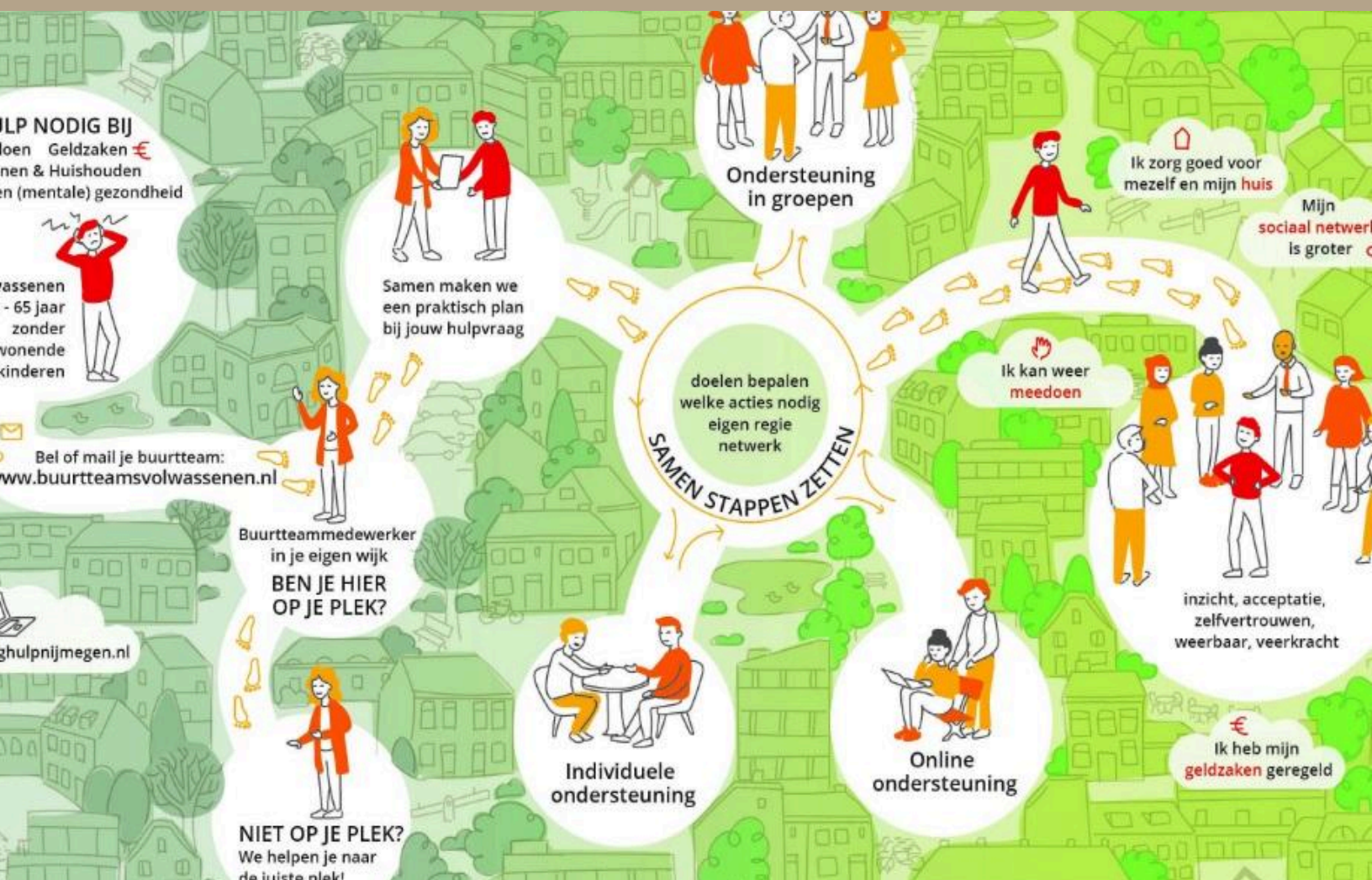


Ontwikkelingsgerichte evaluatie overeenkomst Buurtteams Volwassenen Nijmegen



Ontwikkelingsgerichte evaluatie overeenkomst Buurtteams Volwassenen Nijmegen

Eindrapport
Gemeente Nijmegen

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC in opdracht van de gemeente Nijmegen. Op het intellectueel eigendomsrecht is artikel 8 van de Algemene inkoopvoorwaarden van de gemeente Nijmegen van toepassing. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet door anderen dan de opdrachtgever worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
H1 Inleiding: Buurteams Volwassenen onderweg	3
1.1 Ontwikkelingsgericht evalueren van de uitvoering en samenwerking	3
1.2 Onderzoeksdoel en -vragen	3
1.3 Leeswijzer	4
H2 De overeenkomst met SBVN	5
2.1 Aanleiding en opdrachtformulering	5
2.2 Ambities en doelen van Buurteams Volwassenen Nijmegen	6
H3 Organisatie en uitvoering	8
3.1 Organisatie	8
3.1.1 Samenstelling buurtteams	8
3.1.2 Werkwijze van buurtteams	10
3.1.3 Taken	12
3.1.4 Monitoring en evaluatie	12
3.1.5 Aan- en bijsturing	13
3.2 Uitvoering	14
3.2.1 Ontwikkeling en innovaties	14
3.2.2 Investerings in vakmanschap van professionals	16
3.2.3 Proportioneel werken: we bieden zelf begeleiding, tenzij...	16
3.3 Samenwerking	17
3.3.1 Samen werken aan het versterken van de sociale basis	18
3.3.2 Ontwikkelpunten versterken van de sociale basis	20
3.3.3 Samenwerken met zorgaanbieders in de context van bestedingsruimtes	21
3.3.4 Ontwikkelpunten samenwerking zorgaanbieders	22
H4 Resultaten	24
4.1 Realisatie van de doelstellingen	24
4.2 Wachttijden worden korter	27
4.3 Klanttevredenheid	28
4.3.1 Gemeentelijk enquêteonderzoek uit 2024	28
4.3.2 Klantpanelgesprekken	29
H5 Conclusies en aanbevelingen	33
5.1 Conclusies	33
5.2 Aanbevelingen voor gemeente Nijmegen	34
Bijlage 1 Onderzoeksaanpak	37
Bijlage 2 Ambities, doelen en leidende principes	39
Bijlage 3 Samenwerkingspartners SBVN	40
Bijlage 4 Kwantitatieve data zorgvraag per wijk	41
Bijlage 5 De sociale basis in Nijmegen	46
Colofon	48

Samenvatting

Dit rapport evalueert de Stichting Buurtteams Volwassenen Nijmegen (SBVN), die sinds 1 januari 2022 laagdrempelige basisondersteuning biedt aan volwassenen in Nijmegen. Het onderzoek richt zich op de uitvoering van de overeenkomst van de gemeente Nijmegen met SBVN en de behaalde resultaten. Daarnaast richt de evaluatie zich op de samenwerking met de sociale basis en aanbieders van geïndiceerde begeleiding.

Buurtteams Volwassenen is opgericht om laagdrempelige hulp te bieden, eigen regie te stimuleren en samenwerking met het sociale netwerk te versterken. De doelgroep bestaat uit volwassenen met hulpvragen op diverse leefgebieden. De teams werken beschikkingsvrij, wat betekent dat professionals zelfstandig begeleiding kunnen bieden. De belangrijkste doelstellingen zijn: minimaal 80% van de cliënten zelf begeleiden, hulp door buurtteams binnen 14 dagen starten en de sociale basis versterken.

Uit het onderzoek blijkt dat Buurtteams Volwassenen een professionele organisatie heeft opgebouwd met een eigen methodiek gebaseerd op de transformatiedriehoek (wijkgericht, collectief en blended werken) en het werkmodel van 'Samen stappen zetten'. Er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers en de inzet van ervaringsdeskundigen. Innovaties zoals blended care en collectieve begeleiding worden ingezet.

Buurtteams Volwassenen boekt concrete resultaten. In de periode 2022 tot eind 2024 is er een duidelijke verschuiving naar meer directe hulp door de buurtteams zelf. Inmiddels wordt ongeveer 80% van de aanmeldingen door het buurtteam begeleid. Wachttijden zijn verkort en de norm van 14 dagen voor de start van ondersteuning wordt gehaald. Cliënten zijn over het algemeen zeer tevreden met de persoonlijke benadering en de groepsactiviteiten, met een gemiddeld rapportcijfer van 8,2 in 2024. Buurtteams Volwassenen heeft een plek verworven in het lokale zorglandschap en onderhoudt diverse samenwerkingsrelaties. Samenwerkingspartners zijn tevreden over de werkwijze, de medewerkers en resultaten van Buurtteams Volwassenen. Er zijn echter enkele uitdagingen in de samenwerking met de sociale basis en aanbieders van geïndiceerde begeleiding; op deze onderwerpen zijn in dit rapport concrete aanbevelingen geformuleerd.

Conclusies:

- Buurtteams Volwassenen heeft een professionele organisatie opgebouwd. Er is een herkenbare, eigen methodiek. Daarmee wordt gebruikgemaakt van ervaringsdeskundigheid. Er wordt geïnvesteerd in het gebruik van digitale middelen en er wordt in toenemende mate collectief gewerkt. Medewerkers worden (bij-)geschoold; er is aandacht voor vakmanschap.
- Buurtteams Volwassenen behaalt de afgesproken resultaten op het gebied van directe hulp en wachttijden. Hulp start binnen 14 dagen. Ongeveer 80% van de aanmeldingen bij Buurtteams Volwassenen wordt door medewerkers zelf begeleid.
- Cliënten zijn zeer tevreden over de geboden hulp. Zowel uit gesprekken als uit rapportcijfers van eerdere onderzoeken spreekt tevredenheid van cliënten, op proces, inhoud en resultaat van de ondersteuning.

- Buurteams Volwassenen is een goede, gekende partner in het lokale zorglandschap. De samenwerking met de sociale basis en de aanbieders van geïndiceerde begeleiding kent enkele uitdagingen.

Aanbevelingen voor gemeente Nijmegen

1. Versterken Samenwerking sociale basis:

- Zorg voor een eenduidige definitie en invulling van de sociale basis onder professionals van de betrokken organisaties.
- Overbrug de spanning tussen individuele hulpvragen en collectieve inzet door meer aandacht te besteden aan de rol van SBVN bij het ontwikkelen van ontmoetingsplaatsen en bewonersinitiatieven.
- Verduidelijk de rol van Buurteams Volwassenen in het versterken van de sociale basis en stem dit af met andere partners, zoals Bindkracht10.

