering en schuldsanering) . Ook is er relatief veel professioneel ondersteuning op het gebied van mentale gezondheid en Regievoering. Bij ADL/Huishouden zien we dat relatief veel oplossingen vallen binnen de eigen kracht (mantelzorg) en sociaal netwerk.

#### Periode 2<sup>e</sup> helft 2014

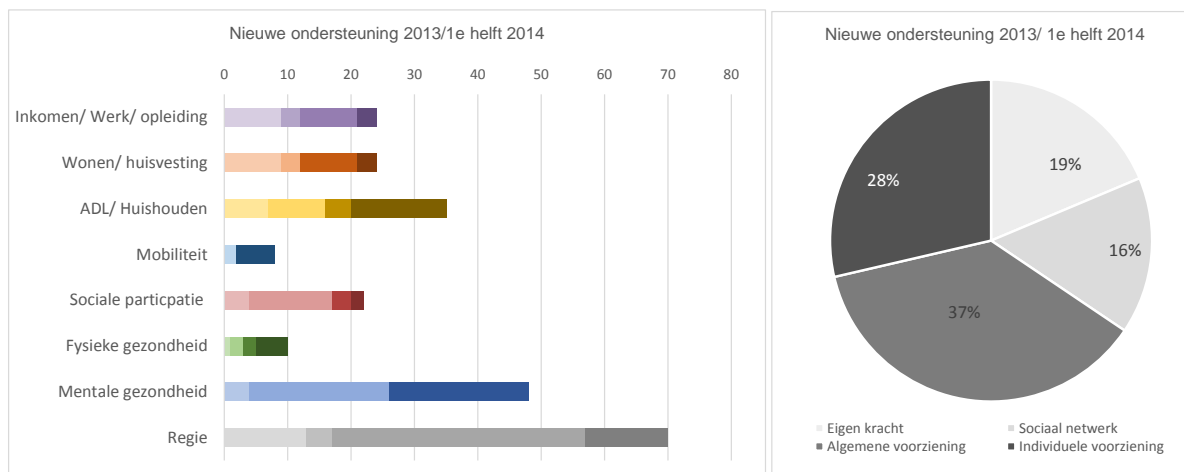


In deze periode is de verdeling tussen de verschillende vormen van ondersteuning aanzienlijk anders gescoord. Het aandeel “eigen kracht” is aanzienlijk hoger gescoord dan in de eerdere periode. Dat geldt voor alle domeinen. Bij deze groep is ook de ondersteuning op het gebied financiën het grootste.

## Nieuwe ondersteuning

Door het Sociaal team is samen met de cliënt een nieuw, c.q. aanvullend ondersteuningsarrangement ingezet. Dit wordt in WIZ-portaal op dezelfde wijze gescoord als het bestaand aanbod aan hand van het concept van de arrangementenwaaier.

Voor de groep cliënten na juli 2014 zijn momenteel vanwege een technische fout te weinig gegevens beschikbaar om deze te presenteren. Onderstaand is wel het overzicht m.b.t. de nieuwe ondersteuning van de eerste periode opgenomen.



Duidelijk is dat door het Sociaal Team meer ondersteuning is gevonden in Eigen kracht (19%) en Sociaal Netwerk (16%) en vooral Algemene voorzieningen (39%). Individueel ondersteuning is slechts in beperktere mate ingezet (28%).

Als we kijken naar de verschillende leefdoelgebieden zien we dat er vooral op het gebied van regievoering en mentale gezondheid ondersteuning is ingezet. De regievoering betreft vooral de begeleiding door het Sociaal Team zelf; regievoering dus op korte tijd en niet op inhoud. Deze regievoering kan worden aangemerkt als een algemene voorziening/ondersteuning. Ten opzichte van het bestaand aanbod is door het Sociaal Team vooral op het gebied van Inkomen/werk minder ondersteuning ingezet.

