

# Sociaal *Wijkteam*

Onderzoek Sociaal wijkteam Zwolle

Een Learning History

Eindrapportage

Juli 2016

Gemeente Zwolle, onderzoek en informatie

Versie: **definitief**

Datum: 05-07-2016

Voor nadere informatie:

Madelinde Tuk, senior Adviseur en Onderzoeker

[m.tuk@zwolle.nl](mailto:m.tuk@zwolle.nl) – 038 – 498 2557

Ingeborg Evenblij, senior Adviseur en Onderzoeker

[i.evenblij@zwolle.nl](mailto:i.evenblij@zwolle.nl) 038 – 498 2383

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Wijze van onderzoek</b>	<b>4</b>
2.1	Onderzoeksmethodiek	4
2.2	Onderzoeksaanpak	4
2.3	Uitvoering	5
2.3.1	Gespreksonderwerpen diepte interviews	6
2.3.2	Werkwijze workshop Learning History	6
2.3.3	Kader	6
2.3.4	Verantwoording en werkwijze concretisering vier thema's	7
2.4	Wet bescherming persoonsgegevens	7
<b>3</b>	<b>Bevindingen onderzoek Learning History Sociaal wijkteam Zwolle</b>	<b>8</b>
3.1	Bevindingen onderzoekers	8
3.2	Learning History – reflectie en discussie tijdens de workshop	9
3.3	Learning History Sociaal wijkteam Zwolle per thema	10
<b>4</b>	<b>Concretisering vier thema's</b>	<b>17</b>
4.1	Het wijkteam als Spin in het web	17
4.2	Het wijkteam denkt met de inwoner mee	18
4.3	Eén gezin, één plan / Integrale aanpak	19
4.4	Sturen op het behalen van doelen en resultaten	20
<b>5</b>	<b>Doorontwikkeling sociaal wijkteam 2016 en verder</b>	<b>22</b>
5.1	Doorontwikkeling 2016 en verder	22
5.2	Samenhang ander onderzoek naar het Sociaal wijkteam Zwolle	22
5.3	Communicatie	23

## 1 Inleiding

Gemeente Zwolle wil samen met partners binnen het sociaal domein concrete acties formuleren waarmee de oorspronkelijke doelstelling van de organisatie Sociaal wijkteam Zwolle in 2016 en verder doorontwikkeld kan worden. Hierbij is nadrukkelijk geformuleerd dat de organisatievorm ten tijde van dit onderzoek niet leidend is<sup>1</sup>. Het gaat om het realiseren van het doel waarvoor sociale wijkteams in het leven zijn geroepen.

Om dit te realiseren heeft afdeling Onderzoek en Informatie van gemeente Zwolle via de methodiek Learning History onderzoek uitgevoerd. Hiertoe zijn in de periode februari tot en met april 2016 interviews afgenomen aan de hand van een aantal onderwerpen. Deze onderwerpen komen uit de beslisnota sociaal domein die juni 2014 in de Raad is vastgesteld.

Deze eindrapportage is het resultaat van het totaal proces Learning History Sociaal wijkteam Zwolle en bevat de bevindingen over de huidige praktijk en gewenste doorontwikkeling. Een viertal thema's zijn nader geconcretiseerd.

De verdere uitwerking van de doorontwikkeling Sociaal wijkteam wordt samen met partners opgepakt en door team ontwikkeling van gemeente Zwolle gecoördineerd en gecommuniceerd.

---

<sup>1</sup> Voor de leesbaarheid van deze rapportage wordt voor de toekomstige organisatie nog de term 'sociaal wijkteam' vermeld.

## 2 Wijze van onderzoek

### 2.1 Onderzoeksmethodiek

De onderzoeksmethodiek is Learning History (LH) Deze onderzoeksmethodiek is gebaseerd op organisatieleer als richting voor nieuwe strategieën. Want inzicht in hoe complexe innovatieprojecten en veranderingstrajecten verlopen, kan veel houvast bieden voor de aanpak van nieuwe activiteiten. De methodiek maakt leerervaringen expliciet en legt deze vast. Hierdoor wordt het mogelijk bij de leerervaring stil te staan en deze met anderen te delen.

Een LH biedt ruimte voor een gezamenlijke reflectie op de eigen taken, aannamen en zorgen. Het creëert begrip en vertrouwen waardoor de voorwaarden voor leren en veranderen beter zijn. Een LH biedt ondersteuning om over moeilijk bespreekbare onderwerpen te beginnen: in de interviews zijn moeilijke en spannende momenten al aan bod gekomen. Ze staan vermeld in de werkrapportage t.b.v de workshop wat het gesprek erover heeft gelegitimeerd.

### 2.2 Onderzoeksaanpak

Karakter: kortstondig, terugblik op leerervaringen op basis van:

- A. Analyse van relevante bronnen
  - ontwerp sociale wijkteams gemeente Zwolle, 30 september 2014
  - overzicht doelstellingen op basis van analyse (beleids-)stukken O&I juni 2015
    - Coalitie Akkoord gemeente Zwolle
    - Uitvoeringsprogramma Sociale Wijkteams 'Iedereen telt mee!'
    - Uitvoeringsprogramma Dagbesteding 'Verbonden met de samenleving' - behelst de groep vanaf 18 jaar
    - Uitvoeringsprogramma Diensten in en aan huis - Individuele begeleiding / huishoudelijke hulp
    - Uitvoeringsprogramma participatie 'Meedoen mogelijk maken'
    - Ontwerp sociale wijkteams gemeente Zwolle, dd. 19 september 2014, ter vaststelling Bestuurlijke tafel 25.09.14

B. Diepte-interviews met een selectie van betrokkenen op directie- management en uitvoerend niveau van de participerende organisaties binnen het SWT en 'eerste schil' rond de SWT's; Participatieraad en gemeente Zwolle over hun bevindingen vanaf de start van de Sociale Wijkteams in Zwolle. Het betreft interviews met 30 vertegenwoordigers van:

- de direct participerende organisaties: Travers, MEE IJsseloevers; St. De Kern; Jeugdbescherming Overijssel;
- medewerkers van de wijkteams;
- de Participatieraad Zwolle;
- 8 organisaties die in de 1ste schil rond de wijkteams gepositioneerd zijn en ondersteuning bieden op gebied van (specialistische) dagbesteding of ambulante / residentiele begeleiding in het kader van (specialistische) jeugdhulp; WMO- of tweedelijns- voorziening.
- medewerkers gemeente Zwolle;
- burgemeester en wethouders gemeente Zwolle

De functies van de vertegenwoordigers zijn divers: adviseur, ambulant begeleider, directeur, individueel begeleider, kwartiermaker, (cluster- programma- of regio-)manager, teamleider, psychiatrisch verpleegkundige, wethouder en wijkverpleegkundige.