2. Optimaliseren Samenwerking aanbieders geïndiceerde begeleiding:

- Werk vanuit de ondersteuningsbehoefte van cliënten in plaats van indicaties als leidend principe voor samenwerking, overdracht en afschalen.
- Verbeter de afstemming en afbakening van taken bij meervoudige problematiek.
- Ontwikkel gezamenlijke protocollen voor de oneigenlijke situatie waarin SBVN overbruggingszorg moet leveren bij lange wachttijden in de GGZ.

H1 | Inleiding: Buurtteams Volwassenen onderweg

1.1 Ontwikkelingsgericht evalueren van de uitvoering en samenwerking

Sinds 1 januari 2022 biedt Buurtteams Volwassenen – via Stichting Buurtteams Volwassenen Nijmegen (SBVN) – in opdracht van de gemeente Nijmegen laagdrempelige en toegankelijke ambulante Wmo-begeleiding aan inwoners tussen de 18 en 65 jaar (volwassenen zonder thuiswonende kinderen onder de 18 jaar) die (tijdelijk) ondersteuning nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen en/of participeren. De Buurtteams Jeugd en Gezin richten zich op kinderen, jongeren en gezinnen met kinderen, inclusief jongeren tussen de 18 en 23 jaar en volwassenen (ouders/broers/zussen) die deel uitmaken van een gezin met jeugdigen.

Het accent van Buurtteams Volwassenen ligt op stimulering van eigen regie, activering, samenwerking met en versterking van het sociale netwerk en het aanleren van nieuwe vaardigheden. De doelgroep bestaat uit volwassenen die hulpvragen hebben op één of meerdere leefdomen: werk of dagbesteding, veiligheid, wonen, gezondheid & beperkingen, relaties, financiën, taal- en digitale vaardigheid, participatie (hobby, sport, et cetera) en vervoer. In veel gevallen zijn de hulpvragen sterk met elkaar verweven, bijvoorbeeld als het psychische problemen, gedragsproblemen (al dan niet gediagnosticeerd) of een verstandelijke beperking (al dan niet gediagnosticeerd) betreft¹.

Inwoners, klanten en cliënten

In dit rapport gebruiken we de term 'inwoners' en 'klanten'. De term 'inwoners' spreekt voor zich. De term 'klanten' verwijst naar inwoners die gebruikmaken van de hulp door SBVN, waarbij de relatie vaak gekenmerkt wordt door zorg, advies of begeleiding. De term 'cliënten' gebruiken we alleen daar waar gebruik wordt gemaakt van cliëntervaringsonderzoek door de gemeente Nijmegen.

De gemeente en SBVN zijn een langjarige relatie met elkaar aangegaan, in de wetenschap dat transformatie een complex proces is en tijd kost. Het is nu tijd om onderweg stil te staan en te evalueren: waar staan we op de route en zetten we de juiste stappen in de goede richting? Het college van B&W moet uiterlijk 30 juni 2025 op basis van de uitvoering van de overeenkomst door SBVN een besluit nemen over verlenging van de overeenkomst voor de periode 2025 tot en met 2028.

1.2 Onderzoeksdoel en -vragen

Het doel van dit ontwikkelingsgerichte evaluatieonderzoek is tweeledig. Allereerst een evaluatie van de uitvoering van de overeenkomst door SBVN, zodat het college kan besluiten over het verlengen van de overeenkomst en de gemeenteraad kan informeren. Daarnaast wil de gemeente Nijmegen graag evalueren hoe de buurtteams samenwerken met de sociale basis en met de aanbieders van geïndiceerde begeleiding. Deze beide samenwerkingen zijn cruciaal voor de aankomende periode, waarin er een financiële taakstelling is voor ambulante Wmo-begeleiding en de algemene krapte aan personeel groter wordt.

¹ Bijlage 1: Programma van Eisen, Gemeente Nijmegen (2020).

De buurtteams werken daarmee in de context van twee belangrijke opgaven in de gemeente Nijmegen: de opgave 'Sturen op een sterke sociale basis' en 'bestedingsruimtes Wmo-begeleiding' uit de begroting 2025. Deze evaluatie is gebaseerd op documenten en data-analyse, interviews en een aantal groepsgesprekken.

In onderstaand kader geven we de vooraf gestelde deelvragen weer. In bijlage 1 lichten we de onderzoeksaanpak toe.

Overeenkomst:

- A. Welke doelstellingen, leidende principes en resultaten zijn geformuleerd ten aanzien van de uitvoering van de opdracht door SBVN?
- B. In hoeverre zijn de doelstellingen SMART geformuleerd?

Organisatie en uitvoering:

- C. Hoe zijn de buurtteams samengesteld?
- D. Welke taken voeren buurtteams uit? Zijn deze veranderd in de afgelopen periode 2022 - begin 2025?
- E. Wat kunnen we zeggen over de ontwikkeling van de hulp door buurtteams als hulp- en ondersteuningsvorm sinds de start van de Buurtteams Volwassenen? Zien we innovaties in de hulp door buurtteams?
- F. Hoe wordt door SBVN geïnvesteerd in het vakmanschap van professionals en welke ontwikkeling is hierin zichtbaar sinds de start?
- G. Op welke wijze monitoren en evalueren SBVN en de gemeente de uitvoering van de opdracht?
- H. Stuurde de gemeente op een effectieve wijze op de realisatie van de doelen van Buurtteams Volwassenen?
- I. Hoe bepalen buurtteammedewerkers de proportionaliteit van de begeleiding die ze inzetten?
- J. Hoe wordt de afweging gemaakt om niet zelf te begeleiden maar om te verwijzen naar een aanbieder geïndiceerde begeleiding?
- K. Wat kan er gezegd worden over de samenwerking tussen SBVN en de aanbieders van geïndiceerde begeleiding?
- L. Met welke partners werken de buurtteams samen?
- M. Maakt SBVN gebruik van voorliggende voorzieningen in de sociale basis? Hoe verloopt dat?

Resultaten:

- N. In hoeverre zijn de afgesproken doelstellingen gehaald in de afgelopen periode 2022 - begin 2025?
- O. Zien we een verschuiving van geïndiceerde begeleiding (minder) naar hulp door Buurtteams Volwassenen (meer)?
- P. Wordt de hulp door buurtteams tijdig ingezet en hoe ontwikkelen de wachttijden zich?
- Q. Hoeveel tijd is er beschikbaar voor het bieden van begeleiding door buurtteammedewerkers en in hoeverre is dit toereikend?
- R. Wordt bijgedragen aan de versterking van de sociale basis en welke rol wordt daarin door Buurtteams Volwassenen gespeeld? Versterkt de sociale basis ook de opdracht van Buurtteams Volwassenen?
- S. Wat kan er gezegd worden over de tevredenheid van cliënten over de hulpverlening vanuit Buurtteams Volwassenen?

1.3 Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken beantwoorden we de deelvragen thematisch, zoals geclusterd in bovenstaand kader. In hoofdstuk 2 beschrijven we de overeenkomst met SBVN en evalueren we in hoeverre de doelstellingen SMART zijn geformuleerd. In hoofdstuk 3 analyseren we hoe SBVN de hulp door buurtteams heeft georganiseerd en hoe deze in de praktijk wordt uitgevoerd. We besteden hierbij expliciet aandacht aan de samenwerking tussen SBVN en aanbieders van geïndiceerde begeleiding en de sociale basis. Hoofdstuk 4 laat de resultaten van de Buurtteams Volwassenen zien. Dat doen we zowel kwantitatief (zijn de doelstellingen behaald?) als kwalitatief (hoe tevreden zijn cliënten?). We sluiten het rapport af met de conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 5.

H2 | De overeenkomst met SBVN

2.1 Aanleiding en opdrachtformulering

In 2019 heeft de gemeenteraad van Nijmegen besloten om stadsbreed te werken met brede basisteams. Dit komt voort uit drie argumenten, namelijk:

- 1) Een Breed Basisteam sluit aan bij de leidende principes die de gemeenteraad heeft vastgesteld zoals: preventie voor curatie, één gezin-één plan-één regisseur, uitvoering dichtbij leefomgeving, vertrouwen en ruimte voor professionals en veiligheid als ondergrens.
- 2) Een Breed Basisteam kent minder bureaucratie en biedt meer directe hulp, heeft professionals in dienst die de wijk kennen en zo meer oplossingen in de leefomgeving kunnen vinden, die bekende/vaste gezichten vormen voor de samenwerkingspartners waardoor de samenwerking rond inwoners verbetert en die een nieuwe professionele identiteit kunnen ontwikkelen die nodig is voor een krachtige eerste lijn.
- 3) Daarnaast worden ze lumpsum gefinancierd, dit geeft ruimte aan de professionals en maakt ook de financiële beheersbaarheid groter².

De opdracht zoals geformuleerd in de offerteaanvraag Breed Basisteam Volwassenen omvat het vormen van een vrij toegankelijke, laagdrempelige eerstelijnsvoorziening, ofwel Breed Basisteam, voor volwassenen met hulpvragen op één of meer leefgebieden. Het Breed Basisteam heeft de opdracht om preventie, advies, onderzoek, hulp en regie te bieden en de toegang naar Aanvullende Zorg (Wmo) te verzorgen alsmede de bewegwijzering naar andere domeinen (o.a. sociale basis, zorg in het kader van Wet langdurige zorg en Zorgverzekeringswet, Onderwijs, Werk & Inkomen). Het Breed Basisteam is een eerstelijnsvoorziening die beschikbaar wordt gesteld aan inwoners als een algemene voorziening. Het Breed Basisteam werkt op diverse vindplaatsen en staat in direct contact met inwoners en partners om tijdige en adequaat hulp te verlenen. De voorziening kan minstens 80% van volwassenen met begeleidingsvragen zelf opvangen, voor de overige vragen worden andere partijen betrokken.

Op 18 mei 2021 heeft de gemeente Nijmegen de opdracht voor de Buurteams Volwassenen in Nijmegen definitief gegund aan Incluzio, die voor deze opdracht Stichting Buurteams Volwassenen Nijmegen (SBVN) heeft opgericht. Sinds 1 januari 2022 bieden de Buurteams Volwassenen in opdracht van de gemeente Nijmegen laagdrempelige en toegankelijke ambulante Wmo-begeleiding aan volwassenen met vragen op het gebied van werk of dagbesteding, veiligheid, wonen, gezondheid & beperkingen, relaties, financiën, taal- en digitale vaardigheid, participatie (hobby, sport, et cetera) en vervoer. Vanuit tien buurtteams in verschillende stadsdelen werken buurtteammedewerkers met een nieuwe opdracht. Zij werken beschikkingsvrij, wat betekent dat ze de vrijheid krijgen om de begeleiding vanuit hun kennis en ervaring zelf uit te voeren, in nauwe samenwerking met de inwoners. Dit doen zij volgens de uitgangspunten van 'samen stappen zetten': doelen bepalen, welke acties nodig, eigen regie en netwerk.