### 5.5. Doelen interventies/arrangementen

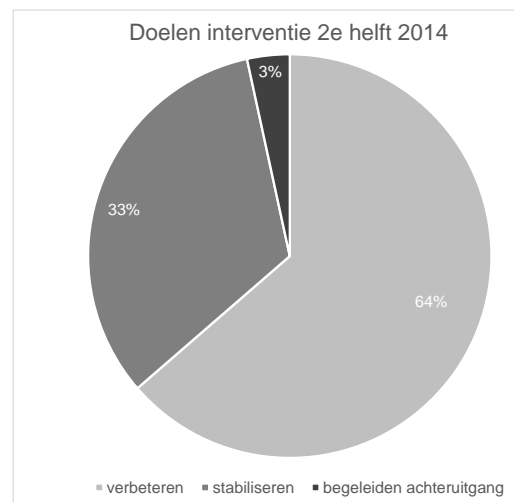
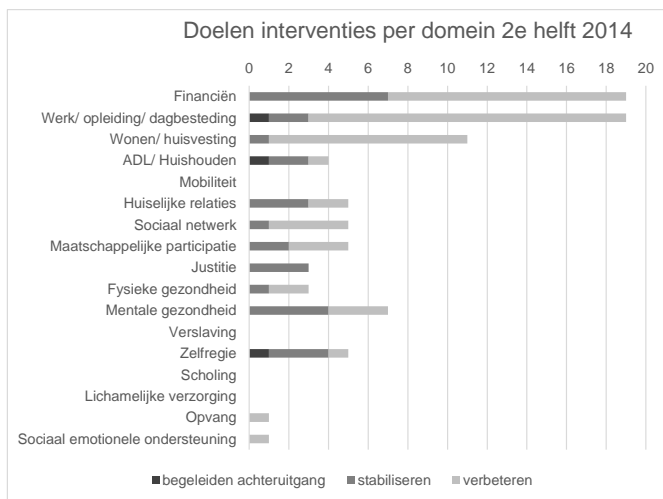
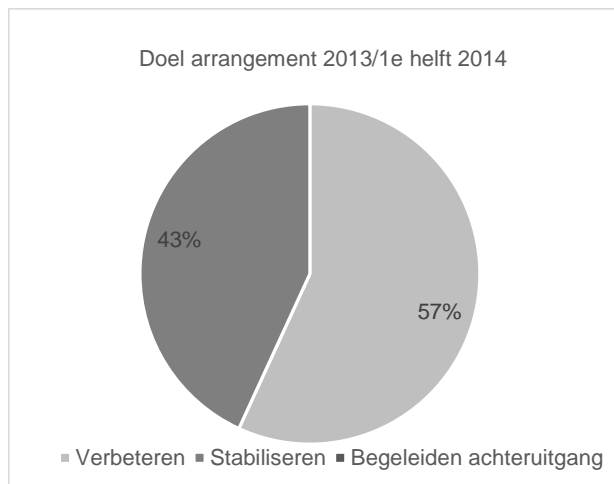
In de afspraken met de cliënt wordt ook het doel vastgelegd van de ondersteuning of interventie. Deze doelen worden vervolgens gescoord op de volgende categorieën:

- Verbetering zelfredzaamheid
- Stabilisering zelfredzaamheid
- Begeleide achteruitgang zelfredzaamheid

We hebben gekozen voor deze driedelig omdat versterking zelfredzaamheid in lang niet alle gevallen een haalbaar doel kan zijn. Een verbetering op de zelfredzaamheidsscore kan dus ook niet standaard als te behalen doel geformuleerd worden op basis waarvan het arrangement geëvalueerd wordt.

In de eerste versie van WIZ-portaal werd het doel gekoppeld aan het ondersteuningsarrangementen als geheel. Sinds de tweede helft 2014 is het doel gekoppeld aan de interventie, zodat er mogelijk meerdere doelen binnen een arrangement geformuleerd kunnen worden.

Onderstaand zijn de scores voor de eerste periode en de tweede periode weergegeven.



Uit beide overzichten komt naar voren dat ca. 2/3 van de ondersteuningsinterventies en arrangementen gericht zijn op versterken van de zelfredzaamheid. 1/3 is gericht op stabilisering en een (zeer) beperkt deel op begeleiden bij achteruitgang.

Uit het overzicht van de groep cliënten vanaf juli 2014 komt daarnaast naar voren dat de meeste interventies/doelen gesteld zijn op de domeinen financiën en werk/opleiding.

*ZRM Scores voor periode voor en na juli 2014*