De input uit de interviews leidt tot een werkrapportage die is opgebouwd uit drie delen:

- De beschrijving van de feitelijke opgave, doelstelling of ambitie .
- De perceptie van de mensen die betrokken waren / zijn bij de uitvoering van het onderzoek door middel van goedgekeurde en geanonimiseerde uitspraken van die mensen.
- Observaties en vragen van de onderzoekers met als doel de lezer aan het denken te zetten.

C. Workshop waarin door de geïnterviewden gezamenlijk over de uitkomsten n.a.v de werkrapportage Learning History gereflecteerd is en concrete acties t.b.v. de doorontwikkeling van het sociaal wijkteam zijn afgesproken.

Deze eindrapportage is het resultaat van het totaal proces Learning History.

## 2.3 Uitvoering

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode februari tot en met juni 2016 door Madeline Tuk en Ingeborg Evenblij, onderzoekers van afdeling Onderzoek en Informatie gemeente Zwolle. De onderzoekers zijn bij het afnemen van de interviews ondersteund door Ruben Prins, student Hogeschool VIAA.

### 2.3.1 Gespreksonderwerpen diepte interviews<sup>2</sup>.

1. Eigen kracht en regie
2. Het SWT denkt met de inwoner mee
3. 1 Gezin, 1 plan
4. Integrale en vroegtijdige aanpak
5. Sturen op behalen van doelen en resultaten
6. SWT bestaat uit generalisten
7. SWT als spin in het web (leefdomein)
8. Aansturing door team coördinatoren
9. Maatwerkvoorzieningen
10. Algemene voorziening
11. Populatiebesteding
12. Monitoring en verantwoording

### 2.3.2 Werkwijze workshop Learning History

Tijdens de workshop:

- zijn de voorlopige high lights van het onderzoek Learning History Sociaal Wijkteam Zwolle gedeeld met de deelnemers.
- hebben de deelnemers gezamenlijk vier thema's uitgewerkt.
- heeft iedere deelnemer in een klein groepje aan het concretiseren van twee van de vier thema's gewerkt.
- hebben de deelnemers voor elk van de vier thema's diverse criteria/ doelen geïnterpreteerd;

### 2.3.3 Kader

Henk Procé, programmamanager sociaal domein gemeente Zwolle heeft in de workshop toegelicht dat de gemeente met het onderzoek Learning History niet de aard en de omvang van de bestaande uitvoeringspraktijk ter discussie wil stellen. Ook is dit onderzoek niet bedoeld als input voor de afweging tot (her)positionering van het SWT. Hiervoor is namelijk een apart traject uitgelijnd waarvan de voorbereiding inmiddels samen met partners is gestart. Met het onderzoek Learning History wil de gemeente de bestaande uitvoeringspraktijk toetsen en komen tot mogelijke verbeteringen.

<sup>2</sup> Raadsvergadering 30 juni 2014, agendapunt 13: aangepaste Beslisnota Uitvoeringsprogramma Sociaal Domein na meicirculaire en UP 'Iedereen telt mee'. De 12 thema's uit de beslisnota zijn op advies van een denktank als onderwerp van gesprek tijdens de interviews benoemd. De denktank bestond uit adviseurs van de kernorganisaties (MEE IJsseloevers, Travers, JBoV en De Kern Jeugd GGZ) en de twee onderzoekers.

#### **2.3.4 Verantwoording en werkwijze concretisering vier thema's**

De onderzoekers hebben vier thema's geselecteerd om tijdens de workshop nader uit te werken. De keuze is bepaald met oog voor samenstelling workshop en maximaal verwacht resultaat. Andere thema's kunnen volgens de onderzoekers ook in een ander verband worden uitgewerkt, zoals in wijkteamverband of overleg wijkteam-gemeente. Bijvoorbeeld over afstemming-zonder-veel-verschillende-ambtenaren af te moeten gaan.

De thema's '1 Gezin, 1 Plan' en 'Integrale aanpak' zijn op voorstel van de onderzoekers tijdens het concretiseren van het thema samengevoegd in de verwachting dat veel van de criteria bijdragen aan de integrale aanpak van zowel het gezin als het individu.

De deelnemers aan het onderzoek Learning History zijn op basis van zo groot mogelijke diversiteit t.b.v. optimaal resultaat in vier groepen verdeeld.

Elk groep heeft rond het thema in een brainstorm van een kwartier zoveel mogelijk criteria/ doelstellingen/ eisen geformuleerd die voor het thema belangrijk zijn. In plenair verband heeft de groep die met het thema aan de slag is gegaan in een korte pitch toegelicht welke criteria zij hebben geformuleerd. De andere groepen hebben feedback geven.

De groepen zijn daarna weer uiteen gegaan en hebben verder gewerkt met het thema van een andere groep. In wederom een kwartier zijn de criteria verder aangescherpt waarna de opbrengst weer plenair besproken is.

## **2.4 Wet bescherming persoonsgegevens**

Afdeling Onderzoek en informatie voldoet aan de voorwaarden die de wet bescherming persoonsgegevens aan gemeenten stelt.

Opmerkingen over functioneren of ontwikkeling van (groepen) mensen zijn in deze eindrapportage niet opgenomen<sup>3</sup> omdat ze tot personen herleidbaar zijn.

---

<sup>3</sup> Om die reden vindt u in hoofdstuk 3.3 over Learning History per thema geen bevindingen over thema 8: 'Aansturing door team coördinatoren'. In deze voetnoot is vermeld wat er n.a.v dit uitgangspunt in algemene zin tijdens de interviews naar voren is gebracht:

Er is zorg dat de teamleiders meer in beslag worden genomen door de gemeente dan goed is. Dit wordt volgens de geïnterviewden vooral veroorzaakt door de werkorganisatie van de gemeente en het feit dat teamleiders als ambassadeur van sociale wijkteams bij heel veel initiatieven betrokken worden. Er is een loyaliteitsconflict bij medewerkers benoemd door aansturing door zowel teamcoördinatoren als door de moederorganisatie. Externe organisaties vinden in de teamleiders een gesprekspartner over samenwerking op inhoud en procedures.