² Offerteaanvraag Breed Basisteam Volwassenen, Gemeente Nijmegen (2020).

Als de buurtteams een inwoner niet zelf kunnen begeleiden, dan hebben zij de mogelijkheid om een indicatie voor een maatwerkvoorziening af te geven.

2.2 Ambities en doelen van Buurtteams Volwassenen Nijmegen

Buurtteams Volwassenen heeft de ambitie om volwassen inwoners van Nijmegen zo goed mogelijk te ondersteunen bij hun zelfredzaamheid en participatie in de samenleving. In woorden van Buurtteams Volwassenen: *Wij bieden een vrij toegankelijke, laagdrempelige Wmo- eerstelijnsvoorziening voor volwassenen (zonder thuiswonende kinderen onder de 18 jaar) met hulpvragen op één of meer leefgebieden*³. De contractuele afspraken⁴ met betrekking tot doelen die hierbij horen, zijn:

1. Buurtteams Volwassenen begeleidt eind 2023 minimaal **80% van de cliënten die zich melden bij Buurtteams Volwassenen zelf**, zonder inzet van een maatwerkvoorziening, en eind 2024 minimaal 72% van alle cliënten met een begeleidingsvraag^{5 6}.
2. **De hulp door buurtteams start binnen 14 dagen**, met een lange termijn streven van 5 dagen. De norm is dat hulp door buurtteams binnen 14 dagen start voor minimaal 80% van de inwoners^{7 8}.
3. **Buurtteams Volwassenen versterkt en benut de sociale basis** om zo de zelf- en samenredzaamheid van de inwoners van Nijmegen te vergroten en de afhankelijkheid van professionele zorg te verminderen.⁹

Deze drie doelen hebben de afgelopen jaren een belangrijke plek gehad in de gesprekken tussen SBVN en de gemeente Nijmegen. In hoeverre deze doelen zijn behaald in de periode 2022-2025 staat centraal in hoofdstuk 4.

De doelstellingen zijn gedeeltelijk specifiek en meetbaar

Tijdens het groepsinterview omschrijven buurtteammedewerkers de kern van de opdracht als het zo goed mogelijk en dicht bij huis ondersteunen van inwoners bij hun hulpvragen, waarbij ze tijdelijk betrokken zijn en op verschillende manieren (blended) werken, en slechts verwijzen indien nodig. Buurtteammedewerkers noemen tijdens het groepsinterview ook specifieke aspecten van de opdracht, zoals het bedienen van inwoners tussen de 18 en 65 jaar, het doel om zoveel mogelijk inwoners zelf te begeleiden zonder inzet van een maatwerkvoorziening, de termijn om binnen 14 dagen te starten met hulpverlening en het streven om 80% van de ondersteuningsvragen zelf op te pakken.

Zowel de buurtteammedewerkers als beleidsmedewerkers benoemen tijdens twee aparte groepsinterviews dat de eerste twee doelstellingen van Buurtteams Volwassenen specifiek en meetbaar zijn, terwijl de derde doelstelling, het versterken en benutten van de sociale basis, minder specifiek, concreet en meetbaar is.

³ Jaarplan SBVN 2023.

⁴ Addendum Lumpsum 2023 SBVN, 2023.

⁵ Addendum Herziening Lumpsum 2024 SBVN, 2024.

⁶ De oorspronkelijke ambitie, zoals vermeld in de "Offerteaanvraag SBVN", was dat het Breed Basisteam minstens 80% van volwassenen met begeleidingsvragen zelf opvangt.

⁷ CV Brede basisteams Volwassenen - Bijlage Vragenlijst, 2020.

⁸ Het Jaarplan SBVN 2024 noemt specifiek als doelstelling dat het kennismakingsgesprek of de welkomstbijeenkomst binnen 12 dagen plaatsvindt.

⁹ Jaarplan SBVN 2023 en 2024.

We merken op dat buurtteammedewerkers het versterken van de sociale basis niet spontaan noemen als een doelstelling. Ook aanbieders van geïndiceerde begeleiding noemen dit niet spontaan tijdens individuele interviews. Een aanbieder merkt op dat het versterken van de sociale basis vanzelfsprekend zou moeten zijn voor Buurtteams Volwassenen en niet een apart doel.

H3 | Organisatie en uitvoering

In dit hoofdstuk beschrijven we de organisatie en uitvoering van de overeenkomst. Organisatie verwijst naar de structuur en coördinatie die nodig zijn om de doelen te bereiken. Het omvat op hoofdlijnen de verdeling van taken en verantwoordelijkheden, de processen en procedures, de beschikbare middelen en de onderlinge relaties binnen en buiten de buurtteams. Uitvoering verwijst naar de daadwerkelijk verrichte activiteiten en het omzetten van de organisatie in concrete resultaten. Er is daarbij expliciet aandacht voor samenwerking.

3.1 Organisatie

In deze paragraaf beschrijven we de organisatie in termen van de samenstelling van de buurtteams, werkwijze, taken, monitoring en evaluatie en bij- en aansturing.

3.1.1 Samenstelling buurtteams

De buurtteams in Nijmegen zijn idealiter samengesteld uit professionals met een T-profiel. Dit betekent dat de medewerkers beschikken over generalistische competenties. Tegelijkertijd hebben ze specifieke expertise over bepaalde doelgroepen of onderwerpen.¹⁰ Buurtteammedewerkers hebben verschillende achtergronden zoals sociaal werkers, ambulant en persoonlijk begeleiders, professionals met kennis van psychiatrie en diverse beperkingen zoals autisme, AD(H)D, licht verstandelijke beperking en niet-aangeboren hersenletsel.¹¹ Binnen de teams zijn verschillende rollen en aandachtsgebieden belegd.^{12 13} Er wordt gestreefd naar teams die een zo representatief mogelijke afspiegeling vormen van de bevolking in het stadsdeel.¹⁴ Een teamcoach geeft tijdens het interview aan dat het vergroten van culturele diversiteit een aandachtspunt is. Dat komt met name naar voren in de samenwerking met - en overname van cliënten van - zorgaanbieders met expertise in werken met diverse culturele achtergronden, waar verwachtingen over wat professionele hulp is, kunnen verschillen. Buurtteammedewerkers vinden diversiteit binnen het team in wijken met een grote diversiteit, zoals Dukenburg, belangrijker dan in andere wijken, zoals Nijmegen Noord. Koepelvoorstel - Brede basisteams Volwassenen (2020).

Versterking van buurtteams door samenwerking en specialistische kennis

Tijdens het groepsinterview merken buurtteammedewerkers op dat er soms expertise ontbreekt in sommige teams, bijvoorbeeld op het gebied van verslavingszorg en niet-aangeboren hersenletsel (NAH). Bij mensen met NAH ontbreekt het bijvoorbeeld regelmatig aan zelfinzicht in de gevolgen van hun letsel, waardoor zij niet of moeizaam in staat zijn om hun eigen hulpvraag te formuleren. Hier kan een acceptatie- en verwerkingsproces nodig zijn voordat iemand met NAH begeleiding toelaat. Dit maakt de initiële inschatting van de benodigde ondersteuning complex.

¹⁰ Koepelvoorstel - Brede basisteams Volwassenen (2020).

¹¹ Hoe werken we - Buurtteams Volwassenen Nijmegen.

¹² SBVN Halfjaarverslag 2022.

¹³ Sociaal Jaarverslag SBVN 2022.

¹⁴ Offerteaanvraag BBTv, Gemeente Nijmegen (2020).

Het kan voorkomen dat de complexiteit en intensiteit van de klantbegeleidingsvragen de capaciteit en/of expertise van een buurtteam overstijgen, met name bij meervoudige problematiek (bijvoorbeeld psychiatrische problematiek in combinatie met een verslaving of een verstandelijke beperking). Samenwerking met aanbieders van geïndiceerde begeleiding blijkt essentieel om de juiste ondersteuning te bieden.

Inzet van ervaringsdeskundigen

De buurtteams werken nauw samen met de organisatie Ixta Noa bij de inzet van ervaringsdeskundigen. Deze samenwerking is gericht op structureel inbedden van ervaringsdeskundigheid binnen de organisatie van Buurtteams Volwassenen, waarbij Ixta Noa een belangrijke rol speelt in de ondersteuning en begeleiding van ervaringsdeskundigen, bijvoorbeeld door intervisie- en beleidsdagen. Daarnaast ontvangen ervaringsdeskundigen binnen Buurtteams Volwassenen deskundigheidsbevordering vanuit de Buurtstapacademie en nemen zij deel aan alle teamoverlegmomenten, zoals actieleren en leercirkels. De inzet van ervaringsdeskundigen is bedoeld om contact te maken met inwoners, nieuwe inzichten en aanpakken voor herstel en meedoen te brengen, werkprocessen en dienstverlening te verrijken, het bewonersperspectief centraal te stellen en diversiteit en inclusie te bevorderen¹⁵. Het streven was om uiterlijk 1 januari 2024 minimaal één ervaringsdeskundige per team te hebben.¹⁶ Buurtteammedewerkers geven aan dat in de praktijk de meeste teams een ervaringsdeskundige hebben, al is er in een team al een jaar geen ervaringsdeskundige en in een ander team langere tijd niet vanwege ziekteverzuim. De aanwezigheid van ervaringsdeskundigen wordt door buurtteammedewerkers als positief en behulpzaam gezien.

Nieuwe organisatie, nieuwe cultuur en werkwijze

Bij de start bestond Buurtteams Volwassenen voor een aanzienlijk deel uit overgenomen medewerkers van Sterker (de voormalige Sociaal Wijkteams) en aanbieders van specialistische begeleiding (waaronder RIBW). Medewerkers van Sterker werden verplicht overgenomen, terwijl medewerkers van andere zorgpartijen op vrijwillige basis konden overstappen¹⁷. Dit betekende dat er verschillen waren in de manier van werken en professionele identiteit tussen de nieuwe collega's. Voor sommigen was het wennen aan de nieuwe generalistische werkwijze na jarenlang op een meer conventionele manier te hebben gewerkt. Volgens de directeur SBVN heeft de vorming van een nieuwe organisatie met een eigen cultuur en werkwijze tijd gekost, maar is dit wel gelukt. Dat kwam mede doordat er direct werd gestart met een gedegen ontwikkeltraject voor de medewerkers om aandacht te geven aan de nieuwe aanpak en ruimte te bieden voor gezamenlijk leren en reflecteren (zie ook paragraaf 3.2.1).

¹⁵ Criterium 3.2 Ervaringsdeskundigheid (2021).

¹⁶ Nota van Inlichtingen definitief, Gemeente Nijmegen (2021).

¹⁷ Bijlage 1 Programma van Eisen, Gemeente Nijmegen (2020).

3.1.2 Werkwijze van buurtteams

In deze paragraaf meer over de werkwijze van de buurtteams in de praktijk.

De transformatiedriehoek als basis

SBVN heeft de beoogde transformatie in de sociale ondersteuning vormgegeven via de transformatiedriehoek. Deze kent drie pijlers: wijkgericht, collectief en blended werken. Deze transformatiedriehoek is sinds de start van SBVN in 2022 geïntroduceerd en geleidelijk ontwikkeld. Uit alle stukken blijkt in de jaren 2023 en 2024 een duidelijke focus op de implementatie en standaardisatie van dit model binnen de buurtteams. In het Jaarplan SBVN 2023 worden collectief en blended werken genoemd als onderdelen van de manier van werken; in het Jaarplan SBVN 2024 wordt gesteld dat SBVN op alle fronten zo is ingericht dat 'werken volgens de transformatiedriehoek' gestandaardiseerd is in het handelen.

Drie pijlers van de transformatiedriehoek¹⁸

- **Wijkgericht werken:** Dit betekent dat Buurtteams Volwassenen een goed beeld heeft van de lokale opgave in de wijk en weten wat er van hen en hun samenwerkingspartners verwacht wordt. Dit wijkbeeld is het vertrekpunt voor de inrichting van de organisatie, het opstarten van collectieven en de integratie van digitale oplossingen.
- **Collectief werken:** Dit is een aanpak waarbij twee of meer inwoners samenwerken aan het realiseren van hun eigen doelen op verschillende leefgebieden. Collectief werken versnelt en borgt het behalen van doelen, versterkt inwoners, vergroot hun netwerk en heeft een preventieve werking. Het ontwikkelen van een collectief aanbod is een expliciete opdracht aan het hele team¹⁹.
- **Blended werken:** Dit staat voor de combinatie van face-to-face hulpverlening met online ondersteuning. Er wordt gekeken welke vorm van ondersteuning het meest passend is voor een individuele klant. 'Gezonde Boel' is een voorbeeld van een online platform met modules over uiteenlopende thema's dat hierbij ingezet kan worden. Blended werken wordt steeds meer een regulier werkproces binnen de teams²⁰.

Buurtteams streven ernaar om 'werken volgens de transformatiedriehoek' te standaardiseren in hun handelen, waarbij wijkgericht, collectief en blended werken de norm zijn ("blended tenzij, collectief tenzij")²¹. Er wordt door SBVN geïnvesteerd in training en ontwikkeling om professionals te ondersteunen in het werken volgens de transformatiedriehoek.

¹⁸ Sociaal Jaarverslag 2023, SBVN (2024).

¹⁹ Presentatie accountoverleg SBVN (2022).

²⁰ Gezondere Boel 24 - Stimuleringsplan Buurtteams Nijmegen (2024).

²¹ Jaarplan 2024_Versie 1 (SBVN, 2024).

Samen stappen zetten

De werkwijze van buurtteammedewerkers met een inwoner verloopt volgens het model van Samen stappen zetten²². De inwoner neemt contact op, door te bellen of mailen of het online aanmeldformulier in te vullen. Tijdens de Welkomstbijeenkomst leggen buurtteammedewerkers uit wie ze zijn en wat de manier van werken is. Ook geven ze voorlichting over de voorzieningen in de wijk.



De derde stap is het kennismakingsgesprek. Na het kennismakingsgesprek gaan inwoner en buurtteammedewerker samen op zoek naar oplossingen.

Van eerste contact tot traject

Als er een ondersteuningstraject start, stellen buurtteammedewerkers een integraal plan van aanpak op, inclusief doelen en hoe deze bereikt kunnen worden. Alle relevante informatie over de inwoner en de begeleiding wordt geregistreerd in het WIZ-portaal.²³ Dit omvat onder andere het integraal plan, doelen, acties en de voortgang.

Buurtteammedewerkers bieden in principe ambulante ondersteuning die gericht is op het vergroten van de zelfredzaamheid van inwoners. Indien buurtteams een inwoner niet zelf lijken te kunnen begeleiden, wordt onderzocht of aanvullende zorg (maatwerkvoorziening) nodig is. In het integrale plan in het WIZ-portaal vullen buurtteams het blok "Onderzoek aanvullende zorg". De buurtteammedewerker checkt met een collega (vierogenprincipe) of maatwerk daadwerkelijk nodig is. Een onderzoeksverslag wordt opgesteld en door de inwoner ondertekend. De aanvraag voor aanvullende zorg wordt via het WIZ-portaal doorgezet naar de gemeente. Bij een afwijzing van de maatwerkvoorziening wordt de inwoner hierover geïnformeerd, inclusief de mogelijkheid tot bezwaar²⁴.

WIE-focus

Door de directeur SBVN wordt de WIE-focus omschreven als 'een bril waardoor we naar klanten kijken'²⁵. WIE staat voor Wederkerigheid, Informele netwerk en Eigen kracht. Buurtteammedewerkers geven tijdens het groepsinterview aan dat de WIE-focus hen helpt bij het afbakenen van de taken van de buurtteams ten opzichte van andere partijen, zoals Bindkracht10. Bovendien moedigt de WIE-focus aan om gebruik te maken van wat er is in de wijk en daar goed mee af te stemmen, aldus buurtteammedewerkers.

²² [Hoe werken we - Buurtteams Volwassenen Nijmegen](#)

²³ Sociaal Jaarverslag SBVN 2022, SBVN (2023).

²⁴ Traject - Integraal plan (Versie 1), SBVN (2021).

²⁵ Jaarrekening SBVN 2022, SBVN (2023).

3.1.3 Taken

De ondersteuning die Buurtteams Volwassenen op één of meer leefgebieden geeft, kan kortdurend en langdurig zijn en individueel of in groepsverband. De belangrijkste taken van de Brede basisteams bestaan uit (niet uitputtend)²⁶:

1. Collectieve taken

- a. Warm toeleiden van klanten naar passende collectieve voorzieningen en activiteiten op wijk- en stedelijk niveau door bijvoorbeeld een aantal keren mee te gaan of via overdracht van expertise naar de organisaties die de algemeen toegankelijke activiteiten organiseren.
- b. Inventarisatie van veelvoorkomende vragen (vraagpatronen) ten behoeve van de vraag-aanbodanalyse: sluit het aanbod aan bij de vraag?
- c. Organiseren van groepsbegeleiding voor mensen met soortgelijke vragen, achtergrond of beperking.

2. Individuele taken

- a. Opstellen van een integraal ondersteuningsplan op basis van integrale vraagverheldering op alle leefgebieden en het principe één huishouden-één plan.
- b. Kortdurende ondersteuning/begeleiding.
- c. Langdurige ondersteuning/begeleiding.
- d. Casemanagement.
- e. Toeleiden naar een Wmo-maatwerkvoorziening (m.u.v. hulpmiddelen en woonaanpassingen) – indicatiestelling.

Er kan ook een onderverdeling worden gemaakt in verschillende generieke taken, zoals het bieden van ondersteuning, het stellen van indicatie en voeren van casusregie, wijkgerichte aanpak en samenwerking en professionele ontwikkeling, en specialistische taken, zoals indicatiestelling PGB, indicatiestelling ZIN en Inzet op het collectief²⁷.

In de loop van de jaren 2022-2025 is er een ontwikkeling naar meer hulp door Buurtteams Volwassenen zonder maatwerkvoorziening zichtbaar (zie ook hoofdstuk 4).

Daar horen taken zoals het verduidelijken van hulpvragen en informatievoorziening aan de klant bij. SBVN besteedt daar vanaf de tweede helft van 2024 meer aandacht aan²⁸. Begin 2025 voert SBVN een plan Wmo uit met verbeterde werkinstructies en aanvullende informatievoorziening over het toeleidingsproces aan klanten²⁹.

3.1.4 Monitoring en evaluatie

SBVN en de gemeente Nijmegen monitoren de uitvoering van de opdracht op verschillende manieren, waarbij zowel kwantitatieve gegevens als kwalitatieve feedback een rol spelen.

²⁶ Koepelvoorstel - Brede basisteams Volwassenen (2020).

²⁷ Criterium 1. Vakmanschap (2021).

²⁸ Met behulp van bijvoorbeeld een brochure voor verwijzers en websitepagina voor verwijzers, externe nieuwsbrief ten behoeve van 160 relaties in het Nijmeegse welzijnsveld en gemeenterelaties, nieuwe flyers (o.a. Digitale ondersteuning en Gezonde Boel), in het algemeen verbeterde website voor klanten, narrowcasting bij huisartsenpraktijken en waar mogelijk op wijklocaties, verbeterde informatie over pgb op vraaghulpnijmegen.nl.

²⁹ Persoonlijke communicatie SBVN (28-3-2025).

De gemeente en SBVN zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het verzamelen en toegankelijk maken van deze informatie.³⁰

De gemeente Nijmegen onderzoekt de ervaringen van inwoners die hulp en ondersteuning vanuit de Wmo ontvangen, via schriftelijke of online vragenlijsten. In dit onderzoek wordt ook gevraagd naar contact met Buurtteams Volwassenen. Daarnaast wordt (digitaal) cliëntonderzoek gedaan onder de cliënten van Buurtteams Volwassenen. De monitoring van de cliëntgroep van de buurtteams is nog volop in ontwikkeling.³¹ Daarnaast kan de gemeente informatie uit het eigen dashboard halen, bijvoorbeeld over het aantal verstrekte persoonsgebonden budgetten (pgb's). Het is ook mogelijk om data van Buurtteams Volwassenen en gemeentelijke data – geanonimiseerd – te koppelen, om zo de verschuiving tussen maatwerk en buurtteam te kunnen volgen.

SBVN heeft een dashboard waarin resultaatgerelateerde variabelen op organisatie-, team- en professioneel niveau worden gemonitord. Deze informatie komt uit de eigen systemen van de organisatie, zoals WIZ. Ook de teams en medewerkers krijgen inzicht in de resultaten van hun dienstverlening via dit dashboard. Er wordt gestreefd naar datagericht werken en evaluatie met behulp van het klantvolgsysteem WIZ³². Teamcoaches nemen de buurtteammedewerkers proactief mee in data en resultaten en evalueren deze tijdens teamoverleggen.