## 3 Bevindingen onderzoek Learning History Sociaal wijkteam Zwolle

### 3.1 Bevindingen onderzoekers

Wij constateren dat de afgelopen maanden niet alleen voor het wijkteam een dynamisch periode van transitie, ontwikkeling en verkenning zijn geweest. Datzelfde geldt voor inwoners en ook voor de organisaties in de eerste schil rond het wijkteam. Zoals één van deze organisaties het verwoordt: “Voor de decentralisatie zaten wij meer verspreid over Zwolle. Door de invoering van de WMO heeft de organisatie er voor gekozen eigendom af te stoten. Er is dus ook in Zwolle stevig wat veranderd. Zo zijn mensen die in Zwolle ondersteuning kregen en niet in Zwolle woonden, teruggestuurd naar hun gemeente van herkomst. Dat was een gevolg van het lokaal organiseren: mensen moesten ondersteuning krijgen binnen hun eigen gemeente. Dat is inmiddels wel weer aan het veranderen.” En een andere organisatie vertelt: “Aan het begin van 2015 lag het aantal aanmeldingen nagenoeg stil. Dat was op zich wel fijn om het stof binnen de organisatie neer te kunnen laten dalen. Want het was een roerige tijd geweest tot aan de transitiedatum doordat de organisatie zich moest inrichten op gemeenten als financier, waarbij ook bezuinigd moest worden met personele gevolgen van dien. Het was dus wel fijn om even adempauze te hebben, maar ik maakte me er ook echt wel zorgen over. In het voorjaar, zeker tegen de zomer begonnen de aanmeldingen binnen te komen.”

De positionering van de sociale wijkteams binnen het sociaal domein is in veel gesprekken het overkoepelend thema geweest. Want wat het wijkteam doet, waar het voor is en gepositioneerd is, beïnvloedt de rol van spin in het web, het meedenken met de inwoner en het gehele functioneren van het wijkteam. Wij constateren een gevoel van urgentie omdat onduidelijkheid volgens de geïnterviewden onrust geeft voor organisaties en medewerkers binnen en buiten het wijkteam. Niet alleen over het persoonlijk toekomstperspectief, maar ook dat van de organisatie. Er zijn wisselende beelden over de taak van het wijkteam: eerste vraagbaak; vroeg signalering, inloopcentrum voor alle vragen; sociale huisarts en de wenselijkheid om wel of niet onderdeel te zijn van de gemeente. In samenhang hiermee constateren wij het belang van profilering, zowel richting omliggende organisaties/partijen zoals scholen en huisartsen, als richting de inwoners.

Uit de gesprekken is gebleken dat er al heel veel is gerealiseerd. Zeker wanneer je bedenkt dat het Sociaal wijkteam in 2015 is gestart als een bedrijf met personeel van verschillende organisaties en veel opgaven waar bovendien, o.a. in opdracht van het Rijk, ook nieuwe klussen bij gekomen zijn. Wij constateren dat de betrokkenheid en ambitie van medewerkers sociaal wijkteam en organisatie daaromheen hoog zijn en doorontwikkeling wordt opgepakt.

### 3.2 Learning History – reflectie en discussie tijdens de workshop

De deelnemers hebben hun reflectie op de werkrapportage gegeven en zijn erover met elkaar in gesprek gegaan. Een samenvatting:

“We moeten een keer definiëren wanneer men tevreden is over de werking van het wijkteam. Daar moeten we met elkaar heldere afspraken over maken. Ook al is het niet duidelijk welke taken horen in het wijkteam en welke niet. Die onduidelijkheid komt voor een belangrijk deel voort uit onheldere definities en kaders. Niet alleen van het wijkteam maar ook breed binnen het sociaal domein. Het doel is: zorgen voor de inwoners. Dus niet alleen kiezen voor lichte zorg. Doel is zo licht als mogelijk waarbij het mogelijk is bij de start van een traject zwaar in te zetten met als doel af te schalen waar mogelijk. Het gaat om controle over de transformatie en de wijze waarop je er invulling aan geeft. Het zou prettig zijn wanneer medewerkers en inwoners meer meegenomen zouden kunnen worden bij de transformatie. Want het is belangrijk te waken dat het momentum tot transformatie verloren wordt. Want hoe langer het duurt voor de transformatie wordt ingezet, hoe groter de kans dat iedereen terugvalt in oude patronen. Want iedereen binnen het sociaal domein werkte er ook al voor de decentralisatie naar gemeenten. En inwoners die al jarenlang ondersteuning krijgen moeten wennen aan het ‘sociaal domein nieuwe stijl’. De transitie zet de kanteling in gang. Het momentum moet met elkaar bewaakt worden anders is het risico dat alles blijft zoals het was.

Transformatie een middel, geen doel op zich. Het is volgens de deelnemers goed hier aandacht voor te houden. Want het gaat om het realiseren van de doelen waar de transformatie voor in gang is gezet. Uit de interviews blijkt dat er veel ‘grijs’ is: er zijn verschillende beelden over het wijkteam en dat geeft onzekerheid. Die onzekerheid belemmert de voortgang van de transformatie. Voor transformatie is rust en ruimte nodig. De ambities van de transformatie worden door alle aanwezigen gedeeld maar het realiseren ervan staat onder druk van de hectiek van de dag. Er wordt opgemerkt dat het maar de vraag is of het in nabije toekomst veel rustiger wordt en er duidelijkheid wordt verschaft. Tegelijkertijd moet er geanticipeerd worden op de ontwikkelingen in de samenleving. Men concludeert dat ‘doel-vast met een flexibele stijl’ de juiste houding bij de transformatie is. En dat sommige grijze zaken geparkeerd moeten worden: laat het grijs en ga aan de slag. Want transformatie is een gezamenlijke opgave voor het wijkteam, inwoners, scholen, vrijwilligersorganisaties, zorgverzekeraars en anderen en zal zich gaande weg vormen.

Medewerkers sociaal domein breed hebben behoefte helder te krijgen hoe de toekomst er uit zal gaan zien: Met wie gaan we dat doen? Welke aanbieders? Want er zijn er nu zoveel. Geconstateerd wordt dat de inwoner aan zet is. De inwoner geeft aan wat hij/ zij nodig heeft: maatwerk. Dus niet aanbod gestuurd maar vraag gestuurd. Heeft iedereen de doelstellingen sociaal domein nog helder? Het Sociaal wijkteam is daar onderdeel van, transformatie is een gezamenlijke en maatschappelijke opdracht. Het is goed elkaar te blijven inspireren om te experimenteren, uiteraard met uiterste zorg voor ondersteuning op maat.”