SBVN investeert in voortdurend leren, vanuit casuïstiek en vanuit cijfers. Hierin heeft de innovatiemanager van SBVN een cruciale rol. Er vinden leercirkels plaats met de teams waarin tijd en aandacht wordt besteed aan reflectie. Het doel is om het eigenaarschap van de leercirkels over te dragen aan alle buurtteams, zodat een continu leer- en evaluatieproces ontstaat. Zie hiervoor ook paragraaf 3.2.1.

De gemeente Nijmegen en SBVN evalueren samen door middel van een georganiseerde overlegstructuur. De uitvoering van de overeenkomst SBVN valt onder de verantwoordelijkheid van een wethouder. Er is twee keer per jaar bestuurlijk overleg met de wethouder en het bestuur/directie SBVN. De ambtelijke eindverantwoordelijkheid ligt bij de concernmanager, die een keer per jaar overlegt met bestuur/directie SBVN. Namens de gemeente is er een accountmanager aangesteld.

3.1.5 Aan- en bijsturing

De aansturing van de buurtteams is een gelaagd proces waarbij de gemeente de kaders en doelen stelt en de uitvoerende stichting de operationele leiding heeft. De aansturing van de aanbieders geïndiceerde begeleiding vindt plaats door middel van overeenkomsten en convenanten die de gemeente Nijmegen afsluit met de uitvoerende organisaties en met zorgaanbieders. Deze documenten bevatten afspraken over de te leveren prestaties en bijbehorende budgetten, en over de samenwerking tussen de buurtteams en

³⁰ Plan ontwikkelingsgerichte evaluatie overeenkomst Buurtteams Volwassenen (2025).

³¹ Stips, buurtteams en regieteam | Stads- en wijkmonitor 2024.

³² Criterium 1 Vakmanschap (2021).

zorgaanbieders. SBVN is de organisatie die de opdracht voor Brede Basisteams Volwassenen uitvoert.

Binnen de buurtteams zijn de teamcoaches verantwoordelijk voor de aansturing van de buurtteammedewerkers. Zij bespreken bijvoorbeeld de cijfers en casuïstiek met de teams. Voor specifieke expertise en stadsbrede vragen is er een Expertiseteam Wmo binnen Buurtteams Volwassenen. Dit team heeft een rol bij complexere casuïstiek, afwijzingen en bezwaren, en kan collega's adviseren. De directeur van Buurtteams Volwassenen Nijmegen is procesverantwoordelijke voor bezwaarzaken. Er is een Raad van Toezicht binnen SBVN die toezicht houdt op de organisatie.

De gemeente volgt de voortgang in eerste instantie via de accountmanager, onderzoeksadvies en financieel advies. De accountmanager praat tweewekelijks met de directeur en een teamcoach over wat er dan speelt. De accountmanager overlegt twee keer per jaar met de teamcoaches over wat er dan speelt. Ieder kwartaal is er een accountgesprek op basis van de voortgangsrapportage. Hierbij zijn accountmanager, onderzoeksadvies en financieel advies betrokken en aanwezig. Ieder jaar is er een aantal herzieningsgesprekken om de opdracht voor het volgende jaar te bepalen. Periodiek wordt de raad ook bijgepraat. Dit heeft geen vaste frequentie. Voor zowel de accountmanager als het bestuur/directie SBVN werkt deze overlegstructuur goed.

3.2 Uitvoering

In dit deel evalueren we de daadwerkelijke verrichte activiteiten aan de hand van ontwikkelingen en innovaties, investeringen in vakmanschap van professionals, proportionaliteit en samenwerking met de sociale basis en aanbieders van geïndiceerde begeleiding.

3.2.1 Ontwikkeling en innovaties

Innovatie is expliciet opgenomen als beoordelingscriterium in de aanbesteding voor Buurtteams Volwassenen³³. Innovatie wordt door SBVN gezien als een essentieel middel om de opdracht en doelen te bereiken (paragraaf 2.3 De transformatiedriehoek als basis) om om te gaan met actuele uitdagingen (zoals een schaarste aan gekwalificeerd personeel).

Buurtteams Volwassenen in Nijmegen hebben in de periode 2022-2025 ontwikkelingen doorgemaakt op verschillende vlakken. Op basis van de documentenstudie en de gesprekken vatten we de ontwikkelingen per jaar samen in onderstaand kader:

Samenvatting ontwikkelingen Buurtteams Volwassenen 2022-2025

2022: Het Jaar van de Start en Basisvorming

Operationele start, personele opbouw, werkwijze implementatie, opbouwen van samenwerkingsrelaties, start innovaties, het startbudget van 2022 werd verhoogd, leer- en ontwikkeltrajecten werden gestart.

³³ Offerteaanvraag BBTv (2020).

2023: Doorontwikkeling en Groei

Personele Versterking, Verdere Implementatie van Innovaties, Optimalisatie van Werkprocessen, Intensivering van Samenwerking, Focus op Kwaliteit, Financiële reserves opbouwen, nieuwe hoofdlocatie.

2024-2025: Consolidering, Doorbraakaanpak en Evaluatie

Verdere inbedding van Innovaties, Wijkgericht Werken Versterkt, doorbraakaanpak geïntroduceerd, optimalisatie van processen, samenwerking Centrale Toegang, leer- en ontwikkelprogramma's, financiële stabiliteit, Ontwikkelingsgerichte Evaluatie.

Innovaties zijn met name gericht op het verbeteren van de ondersteuning aan inwoners, het efficiënter werken en het versterken van de samenwerking in de wijk. De belangrijkste innovaties die gerealiseerd zijn, zijn:

- **Blended care:** Dit is een combinatie van face-to-face hulpverlening met online ondersteuning. Een voorbeeld hiervan is het online platform Gezonde Boel, dat modules biedt over uiteenlopende thema's³⁴.
- **Collectieve begeleiding:** Dit houdt in dat ondersteuning in groepsverband wordt aangeboden, naast de individuele begeleiding. Het doel is om meer mensen te bereiken, sociale netwerken te versterken en de zelfredzaamheid te bevorderen.³⁵
- **Flexibele arrangementen met aanvullende zorg:** Om de samenwerking tussen de SBVN en de Aanvullende Zorg (AZ) te verbeteren, zijn flexibele arrangementen geïntroduceerd. Dit biedt medewerkers van SBVN de mogelijkheid om een beroep te doen op specifieke kennis en expertise van de AZ zonder dat de klant volledig overgaat naar de AZ³⁶.
- **Doorbraakaanpak:** Voor complexe casuïstiek wordt de doorbraakaanpak gezien als een innovatieve manier van werken om effectiever tot oplossingen te komen. Het is de bedoeling om deze aanpak in 2025 als standaardwerkwijze toe te passen.
- **Actieleren:** Actieleren wordt ingezet als methode om praktijkleren te stimuleren en op gang te brengen binnen de teams. Collega's worden getraind om actielessessies te begeleiden, wat bijdraagt aan reflectie op het eigen handelen³⁷.
- **BuurtStapAcademie:** Om nieuwe collega's goed in te werken en mee te nemen in de visie en opdracht van de SBVN, is de BuurtStapAcademie ontwikkeld als een intensief inwerk- en opleidingsprogramma³⁸.

SBVN wil in de toekomst effectievere ondersteuning bieden, met name door innovatieve zorgmethoden, wijkgerichte samenwerking, datagestuurde optimalisatie en financiële duurzaamheid te ontwikkelen³⁹. Voorbeelden zijn de volledige inbedding en verdere opschaling van blended care (via Gezonde Boel) en collectieve begeleiding als standaardwerkwijze. Er zijn concrete doelstellingen geformuleerd voor het percentage trajecten dat deze methoden moet omvatten, met een streven van 25% blended werken eind 2025 en 30% groepen eind 2025. Gezien de financiële taakstelling voor ambulante

³⁴ SBVN Halfjaarverslag 2022, SBVN (2022).

³⁵ Jaarplan SBVN 2023, SBVN (2022).

³⁶ Criterium 2.1 Risico's (2021).

³⁷ Toelichting voor onderzoek Rekenkamer (2024).

³⁸ Brief aan de raad Tweede kwartaalbrief Wmo en buurtteams JG (2023).

³⁹ Ontwikkelplan 2025, SBVN (2024).

Wmo-begeleiding en de personeelskrapte, zal er in de toekomst ook een focus zijn op het efficiënter inzetten van middelen en het realiseren van de beoogde besparingen.

Overlap in opdrachten leidt soms tot vertraging in ontwikkeling

Er zijn grensvlakken en potentiële overlap in verantwoordelijkheden met andere professionals en teams, zoals ouderenadviseurs, Wmo-consulenten en de Buurtteams Jeugd & Gezin. Dit kan soms leiden tot onduidelijkheid over wie waarvoor precies verantwoordelijk is en het gevoel geven dat de SBVN voor zaken wordt gevraagd die elders beter passen. Beleidsmedewerkers realiseren zich dat de gemeente veel verschillende opdrachten in het sociaal domein kent, waarbij op de een of andere manier betrokkenheid van Buurtteams Volwassenen gevraagd wordt en dat dit tijd kost voor de SBVN. Daarnaast werken niet alle samenwerkingspartners in hetzelfde tempo, waardoor de SBVN op sommige onderdelen minder snel kan ontwikkelen.

3.2.2 Investerings in vakmanschap van professionals

Buurtteammedewerkers die voorheen specialistisch werk deden, moeten sinds 2022 een bredere maatschappelijke focus hebben en hun kennis verbreden. Ook professionals uit de sociale wijkteams maken een verandering door, waarbij ze meer de rol van ambulant begeleider op zich nemen en minder op regievoering en indicatiestelling gericht zijn. Ondanks dat alle medewerkers van begin af aan getraind worden in hun nieuwe functie, blijft de ontwikkeling van het vakmanschap een continu aandachtspunt. In 2025 ligt het accent van het leer- en ontwikkelprogramma op de ontwikkeling van wijkgericht werken, wat nieuwe competenties vraagt op het gebied van netwerken, verbinden en onderhandelen. Deze competenties worden van groot belang geacht in relatie tot de sociale basis⁴⁰.

Buurtteammedewerkers geven aan dat hoewel zij allemaal cursussen en trainingen volgen en er wordt gestuurd op bijscholing, dat niet als verplicht wordt ervaren maar als iets waar je voor kunt kiezen. Zij waarderen het dat hun signalen over waar zij mee worstelen in de praktijk worden gebruikt om het scholingsaanbod aan te passen. Buurtteammedewerkers vertellen ook dat de teamcoach regelmatig bijeenkomsten organiseert met het team om de cijfers en de voortgang ten opzichte van de doelstellingen te bespreken. Daarnaast faciliteert de teamcoach casusbesprekingen, waarbij teamleden van elkaar leren en gezamenlijk tot een aanpak komen. De teamcoach benadrukt in deze bijeenkomsten het belang van wijkgericht, blended en collectief werken. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van een gemeenschappelijke aanpak en visie binnen het team.

"Ik mag medewerkers uitdagen door vragen te stellen over hun aanpak" - teamcoach SBVN

3.2.3 Proportioneel werken: we bieden zelf begeleiding, tenzij...

Met proportioneel werken wordt in deze evaluatie bedoeld dat de inspanningen, middelen en eventuele maatregelen die buurtteammedewerkers inzetten, in balans moeten zijn met het beoogde resultaat: er worden geen onnodige acties ondernomen. Volgens het programma van eisen werken buurtteammedewerkers proportioneel door lichte interventies in te zetten

⁴⁰ Ontwikkelplan 2025, SBVN (2024).

waar mogelijk en zwaardere ondersteuning te bieden wanneer dat noodzakelijk is⁴¹. Met name die afweging resulteert in proportioneel werken.

De buurtteams hanteren een afwegingskader om te bepalen welke hulp een inwoner nodig heeft en of dit binnen de hulp door buurtteams van het buurtteam valt of dat aanvullende zorg noodzakelijk is. In 2022 heeft SBVN een richtlijn/afwegingskader opgesteld, voor zelf begeleiden of op- of afschalen. De richtlijn is gebaseerd op de variabelen die bepalen of het buurtteam dan wel de aanvullende zorg de juiste begeleiding gaat bieden: de mate van intensiteit, complexiteit en langdurigheid. Complexiteit betreft de mate van specifieke benodigde deskundigheid. Tijdsintensiteit en langdurigheid gaan over het aantal uren begeleiding per week (intensiteit) in combinatie met de duur van die begeleiding⁴².

Tabel 1 Variabelen afwegingskader

	Buurtteam	Aanvullende zorg
Complexiteit	Generieke deskundigheid, aangevuld met specifieke deskundigheid en signalerend vermogen..	Specifieke deskundigheid waarbij specialistische kennis wordt gevraagd
Tijdsintensiteit en langdurigheid	In geval van kort en middel durende intensieve begeleiding	Intensieve (hoog aantal uren per week) en voor een langere periode begeleiding nodig

Uitgangspunt in de afweging om proportioneel te werken is: “We bieden zelf begeleiding (groep of individueel) vanuit het buurtteam, tenzij... We schalen af naar of werken samen met voorliggend veld zo snel als kan... We schalen op naar aanvullende zorg als dit noodzakelijk is...”. Zoals we in paragraaf 3.1.3 hebben omschreven, is het bepalen van de inzet een continu proces van afstemming en afbakening en kan dit om verschillende redenen als complex en tijdrovend worden ervaren door buurtteammedewerkers.

Tijdens het groepsinterview geven buurtteammedewerkers zelf aan dat met name het vierogenprincipe (samen afwegen met een collega) hen helpt om proportioneel te werken. Het vierogenprincipe wordt ingezet bij het bepalen, formuleren en onderbouwen van Wmo-maatwerkadviezen. Dit houdt in dat buurtteammedewerkers elkaars onderzoeksverslagen reviewen volgens opgestelde richtlijnen, voordat een advies wordt afgegeven.⁴³

3.3 Samenwerking

Buurtteams Volwassenen onderhoudt diverse samenwerkingsverbanden om hun werkzaamheden effectief uit te voeren (zie bijlage 3 voor een overzicht). Na de start van Buurtteams Volwassenen in januari 2022 lag de nadruk op het leren kennen van samenwerkingspartners en professionals/voorzieningen in de wijk. Er was een intensieve

⁴¹ Bijlage 1: Programma van Eisen, Gemeente Nijmegen (2020).

⁴² Richtlijn voor afwegingskader Zelf begeleiden of op- of afschalen? SBVN (2022).

⁴³ Sociaal Jaarverslag SBVN 2022.

samenwerking met de gemeente tijdens de voorbereiding en implementatie van de buurtteams. In het begin van 2022 werd een groot aantal klanten overgedragen van RIBW, 's Heeren Loo en Driestroom naar de buurtteams, wat een intensieve samenwerking vereiste om dit vlot te laten verlopen⁴⁴. De samenwerking met zorgaanbieders is geëvolueerd, met als doel minder overlegtijd en administratieve lasten door minder focus op de indicatiestelling. Er zijn afspraken gemaakt over standaarduren bij verwijzingen voor begeleiding, gebaseerd op vertrouwen⁴⁵. In 2023 stond de versterking van de samenwerking met aanbieders van collectieve voorzieningen in de wijk centraal, evenals een intensievere samenwerking met Bindkracht10 met meer ontmoetingen en gedeelde werkplekken⁴⁶. In 2024 ontstonden verschillende samenwerkingsvormen en deelname aan multidisciplinaire overleggen in huisartsenpraktijken en 'veelhoeken' met partijen als Bindkracht10 en gezondheidsmakelaars⁴⁷.

3.3.1 Samen werken aan het versterken van de sociale basis

Sociale basis: de rol van buurtteams op papier

In het programma van eisen is heeft de gemeente 'bijdragen aan de sociale basis' als volgt uitgewerkt:

1. Het scheppen van rust op de basisbehoeften, zoals financiën, wonen en zinvolle daginvulling.
2. In afstemming met het opbouwwerk en Welzijn op recept 'warm' toeleiden van inwoners naar passende collectieve en preventieve voorzieningen en activiteiten op wijk- en stedelijk niveau (cultuur, sport, welzijn, et cetera) door bijvoorbeeld een aantal keren mee te gaan.
3. Samenwerking met en overdracht van expertise naar de welzijns-, sport- en culturele organisaties die de algemeen toegankelijke activiteiten organiseren.
4. Inventarisatie van veelvoorkomende vragen (vraagpatronen) ten behoeve van de vraag- en aanbodanalyse: sluit het aanbod aan bij de vraag? Dit kan leiden tot vernieuwing in het aanbod van collectieve en preventieve voorzieningen (zie ook eis 45: 'Doorontwikkelen van het Nijmeegse sociaal domein op stads- en wijkniveau'). Een belangrijk thema daarbij is het meer gaan werken met ervaringsdeskundigen en vrijwilligers.
5. Organiseren van methodisch opgezette groepsbegeleiding waarvoor zorgexpertise nodig is.

In 2021 heeft de gemeenteraad de kadernota sociale basis vastgesteld⁴⁸ ('Samen werken, Samen Sterk'). Bij het opstellen hiervan is ook geput uit de inzichten van het Lectoraat versterken Sociale kwaliteit, Hogeschool Arnhem-Nijmegen. Tijdens de vergadering van de gemeenteraad op 26 maart 2025 is aanvullend hierop het raadsvoorstel 'Sturen op een sterke sociale basis' aangenomen. Het raadsvoorstel gaat over impactgedreven samenwerken om de baten van de sociale basis inzichtelijk te maken. Daarvoor is sturingsinnovatie nodig en wordt een investeringsfonds ingesteld om in drie gebieden lerend aan de slag te gaan.

⁴⁴ SBVN Halfjaarverslag 2022, SBVN (2022).

⁴⁵ Informatiefolder convenant samenwerking Buurtteams en zorgaanbieders (2022).

⁴⁶ Sociaal Jaarverslag 2023 SBVN (2024).

⁴⁷ Sociaal Jaarverslag 2023 SBVN (2024).

⁴⁸ Samen Werken, Samen Sterk, Gemeente Nijmegen (2021).

In het raadsvoorstel zijn enkele uitgangspunten vastgelegd over de samenwerking en organisatievormen, waarmee de gemeente Nijmegen in samenwerking met professionele partijen en inwoners de sociale basis wil versterken (zie ook bijlage 5). Daarbij ligt een deel van de opgave in het werken van 'stedelijk en individueel', naar 'gebiedsgericht en collectief'. Buurteams Volwassenen worden in het raadsvoorstel genoemd als 'partner', hun (mogelijke) rol is in het raadsvoorstel niet uitgewerkt.

Zowel de gemeente Nijmegen als SBVN hanteren dezelfde definitie van de sociale basis: *Het geheel van informele sociale verbanden (buurten, groepen, verenigingen, netwerken, gezinnen) aangevuld en ondersteund vanuit de lokale overheid, organisaties, diensten en voorzieningen, die het mogelijk maakt dat inwoners de mogelijkheden hebben om te participeren in sociale relaties op een manier die hun welzijn, capaciteiten en individueel potentieel verbetert*⁴⁹.

Sociale basis: de aanpak van SBVN

In het document 'Wijkgericht werken' heeft SBVN de beleidsuitgangspunten van de gemeente Nijmegen en de concrete opdracht aan de organisatie vertaald naar het werk van de eigen medewerkers⁵⁰. Ook hier wordt geput uit het werk van het lectoraat sociale kwaliteit van de HAN. Verder wordt in het document de opgave voor versterken van de sociale basis beschreven als een beweging van 'individueel-formeel' naar 'collectief-informeel'⁵¹.

Binnen de grenzen van de opdracht aan SBVN betekent dit voor de medewerkers dat zij vier rollen kunnen vervullen:

1. Individueel toeleiden/verbinden.
2. Collectief toeleiden (waarbij inwoners niet individueel, maar als groep of door middel van gezamenlijke acties worden begeleid naar bestaande activiteiten of voorzieningen in de wijk of stad).
3. Preventief werken (signaleren en informele laagdrempelige experimenten uitproberen).
4. Met partners in de sociale basis zorgen dat laagdrempelige experimenten/collectieve activiteiten "landen" in de sociale basisinfrastructuur van de wijk. Bijvoorbeeld door deskundigheid toevoegen t.b.v. inclusiviteit.

Versterken van de sociale basis door buurtteammedewerkers in de praktijk

Vanaf het begin van hun dienstverband maken buurtteammedewerkers kennis met de sociale basis in hun wijk, onder andere via 'wijksafari's', waarbij buurtteammedewerkers samen met medewerkers van welzijnsorganisaties collectieve voorzieningen bezoeken om het aanbod en de mensen erachter te leren kennen. Buurtteammedewerkers leren 'warm' door te verwijzen naar de sociale basis en organiseren 'makkelijk kennismaken'-bijeenkomsten om inwoners in contact te brengen met het aanbod. De buurtteammedewerkers geven tijdens het groepsinterview aan dat zij de sociale basis versterken door actief samen te werken met organisaties in de wijk, inwoners toe te leiden naar collectieve voorzieningen door zelf collectieve vormen van ondersteuning te

⁴⁹ Movisie (2022).