<p><b>1 Gezin, 1 plan</b></p> <p>Een generalistische aanpak volgens het principe van 1 plan 1 huisdoelen. In het zogenaamde keuzemenuprogramma wordt breed zichtbaar op de behoeftes van iemand, wat loopt goed, waar is ondersteuning nodig en wie kan dat doen. Zo wordt samen met de inwoner en zijn/haar netwerk een plan gemaakt en een van de medewerkers van het wijkteam gaat ook, samen met de inwoner, de ondersteuning leveren. In het gesprek tussen hulpverlener en inwoner(s) wordt gekozen welke methode het beste past en welke ondersteuning wenselijk is.</p> 	<p>Eén Gezin, “een plan wordt volgens de geïnterviewden zowel binnen het Sociaal wijkteam als de organisaties om het wijkteam heen geambieerd, maar niet altijd gerealiseerd. Dat laatste komt bijvoorbeeld doordat beschikkingen nog op individuele personen (BSN) wordt afgegeven in plaats van op gezin of traject. Het komt ook omdat het ingewikkeld is het hele plaatje in beeld te krijgen. Het vraagt wat van de gezinnen, en organisaties. En van de competentie van de medewerker, zowel van het wijkteam als van andere organisaties: samenwerken moet je willen en kunnen. Soms is het ook de vraag wat de toegevoegde waarde van koppelen en een integraal plan is. Bovendien houden organisaties vast aan eigen vertrouwde procedures en zijn er meerdere toegangen tot ondersteuning, wat het totaalbeeld en realiseren van een integraal plan volgens de geïnterviewden bemoeilijkt. Ook gaat het om positie nemen en elkaar positie gunnen. Afspraken over zorgcoördinatie worden heel belangrijk gevonden en zelfs als voorwaarde bij de start van begeleiding benoemd. Want je kunt nooit voorspellen of problematiek complexer wordt of escaleert.</p> <p>De stickerronde<sup>5</sup> is voor de onderzoekers herkenbaar en in lijn met de uitkomsten van de interviews.</p>
<p><b>Integrale en vroegtijdige aanpak</b></p> <p>Voor kwetsbare inwoners is een integrale aanpak van problemen en een vroegtijdige bemoeien op meerdere gebieden noodzakelijk om te voorkomen dat woon- en leefomgeving, werk of activiteiten, zorg en verpleging van het eigen netwerk (de inwoner heeft een belangrijke rol in de keuze voor zijn of haar ondersteuningsaanbieder). In het plan van aanpak dat de inwoner maakt, welke aanbieder er zijn en welke ondersteuning deze bieden. De goedkeuring die wordt geboden moet gericht zijn op het bereiken van de resultaten die met de inwoner zijn besproken in het keuzemenuprogramma voor ondersteuning.</p> 	<p>Ook een integrale aanpak op verschillende levensterreinen wordt door alle geïnterviewden geambieerd en door velen in de dagelijkse praktijk als lastig en tijdrovend ervaren. Dit wordt veroorzaakt door gebrek aan kennis binnen het wijkteam zelf of in de samenwerking, door schotten tussen intersectorale organisaties en binnen de gemeente en door verschillende financiers op basis van wetgeving. Er zijn verschillende beelden over definitie (preventie of lichte interventies?), effect en verantwoordelijkheid van vroegtijdige signalering waarbij met begrip wordt geconstateerd dat het wijkteam daar nog minder aan toe heeft kunnen komen. Soms is ook de mate waarin het wijkteam verantwoordelijk is voor vroegsignalering ter discussie gesteld: het voorliggend veld (= 0<sup>de</sup> lijn, verenigingen, kerken, etc.) signaleren ook. Er is gesteld dat het wijkteam haar focus vooral op dat veld moet hebben. Het wijkteam is in zekere zin ook voorliggend omdat zij ondersteuning bieden zonder formele indicatie.</p> <p>De stickerronde is in lijn met de uitkomsten van de interviews.</p>

<sup>5</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: ‘Praktijk gelijk aan uitgangspunten’ (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de ‘Waardering van de praktijk’ (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).

## Sturen op behalen van doelen en resultaten

De sociale wijkteams sturen op het behalen van maatschappelijke doelen en resultaten. We gaan sturen op effecten en op resultaten. We geven niet de richting aan, de professional om de passende ondersteuning te realiseren. We willen dat onze medewerkers zelfstandig kunnen functioneren en daar waar dit tijdsijk of langer niet lukt, ze ondersteuning in samenwerking krijgen. We zorgen, met inwoners, organisaties en ondernemers voor begeleiding van kwetsbare. Zwollerkers om die in staat te stellen hun eigen leven (weer) te organiseren. Er was discussie over een sprake voor de inwoners die het niet vooraf hebben.



In de gesprekken is over dit onderwerp veel gezegd op gebied van uitvoering door medewerkers. Soms echter ook als een thema op management (tactisch) en directie (strategisch) niveau.

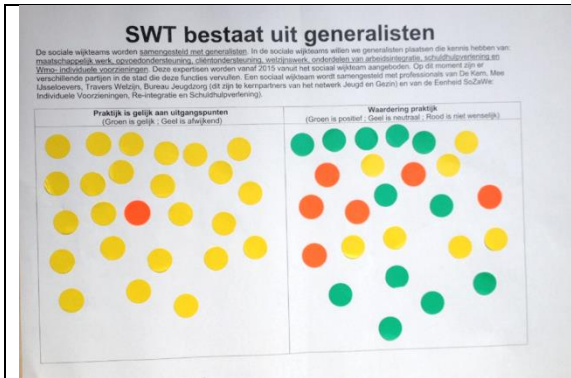
Op uitvoerend niveau gaat het bijvoorbeeld om het helder formuleren van definitie, doel en resultaat - niet alleen in woorden, maar ook in samenhang met doelen op andere levensdomeinen of gezinsleden en in samenhang met organisaties in het sociaal domein. Gezegd is dat dit vaak nog niet (voldoende) in samenhang in een beschikking of plan is uitgewerkt. Dit geldt zowel voor medewerkers van het wijkteam als voor andere organisaties. En moeten doelen kwalitatief of kwantitatief zijn? Trajectfinanciering is voor de samenhang als mogelijk helpend benoemd. Er is gezegd dat er altijd een groep mensen is, ook in Zwolle, die te allen tijde een vorm van ondersteuning nodig zullen blijven houden. De beschikking wordt voor een bepaald aantal maanden afgegeven, waar de doelen vaak pas over langere tijd behaald kunnen worden. Er is gezegd dat dit voor sommige inwoners spanning oplevert, waarbij het voor de inwoner ook niet altijd helder is wat en waarop wordt geëvalueerd en of er kans is dat de ondersteuning bijgesteld wordt.

Op tactische en strategisch niveau is gesproken over het aanbrengen van focus; het maken van procesafspraken en wijze van aansturing.

De onderzoekers voelden tijdens een aantal gesprekken de spanning in het zoeken van balans tussen het monitoren van effect en het voorkomen van bureaucratie: Want de druk op het afgeven van indicaties blijft toch bestaan wanneer indicaties voor korte termijn worden afgegeven? Zeker wanneer de doelen toch niet eerder dan over een jaar of langer behaald kunnen worden én er nieuwe aanmeldingen bij komen? Daarbij lijkt het soms beter om doelen te stellen over langere tijd dan korte termijn doelen wanneer voorzien wordt dat dit zowel voor de inwoner als voor Zwolle beter is (qua inspanning en kosten).

De stickerronde<sup>6</sup> is herkenbaar: de praktijk is anders dan de ambitie doordat ondersteuning in samenhang nog niet altijd gerealiseerd wordt en de professional niet altijd de ruimte voelt om passende ondersteuning te realiseren (door schotten binnen het sociaal domein en werkdruk).

<sup>6</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: 'Praktijk gelijk aan uitgangspunten' (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de 'Waardering van de praktijk' (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).



In alle gesprekken hebben wij gehoord dat het idee van generalist in de praktijk is losgelaten - maar niet in de communicatie en profilering. Er is een T-profiel ontwikkeld. Op welk niveau dit profiel geldt, wordt verschillend uitgelegd of is nog onderwerp van verkenning: als een generalistisch team dat bestaat uit verschillende individuele specialisten waarbij sommigen vinden dat bepaalde specialistische kennis in het wijkteam ontbreekt dan wel als generalistische medewerkers. In geval dit laatste is soms toegevoegd: generalistisch voor de eerste contacten met een eigen specialisme op een bepaald gebied voor het vervolg. Het is zoeken naar de balans. Sommigen voorzien dat het moeilijk kan zijn een profiel op te stellen t.b.v. het werven van nieuwe medewerkers. In de verbinding met huisartsen of onderwijs is opgemerkt dat het imago van een generalistisch team belemmerd werkt omdat een huisarts of docent juist met specialisten in gesprek willen. Over het behoud van expertise (door middel van scholing) hebben wij enige zorg gehoord. In de praktijk gaan wijkteam medewerkers met verschillende expertise samen naar een gezin om van elkaar te leren.

De stickerronde<sup>7</sup> is herkenbaar voor de onderzoekers met oog op de interviewuitkomsten: de praktijk is anders dan het beschreven uitgangspunt. De meesten waarden de praktijk positief al blijft de profilering van het wijkteam en verwachtingsmanagement bij de inwoners en organisaties buiten het wijkteam punt van aandacht.

<sup>7</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: 'Praktijk gelijk aan uitgangspunten' (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de 'Waardering van de praktijk' (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).

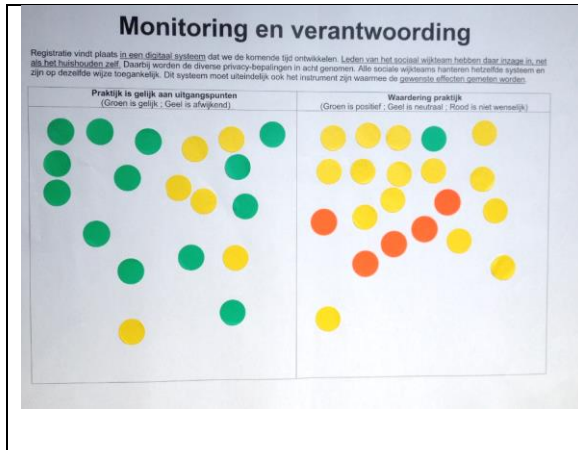
<p><b>SWT als spin in het web (leefdomein)</b></p> <p>Het sociale wijkteam heeft verbinding naar veel disciplines in het leefdoorn van de inwoners. Te denken valt aan: werkverloping, huisarts, onderwijs en welzijnorganisaties. Voor opvoedondersteuning geeft dat de langpartners van het netwerk Jeugd en Gezin deel uitmaken van het sociale wijkteam. Deze disciplines kunnen inwoners ondersteunen naar het sociale wijkteam. De medewerkers in het sociale wijkteam zijn er staat om lokale specialiatie te geven meer ondersteuning, zoals te bij te helpen. Te denken valt aan onder andere: individuele begeleiding, huishoudelijke hulp, dagbesteding en specialiatie psychiatrie.</p> 	<p>In vrijwel alle gesprekken is de behoefte gehoord de rol en betekenis van spin in het web te concretiseren. Want hierover lopen de meningen uiteen. Zo is gezegd dat zij al wel of juist nog helemaal geen of geen sterke spin in het web zijn. En wat wordt daarmee bedoeld? Er is geconstateerd dat het meerdere jaren duurt voordat je een dergelijke positie hebt. Daarbij is de kanttekening gemaakt dat het wijkteam niet altijd de spin in het web hoeft te zijn, vooral niet als de benodigde ondersteuning niet domein-overstijgend is. De meerwaarde van het wijkteam als spin in het web op proces is benoemd: doordat zij de uitvoering van ondersteuning volgen vallen minder mensen dan vroeger tussen wal en schip wanneer een organisatie de ondersteuning om een bepaalde reden eerder beëindigt dan afgesproken. Er is geconstateerd dat er meer dan één web is waar het wijkteam zich mee moet verhouden. De samenwerking en afstemming met de huisarts is omwille van inhoud en proces als zeer belangrijk benoemd.</p> <p>De rode stickers<sup>8</sup> bij 'waardering van de praktijk' zijn toegelicht als 'urgentie op definitie- en rolverheldering'. Rood moet bij dit thema dus niet uitgelegd worden als 'niet wenselijk'.</p>
<p><b>Maatwerkvoorzieningen</b></p> <p>Een aantal diensten in de schil wordt ingezet als maatwerkvoorziening. De gemeente biedt diensten in de schil als maatwerkvoorzieningen, omdat het een passende vorm van ondersteuning heeft, waarvoor de gemeente in het sociale wijkteam wil samenwerken in welke mate deze ondersteuning gewenst is. De inrichting als maatwerkvoorziening betekent dat de inwoner een individuele bestelling van de gemeente nodig heeft. Dit verspreid via het sociale wijkteam.</p> <p>Het gaat bij maatwerkvoorzieningen om individuele begeleiding en huishoudelijke hulp. Ook sommige specialiatie vormen van dagbesteding vallen daaronder. Welke vormen van dagbesteding dit zijn, wordt nog nader uitgewerkt. De maatwerkvoorziening wordt aangeboden in de vorm van ZIN en PGB.</p> 	<p>Uitleg van definities lopen door elkaar en zijn volgens het merendeel van de geïnterviewden in de praktijk verwarrend: Gaat het om maatwerk voor de cliënt of een maatwerkvoorziening? En wat is daar het verschil in? Een maatwerkvoorziening sluit niet altijd aan op de behoefte. De term maatwerkarrangement is als beter passend genoemd. Een organisatie die de maatwerkvoorziening levert, heeft niet altijd helder wat het sociale wijkteam van hen vraagt en wil graag aandacht voor resultaten in plaats van uren, niet alleen in de subsidiecontracten maar ook in communicatie richting inwoners. Er is enige zorg genoemd of een organisatie wel de voorziening levert die is afgesproken (wat betreft nakomen van uren en aanwezigheid). Het is van belang om te verkennen of er alternatieven zijn voor een maatwerkvoorzieningen. Er is spanning benoemd op het (te) laat inzetten van zorg doordat de indruk is dat eerst alles in het voorliggend veld moet worden opgelost. Maar het gaat juist om tijdig op en afschalen.</p> <p>De stickerronde is herkenbaar omdat de situatie nog wel is zoals destijds beschreven en het lastig lijkt om concreet te maken wat er anders moet. Dit verklaart volgens de onderzoekers het groot aantal 'neutrale' scores op 'waardering van de praktijk'.</p>

<sup>8</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: 'Praktijk gelijk aan uitgangspunten' (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de 'Waardering van de praktijk' (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).