⁵⁰ Wijkgericht Werken, Buurteams Volwassenen Nijmegen.

⁵¹ In het document 'wijkgericht werken' beschrijft SBVN een beweging die gelijkenis kent met de opgave in het raadsvoorstel 'Sturen op een sterke sociale basis': gebiedsgericht, van individueel naar collectief, en van formeel naar informeel.

organiseren. Verder proberen medewerkers ook trends en behoeften te signaleren die kunnen leiden tot een beter en inclusiever aanbod in de sociale basis. De buurtteams werken daarbij samen met organisaties in de sociale basis, zoals Bindkracht10 en Woningcorporaties, GGD en Sterker, en er zijn binnen de buurtteams aandachtsfunctionarissen en verbindingsrollen gericht op de samenwerking met de sociale basis⁵². Verder wordt er door SBVN gewerkt aan sociale kaarten op stads- en wijkniveau voor collectieve activiteiten, om voor alle medewerkers het aanbod inzichtelijk te maken⁵³. Buurtteammedewerkers leggen in het eigen klantsysteem, het WIZ-portaal, ook vast wanneer wordt 'toegeleid naar collectieve activiteit sociale basis'. Zij zetten een vinkje in het WIZ-portaal als dit is gelukt.

Uit het gesprek met de buurtteammedewerkers blijkt dat zij 'versterken van de sociale basis' met name opvatten als het in beeld brengen en versterken van het eigen netwerk rondom een klant, en het doorverwijzen naar aanbod/voorzieningen in de wijk. Het ontwikkelen van groepsaanbod en daar naartoe verwijzen zien de medewerkers ook als bijdragen aan versterking van de sociale basis. Het vertrekpunt is in al deze gevallen de individuele klant, die zich met een ondersteuningsvraag meldt bij het buurtteam. Versterken van de sociale basis betekent vooral: een andere oplossing dan professionele individuele begeleiding.

Minder nadrukkelijk komt het perspectief naar voren van ontwikkeling van ontmoetingsplaatsen, ondersteuning van bewonersinitiatieven of het aanjagen van wijknetwerken. Dit zijn vormen van versterken van de sociale basis zonder dat er een individuele vraag aan vooraf gaat. Of, in termen van het gespreksmodel van het Verwey-Jonker Instituut⁵⁴: de gemeenschappelijke sociale basis. Hier ligt ook de grens van de opdracht aan SBVN en begint de opdracht van Bindkracht 10 en Sterker.

3.3.2 Ontwikkelpunten versterken van de sociale basis

Geen eenduidige definitie van sociale basis: Samenwerkingspartners hebben niet altijd hetzelfde begrip van wat de sociale basis inhoudt en hoe deze versterkt kan worden. Dit leidt tot verschillende opvattingen over de rol van de buurtteams. Buurtteammedewerkers ervaren toch enige onduidelijkheid over hoe zij de sociale basis concreet kunnen versterken. Met name het wijkgericht, collectief werken, zonder dat er een 'probleem' van een inwoner aan vooraf gaat, en een aanmelding, past nu niet voor de buurtteammedewerkers.

Spanning tussen individuele hulpvraag en collectieve inzet: De focus van Buurtteams Volwassenen ligt op individuele hulpvragen en wensen van klanten na aanmelding. Het moeten aanmelden met een hulpvraag voordat men kan deelnemen aan de groepsbegeleiding bijvoorbeeld, staat haaks op het idee van de sociale basis en kan de versterking daarvan mogelijk belemmeren. Andere collectieve activiteiten kunnen de medewerkers van SBVN wel naar verwijzen, maar die worden door andere organisaties georganiseerd.

⁵² Sociaal Jaarverslag 2023, SBVN (2024).

⁵³ SBVN Jaarplan 2025.pdf

⁵⁴ Gespreksmodel Sociale basis, Verwey Jonker Instituut (2024).

Afschalen van zorg als dominante opdracht: Aanbieders van geïndiceerde begeleiding geven aan dat het versterken van de sociale basis om minder te begeleiden, ten koste kan gaan van de focus op samenredzaamheid. Buurtteams Volwassenen ziet het anders organiseren van de zorg als een gezamenlijke opdracht met partners. Hier komt ook de grens van de opdracht voor SBVN in zicht: het aanmoedigen of ondersteunen van bewonersinitiatieven past wellicht goed bij het versterken van de sociale basis, maar ligt buiten de scope van de opdracht van SBVN.

Ondanks deze uitdagingen zien partners wel positieve ontwikkelingen, zoals een groeiend besef binnen de buurtteams om oplossingen in de sociale basis te zoeken en initiatieven tot samenwerking en kennisuitwisseling. De stadsdeelprogrammering wordt gezien als een mogelijke weg voorwaarts om de sociale basis te versterken, waarbij buurtteams een rol spelen in de toeleiding naar collectieve voorzieningen en initiatieven vanuit de samenleving en preventief collectief aanbod ontwikkelen. Ook het (tijdelijk) ondersteunen van ontmoetingsplekken en activiteiten in de wijk met specifieke kennis kan een toekomstige bijdrage zijn.

3.3.3 Samenwerken met zorgaanbieders in de context van bestedingsruimtes

De gemeente Nijmegen zal in 2025 met bestedingsruimtes werken aan het verder terugdringen van de inzet van geïndiceerde begeleiding en het beter benutten van laagdrempelig aanbod in de wijk. Dit betekent dat door veranderende ambities en belangen, ook de positie van de buurtteams ten opzichte van aanbieders van geïndiceerde begeleiding zou kunnen veranderen.

De opgave: bestedingsruimtes voor aanbieders van ambulante hulp en Wmo

Nijmegen verwacht dat de uitgaven in het sociaal domein blijven toenemen, terwijl de budgetten daarvoor niet in gelijke mate meegroeien. De gemeenteraad besloot in de begroting 2025 om € 1,2 miljoen (maximumbedrag per jaar) te besparen op Wmo-begeleiding. Met het instellen van bestedingsruimtes voor zorgaanbieders worden zij gestimuleerd om prioriteiten te stellen en inwoners aan te moedigen gebruik te maken van hun eigen netwerk en de buurtteams, zodat de zorg beschikbaar blijft voor degenen die dit het meest nodig hebben⁵⁵.

Kostenbewustzijn beïnvloedt de afweging buurtteams of aanbieder geïndiceerde begeleiding

Doordat de gemeente meer stuurt op betaalbaarheid en kostenbewustzijn, komt de afweging welke taken door Buurtteams Volwassenen worden opgepakt en wanneer naar duurdere, geïndiceerde begeleiding wordt verwezen, mogelijk onder druk te staan.

Er is bij zorgaanbieders van geïndiceerde begeleiding een spanning tussen het streven naar de meest passende zorg en de noodzaak om binnen de beschikbare middelen te blijven enerzijds en anderzijds de continuïteit van de eigen organisatie.

⁵⁵ Koersdocument 2025, Gemeente Nijmegen (2025).

Ondanks dat samenwerking - en daarmee afstemming en afbakening - onder druk komt te staan in de context van bestedingsruimtes, geven aanbieders van geïndiceerde begeleiding tijdens de workshop aan wel heel graag (meer) samen te willen werken. Volgens hen is die samenwerking met name uitdagend doordat herindicaties als nieuwe ondersteuningsvragen worden beschouwd, hulpvragen steeds complexer worden en er lange wachttijden in de GGZ zijn. Deze drie punten lichten we hieronder toe.

3.3.4 Ontwikkelpunten samenwerking zorgaanbieders

Werken vanuit ondersteuningsbehoefte in plaats van indicaties

Zorgaanbieders zien mogelijkheden om de samenwerking met SBVN te versterken rondom cliënten die zij in zorg hebben. Door eerder 'samen op te lopen' kunnen er wellicht eerder zorgtrajecten worden afgebouwd en omgezet naar begeleiding door SBVN. Nu zijn herindicaties een logisch moment voor dit gesprek, maar dit kan natuurlijk eerder in het traject. Zo kan eerder het gesprek worden gevoerd over continuïteit van zorg, de timing van overdracht en de verantwoordelijkheidsverdeling in een casus. Het systeem is nu zo ingericht dat het ijkpunt voor een eventuele overdracht naar het buurtteam pas aan het einde van een indicatie wordt aangegeven. Dit kan betekenen dat cliënten langer in zorg blijven dan nodig is, omdat de noodzaak tot afschalen niet eerder door het systeem wordt ingegeven. Als herindicaties als volledig nieuwe vragen worden gezien, kan dit de focus leggen op het opnieuw vaststellen van de behoefte aan geïndiceerde begeleiding, in plaats van te onderzoeken of en wanneer afschaling naar het buurtteam mogelijk is.

Zorgaanbieders benoemen dat het herzien van de gehele ondersteuningsvraag bij een herindicatie kan leiden tot onnodige bureaucratie en vertragingen in de continuïteit van zorg; het is wenselijk om vaker met elkaar te evalueren hoe het met een cliënt gaat en wat hij/zij nodig heeft. Dit vraagt om een continue betrokkenheid van de buurtteams bij een cliënt, meer 'samen oplopen.' Als aanbieders van geïndiceerde begeleiding erop vertrouwen dat buurtteams de hulp kunnen overnemen zodra geïndiceerde begeleiding niet meer nodig is, zouden herindicaties in theorie minder nodig zijn. Ten slotte kan het perspectief van zorgaanbieders, die soms moeite hebben om cliënten los te laten, een rol spelen. Als een herindicatie als een nieuwe start wordt gezien, kan dit de focus verleggen van het actief toewerken naar afschaling naar het opnieuw legitimeren van de geïndiceerde begeleiding.

Complexere problematiek

Zorgaanbieders geven aan dat toeleiding naar de wijk erg moeilijk wordt als cliënten meer dan 4 uur begeleiding per week nodig hebben. In zulke gevallen gaat het vaak om complexe ondersteuningsvragen en niet zozeer om de diagnose zelf. Dit geeft bij zorgaanbieders van geïndiceerde begeleiding de indruk dat Buurtteams Volwassenen mogelijk niet de capaciteit of expertise heeft om cliënten met zeer intensieve en complexe problematiek te begeleiden, waardoor doorverwijzing naar geïndiceerde begeleiding (eerder) noodzakelijk wordt.