<p><b>Algemene voorziening</b></p> <p><small>Náást maatwerkvoorzieningen bestaan er lichte vormen van ondersteuning, waarbij een bepaalde of geen behoeftedoele plaatsvindt. Dit zijn de algemene voorzieningen, die voor alle inwoners beschikbaar zijn zonder voorafgaand diepgaand onderzoek naar behoeven, persoonsaankomsten en mogelijkheden en behoeven geen formele bestelling. De dienst dagbesteding wordt zoveel mogelijk ingericht als een algemene voorziening, met uitzondering van een aantal (nog af te werken) specialistische vormen. Daarnaast wordt ondersteunt of het mogelijk is om voor schoonmaakondersteuning een algemene voorziening in te richten.</small></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="129 336 389 357">Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)</td> <td data-bbox="389 336 636 357">Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)	Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)			<p>Dagbesteding is in Zwolle ingericht als algemene voorziening. Het effect en de wens tot verandering van het aanbod- en organisatiegericht financieren van dagbesteding is benoemd. Er zou meer georganiseerd moeten worden op interesse van inwoners. Hoewel daar ook grenzen aan zijn: mensen met verschillend rugzakjes kun je lang niet altijd bij elkaar zetten. Er is opgemerkt dat het gesprek moet gaan over hoe dagbesteding dicht bij de mensen in de buurt te organiseren in een soort buurtkamers en daarna kijken wat er aanvullend nodig is. Hierbij kan het gaan om dagbesteding voor bijzondere doelgroepen en de organisatie daarvan waarvan het budget de inwoner volgt.</p> <p>In deze sticker ronde<sup>9</sup> is opvallend vaak rood gestickerd bij praktijk versus uitgangspunten (iets wat niet de bedoeling was in deze kolom) Toch vinden de onderzoekers dit op zich begrijpelijk omdat in de gesprekken bleek dat voor ouderen zowel het uitgangspunt als de praktijk vaak niet passend is. Dat de waardering van de praktijk vervolgens ook in meerderheid rood is verrast niet.</p>
Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)	Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)				
<p><b>Populatiebekostiging</b></p> <p><small>Het sociale wijkteam moet ertoe bijdragen tot een meer efficiënte en efficiënte inzet van middelen. Op basis van de opgave in de wijk en de beschikbare gegevens over het huidige zorgaanbod (en die monitoren we voort) is er een eerste aanzet tot het opstellen van een budget. Daar waar mogelijk worden de budgetten van de verschillende sociale domeinen voor de stadsheden wereld. Voor het berekenen van de budgetten stellen we randvoorwaarden, waarmee we willen meten en sturen op effect en resultaat. De aanbesteders worden geëncouraged tot efficiënt en innovatief werken doordat zij uit moeten komen met een vast budget per staatsidee.</small></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="129 799 389 820">Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)</td> <td data-bbox="389 799 636 820">Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)	Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)			<p>De meningen of en waardoor populatiebekostiging een succes kan zijn en aan welke voorwaarden het moet voldoen, lopen uiteen. De een denkt dat het niet werkt, een ander heeft er onder voorbehoud voorzichtig vertrouwen in. Hoe dan ook, het gaat om het doel, het gewenst effect. Als populatiebekostiging daarbij ondersteunt, is het goed Maar geen van de geïnterviewden blijkt daar zonder meer of volledig van overtuigd.</p> <p>Toelichting: er is rood gestickerd bij de 'waardering van de praktijk' omdat het de vraag is of populatiebekostiging bijdraagt aan de transformatie. Als dat zo is dan is het goed. Maar het doel is belangrijker dan het middel. Rood betekent hier dus niet automatisch 'niet wenselijk'.</p>
Praktijk is gelijk aan uitgangspunten (Groen is gelijk ; Geel is afwijkend)	Waardering praktijk (Groen is positief ; Geel is neutraal ; Rood is niet wenselijk)				

<sup>9</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: 'Praktijk gelijk aan uitgangspunten' (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de 'Waardering van de praktijk' (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).





De monitoring en verantwoording is nog niet goed ontwikkeld. Er wordt wisselend gedacht over de waarde, doel en effect van monitoring. Toch is er bij velen wel behoefte aan (financiële) sturingsinformatie, het gebrek eraan wordt zelfs als de grootste bedreiging benoemd omdat de wijkteams nu een black box lijken te zijn waar veel geld mee gemoeid is. Maar ook organisaties buiten het wijkteam hebben behoefte aan goede monitoring. Door diverse mensen is genoemd dat zij behoefte hebben aan monitoring zodat zij de effecten van hun inzet en samenwerking kunnen meten en vergelijken met andere organisaties en stadsdelen. Ook wordt opgemerkt dat cijfers alleen te beperkt zijn omdat menig maatschappelijk effect niet in cijfers uit te drukken is. Het gaat ook om het verhaal achter de cijfers.

De sticker ronde<sup>10</sup> is voor de onderzoekers herkenbaar: er is een digitaal systeem waarvan het gebruik in de praktijk weerbarstig is (door techniek en op proces)

<sup>10</sup> Per thema is het uitgangspunt vermeld met daaronder twee kolommen. De linker kolom bevat: 'Praktijk gelijk aan uitgangspunten' (groen is gelijk ; geel is afwijkend). De rechter kolom bevat de 'Waardering van de praktijk' (groen is positief ; geel is neutraal ; rood is niet-wenselijk).

## 4 Concretisering vier thema's

### 4.1 Het wijkteam als Spin in het web

#### Opgave:

Het sociale wijkteam heeft verbinding naar veel disciplines in het leefdomein van de inwoners. Te denken valt aan: wijkverpleging, huisartsen, onderwijs en welzijnsorganisaties. Voor opvoedondersteuning geldt dat de kernpartners van het netwerk Jeugd en Gezin deel uitmaken van het sociale wijkteam. Deze disciplines kunnen inwoners doorverwijzen naar het sociale wijkteam. De medewerkers in het sociale wijkteam zijn in staat om tijdig specialistische en/of meer intensieve zorg er bij te halen. Te denken valt aan onder andere: individuele begeleiding, huishoudelijke hulp, dagbesteding en specialistische jeugdzorg.

#### Overweging:

- Het wijkteam heeft positie in de wijk.
- Het voorveld signaleert eerder, feitelijk voordat de zorgvraag ontstaat.
- Het wijkteam zelf is ook onderdeel van het voorveld: zij verlenen hulp en ondersteuning zonder dat een indicatie nodig is.
- Regie is te onderscheiden in proces-, casus- en behandelregie. Het wijkteam lijkt procesregie te hebben, de inwoner casus- en de aanbieder behandel regie.
- Contract afspraken zijn een middel om rol en verwachting vast te leggen.
- Elkaar kennen is essentieel.
- Het gaat om een breed maatschappelijke gedragsverandering.

#### Doel:

Definieer wat de rol van het wijkteam is binnen de ondersteuningsketen Sociaal domein.

#### Criteria /zodanig dat:

- De positie van de inwoner duidelijk is: de inwoner heeft de (casus?)-regie tenzij...
- De verwachting aan de inwoner helder en voor een ieder begrijpelijk is.
- Duidelijk en voor iedereen te begrijpen omschreven is hoe groot het web van het wijkteam is: waar bestaat het uit; wijk, alle levensdomeinen, preventie en of curatie, of ..?.
- Helder is waar het raakvlak en afbakening met andere webben (onderwijs, sportverenigingen, vrijwilligers en overig voorveld, organisaties 1<sup>ste</sup>, 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> lijn) ligt.
- Duidelijk is wie waarvoor, wanneer en tot welk moment verantwoordelijk is.

- De omschrijving van de taak van het wijkteam de lading dekt: 'spin in het web' wordt geassocieerd met hiërarchie en wekt te grote verwachtingen.
- Het wijkteam de toebedeelde rol uit kan bouwen.
- Ook partijen actief bij het overleg betrokken worden die onder een andere wet vallen (wet langdurige zorg; zorgverzekeringswet)
- Het middel van contractafspraken ingezet kan worden.
- Afspraken zijn gemaakt over wijze en moment van opschalen in geval een organisatie niet mee wil werken aan individuele procesafspraken.
- Regie geformaliseerd is (bijvoorbeeld door als verplicht invulveld in het dossier op te nemen)

## 4.2 Het wijkteam denkt met de inwoner mee

### Opgave:

Inwoners kunnen vanaf 2015 voor ondersteuning- en zorgvragen terecht bij het sociale wijkteam. Als je als inwoner van Zwolle vragen hebt om zelfstandig te kunnen blijven wonen, andere vragen hebt om je leven te kunnen blijven organiseren of niet meer in staat bent je leven zelfstandig te organiseren kun je contact zoeken met het sociaal wijkteam. In het contactlegging en het ontwikkelen van een band met inwoners is de focus gericht op mensen in de omgeving, mensen die steunend kunnen zijn en die een rol kunnen spelen bij het meedenken en aanpakken van knelpunten en het realiseren van plannen.

### Overweging:

- Het echt doorvragen op de vraag achter de vraag kost meer tijd dan zonder meer aan de geformuleerde vraag van de inwoner tegemoet te komen.
- De gewenste cultuuromslag mag niet alleen van het wijkteam verwacht worden. Het is een omslag die ook inwoners moeten maken.
- Er zijn nog vragen gesteld over de onafhankelijkheid van advies van wijkteams
- Er blijken nog regelmatig schotten binnen het sociaal domein te zijn die incidenteel neergehaald worden.

### Doel:

Zicht op wijze en effect van meedenken met de inwoners verkrijgen.

### Criteria / zodanig dat:

- Gevierd en voortgebouwd wordt op wat goed gaat (positieve leerervaring koesteren en delen)
- Aan ieder besluit ten grondslag ligt: past dit bij hoe wij de transformatie zien?
- Geëvalueerd blijft worden en gedeeld wordt wat er is gebeurd, wat gaat goed/ minder goed, hoe komt dat?
- De onafhankelijkheid van het wijkteam zichtbaar is.
- Schotten worden herkend en structureel neergehaald.

Subdoel: Tevredenheid inwoner meten, zodanig dat,

- Zo mogelijk real-time na afloop van (ieder) contact (a la buurtzorg-app).
- Helder is wat gemeten wordt: inhoud of proces.
- Erkend wordt dat niet gemeten wordt om het meten; maar om te leren.
- Rekening wordt gehouden dat tevredenheid niet gelijk hoeft te zijn aan een positief effect.
- De inwoner vooraf weet dat meedenken van het wijkteam niet betekent dat hij/zij altijd krijgt wat hij/zij wil.
- De essentie is of de inwoner zich gehoord voelt. Het gaat niet om de uitkomst maar om het proces van het gesprek.
- Verwachtingsmanagement voor inwoner helder en begrijpelijk is. (wat vraagt dat / hoe doe je dat?)

Subdoel: Voortbouwen op wat er al is, zodanig

- Met focus op frisse blik: hulp die er al jaren is kan nog steeds prima zijn, maar is er een aanvaardbaar alternatief?

Subdoel: vraag de juiste dingen aan de juiste mensen zodanig dat:

- Helder is wie de vraag stelt/ opgave formuleert.
- 'Wat' en 'hoe' niet door elkaar loopt.
- Het 'hoe' ligt bij het team (vrijheid voor de professional).

### 4.3 Eén gezin, één plan / Integrale aanpak

#### Opgave:

In het zogenoemde keukentafelgesprek wordt breed gekeken naar de leefgebieden van iemand, wat loopt goed, waar is ondersteuning nodig en wie kan dat doen. Zo wordt samen met de inwoner en zijn/haar netwerk een plan gemaakt en een van de medewerkers van het wijkteam gaat ook, aanvullend op het netwerk, de ondersteuning leveren. In het gesprek tussen hulpverlener en inwoner(s) wordt gekeken welke methode het beste past en welke ondersteuning wenselijk is.

Voor kwetsbare inwoners is een integrale aanpak van problemen en een vroegtijdige benadering op meerdere gebieden noodzakelijk zoals inkomen, de woon- en leefomgeving, werk of activiteiten, zorg en versterking van het eigen netwerk. De inwoner heeft een belangrijkste stem bij de keuze voor zijn of haar ondersteuningsaanbieder(s). Hierbij is het van belang dat de inwoner inzicht heeft welke aanbieders er zijn en welke ondersteuning deze bieden. De ondersteuning die wordt geboden moet gericht zijn op het bereiken van de resultaten die met de inwoner zijn besproken in het keukentafelgesprek en/of vastgelegd in het ondersteuningsplan.

#### Overweging:

- De inwoner is eigenaar van zijn eigen plan
- De inwoner voert de regie tenzij...

- Goede vraagverheldering sterk bepaald wordt door de relatie met en transparantie van de inwoner (eigenaarschap) én competentie van de medewerker.

**Doel:**

Het werkklimaat voor het principe één gezin, één plan optimaliseren.

**Criteria / zodanig dat:**

- De inwoner de regie heeft tenzij...
- Het gezin bepaalt wie in hun plaats de (casus-) regie voert (familie, vrienden, het wijkteam, een zorgboer of....)
- Er sprake is van warme overdracht met inwoner, SWT en aanbieder.
- Financiering zonder schotten, evt. een gezinsbudget.
- Er professionele ruimte blijft voor de wijkteam medewerker die naast generalist ook specialist is.
- Er een duidelijk competentie profiel beschikbaar is t.b.v. het werken met het principe één gezin, één plan
- Rol wijkteam helder en voor een ieder begrijpelijk is. (incl. wel/niet verantwoordelijkheid voor het verbinden van alle partijen.
- Verantwoordelijkheden van inwoner/ gezin, SWT en aanbieder voor een ieder helder en begrijpelijk zijn.
- Voldaan wordt aan de wet bescherming persoonsgegevens.
- Er meer samenwerking ontstaat tussen aanbieders.
- Er warme overdracht is binnen organisaties.
- Er minder / geen schotten tussen producten staan.
- Duidelijk is wie de vraag stelt en wie voor het antwoord zorgt.

#### 4.4 Sturen op het behalen van doelen en resultaten

**Opgave:**

Wij gaan sturen op effecten en resultaten. Hiermee geven wij de ruimte aan de professional om de passende ondersteuning te realiseren. We willen dat onze inwoners zelfstandig kunnen blijven functioneren en daar waar dit tijdelijk of langer niet lukt, ze ondersteuning in samenhang krijgen. We zorgen, met inwoners, organisaties en ondernemers voor begeleiding van kwetsbare Zwollenaren om ze in staat te stellen hun eigen leven (weer) te organiseren. En we dragen zorg voor een vangnet voor die inwoners die het niet vanzelf redden.

**Overweging:**

- Op drie niveaus in samenhang met:

- 1) inwoner/ huishouden
- 2) organisaties en verenigingen van 0<sup>de</sup>, 1<sup>ste</sup>, 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> lijn (op proces van samenwerking en wederzijdse verwachtingen op casusniveau)
- 3) sociaal domein in brede zin.

**Doel:**

Doelen en resultaten voor een ieder helder en duidelijk maken op niveau 1.

**Criteria / zodanig dat:**

- Verwachtingen duidelijk zijn voor alle betrokkenen en in het bijzonder de inwoner.
- Het woord 'inwoner' wordt gebruikt in plaats van wat nu het geval is: 'bewoner', 'burger', 'cliënt', 'klant', etc.
- Bij aanvang van de ondersteuning de specialismen, rollen en verwachtingen scherp zijn afgesproken.
- Iedereen duidelijk is wat de 'boven- en onderkant' van het wijkteam is.
- Doelen samenleving sociaal domein vertalen t.b.v. toetsing door het wijkteam en helder verwachtingsmanagement.
- Visie ontwikkelen op keuzevrijheid en deze voor een ieder begrijpelijk communiceren.
- Het ondersteuningsplan aantoonbaar een kwaliteitsslag maakt.
- Helder is hoe het resultaat gemeten wordt (op proces of effect).
- Risico gemanaged wordt op perverse prikkels als gevolg van streven naar goedkope financiering.
- De aanbieder, organisaties en verenigingen (0<sup>de</sup>, 1<sup>ste</sup>, 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> lijn) helder is wat het wijkteam van hen verwacht
- Inwoner en aanbieder duidelijk is waarop en met welk doel geëvalueerd wordt.
- Risico analyse op perverse prikkels is uitgevoerd.

## 5 Doorontwikkeling sociaal wijkteam 2016 en verder

### 5.1 Doorontwikkeling 2016 en verder

De aanbevelingen t.b.v. de doorontwikkeling sociaal wijkteam Zwolle 2016 en verder uit deze Learning History worden – ook voor de andere thema's - in de komende maanden verder uitgewerkt. Afdeling beleidsontwikkeling van gemeente Zwolle coördineert dit proces.

### 5.2 Samenhang ander onderzoek naar het Sociaal wijkteam Zwolle

Er is divers onderzoek naar de sociale wijkteams Zwolle uitgevoerd/ in uitvoering. Deze onderzoeken hebben ieder een eigen invalshoek en dragen ieder voor zich bij aan een completer beeld van het sociaal wijkteam:

- Onderzoek sociale wijkteams Zwolle in opdracht van gemeente Zwolle
  - o 3D lab Zwolle, KING Pieter Hillhorst Reconstructie 5-tal casussen onorthodox maatwerk. - Eindrapportage 27 februari 2016.
  - o Evaluatie Sociale Wijkteams Zwolle (Arcon, Menselijke maat) – april 2016
  - o Interne samenwerking SWT Zwolle (Hogeschool VIAA) – mei 2016.
  - o Samenwerking binnen en buiten het SWT (Hogeschool VIAA – mei 2016)
  - o Buurt voor buurt 2016, bekendheid SWT onder inwoners van Zwolle (O&I) – juni 2016
  
- Aanverwant en mogelijk relevant onderzoek:
 

Hogeschool Windesheim doet onderzoek naar (in-)formele interprofessionele samenwerking zorg en welzijn onder twee teams (voor zover bekend niet SWT) in Zwolle en teams in Dalfsen, Groningen en Meppel. Windesheim doet dit onderzoek met financiering middels een Raak subsidie. Looptijd: oktober 2014 – oktober 2016.

Wij streven naar maximaal resultaat van de koppeling tussen onderzoeksresultaten en voorstellen tot inrichting, omvang, positionering sociale wijkteams en voorkomen bureaucratie. De teamleiders SWT hebben de resultaten en aanbevelingen van de onderzoeken door Arcon, 3D-Lab en Hogeschool VIAA in de teams met hun medewerkers besproken en focus en acties bepaald. Deze focus en acties zijn waar relevant door de teamleiders SWT tijdens de workshop Learning History Sociaal Wijkteam op 21 juni ingebracht.

### **5.3 Communicatie**

Deze eindrapportage Learning History en de andere onderzoeken wordt na de zomer 2016 ter informatie toegezonden aan het College en Raad en daarna gepubliceerd op de website van gemeente Zwolle.



**Dank voor uw aandacht**