Buurtteammedewerkers gaven eerder tijdens een groepsinterview al aan dat zij gezamenlijk onderzoeken of bepaalde complexe problematiek, zoals hoarding of vragen rondom autisme, binnen hun takenpakket valt of niet. Het onderzoek is in deze situaties vaak complex en tijdrovend, zeker wanneer er sprake is van meervoudige problematiek, omdat het niet altijd direct duidelijk is welke organisatie het meest passend is om de hulpvraag op te pakken.

Hoewel buurtteams een brede basis aan expertise in huis hebben en zich ontwikkelen op gebieden zoals GGZ, ontbreekt soms specifieke kennis en blijft samenwerking met andere professionals noodzakelijk.

Ook zijn buurtteammedewerkers vaak gericht op normalisatie en het versterken van de eigen kracht rondom een klant, terwijl aanbieders van geïndiceerde begeleiding ingericht zijn om diepgaande begeleiding te bieden bij complexe psychische problematiek. Het overbruggen van deze verschillende expertises en benaderingen kan lastiger zijn bij meervoudige problematiek.

Lange wachttijden en overbruggingszorg

Lange wachttijden in de GGZ vormen een belemmering in de samenwerking tussen buurtteams en aanbieders van geïndiceerde begeleiding, met name als een situatie 'overbruggingszorg' vraagt van buurtteams. Dit roept verschillende vragen op over de wenselijkheid, verantwoordelijkheid en de benodigde ondersteuning in dergelijke situaties. Buurtteammedewerkers merkten op dat lange wachttijden bij andere organisaties, zoals Veilig Thuis, kunnen leiden tot de vraag of buurtteams taken moeten overnemen om cliënten sneller te helpen, ook al vallen deze taken mogelijk buiten hun primaire opdracht. Dit kan volgens aanbieders van geïndiceerde begeleiding en buurtteammedewerkers spanning veroorzaken over de grenzen van de verantwoordelijkheid van de buurtteams met als mogelijk gevolg overbelasting van de buurtteams, vervaging van verantwoordelijkheden, gebrek aan afstemming en frustratie bij cliënten.

Verschillende financieringsvormen

Aanbieders van geïndiceerde begeleiding worden bekostigd op basis van een traject. SBVN ontvangt een lumpsumfinanciering voor de hele organisatie: een vast bedrag per jaar. Deze verschillen in financiering brengen andere prikkels met zich mee. Dat kan doorwerken in de samenwerking, bijvoorbeeld in het openstellen van het aanbod van de eigen organisatie voor cliënten van andere organisaties, of het doorverwijzen van cliënten naar geïndiceerde begeleiding wanneer de druk op de caseload bij Buurtteams Volwassenen toeneemt. In de gesprekken werd duidelijk dat alle partijen zich bewust zijn van deze prikkels, maar wordt tegelijkertijd aangegeven dat dit vooralsnog geen rol speelt in het dagelijks handelen van medewerkers.

H4 | Resultaten

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten van SBVN in de periode 2022-2024. Dit doen we aan de hand van de drie hoofddoelstellingen voor SBVN, op basis van verschillende informatiebronnen van SBVN zelf, KPI's en clientervaringsonderzoeken.

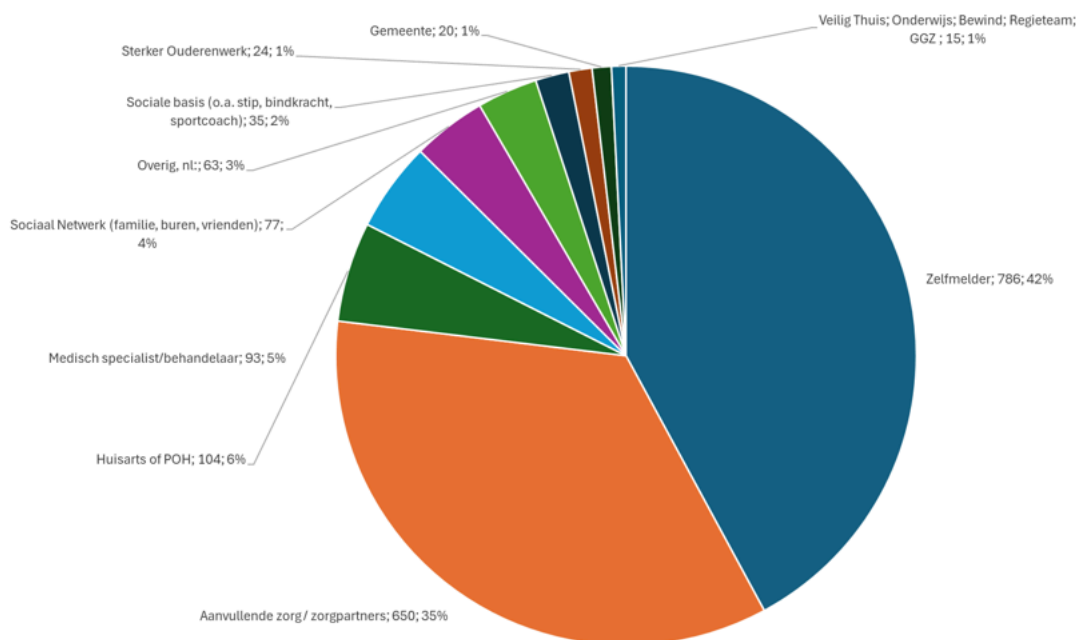
4.1 Realisatie van de doelstellingen

Een verschuiving van meer hulp door buurtteams naar minder geïndiceerde begeleiding

Aantal aanmeldingen en herkomst van de meldingen

Een aanmelding bij een buurtteam in Nijmegen is het eerste formele contact dat een inwoner of een verwijzer namens een inwoner legt met het buurtteam om hulp of ondersteuning te vragen op één of meerdere leefgebieden.⁵⁶ Het aantal aanmeldingen bij de Buurtteams Volwassenen daalt met bijna een derde in 2023 (2.198) ten opzichte van 2022 (3.109). Dit kan worden verklaard door de overname van klanten bij de start van SBVN. In 2024 zet deze daling door en stabiliseert het aantal aanmeldingen op jaarbasis rond de 2.000 (1991). Het aantal klanten in actieve zorg is daarentegen met ongeveer 7% gestegen naar 3.494 in de periode 2022-2024. Uit de cijfers van SBVN blijkt dat driekwart van de klanten zichzelf heeft aangemeld, of is verwezen door een zorgorganisatie.

Figuur 1 De herkomst van aanmeldingen in 2024⁵⁷



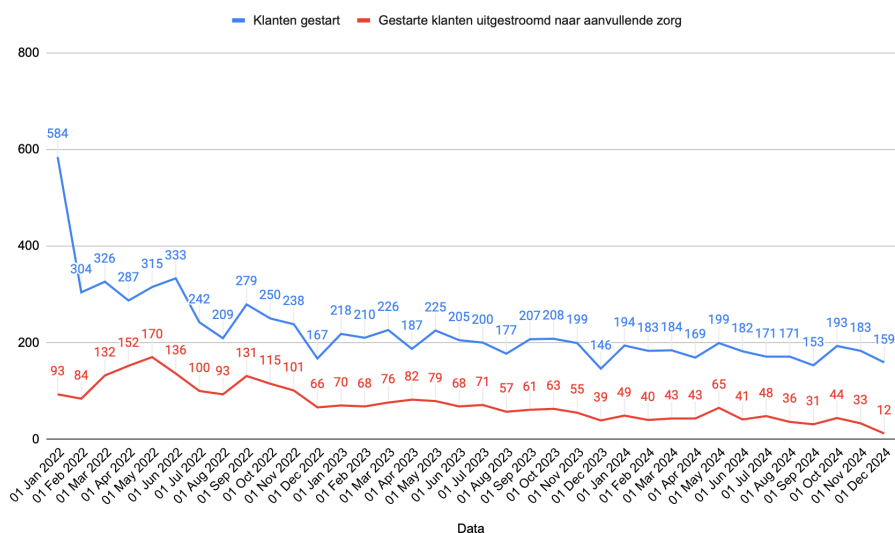
⁵⁶ Proces Aanmelding SBVN (2024).

⁵⁷ Bron: terugblik 2024, SBVN (2024).

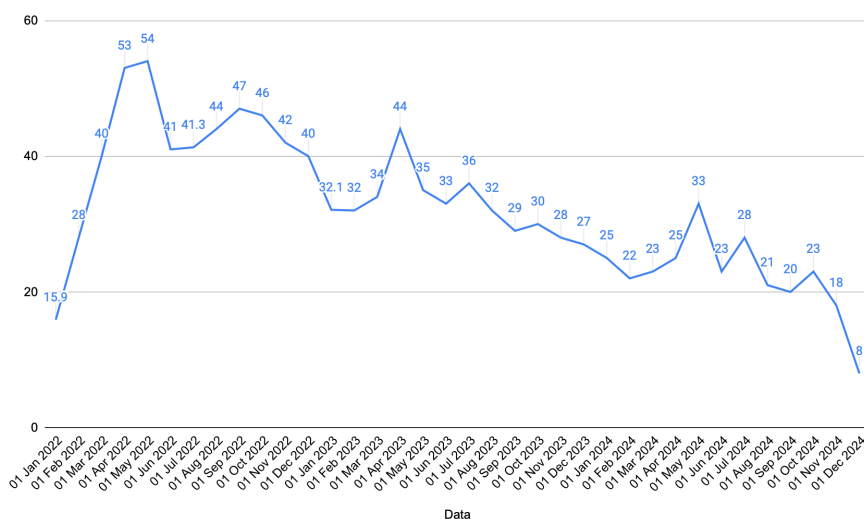
In 2022-2024 worden steeds meer begeleidingsvragen door buurtteams zelf opgepakt

De data laten zien dat Buurtteams Volwassenen in Nijmegen steeds vaker mensen met een begeleidingsvraag zelf helpt, in plaats van door te verwijzen naar een zorgaanbieder⁵⁸. Zo is er vanaf mei 2022 een gestage daling te zien in het aantal gestarte klanten dat doorverwezen wordt naar aanvullende zorg. In het laatste kwartaal van 2024 wordt het laagste niveau bereikt; in deze periode werd 16% van de gestarte klanten doorgezet naar een zorgaanbieder voor geïndiceerde begeleiding.

Figuur 2 Aantal gestarte klanten bij SBVN en het aantal dat daaruit naar de aanvullende zorg is uitgestroomd, met de bron erachter (brondata: SBVN)



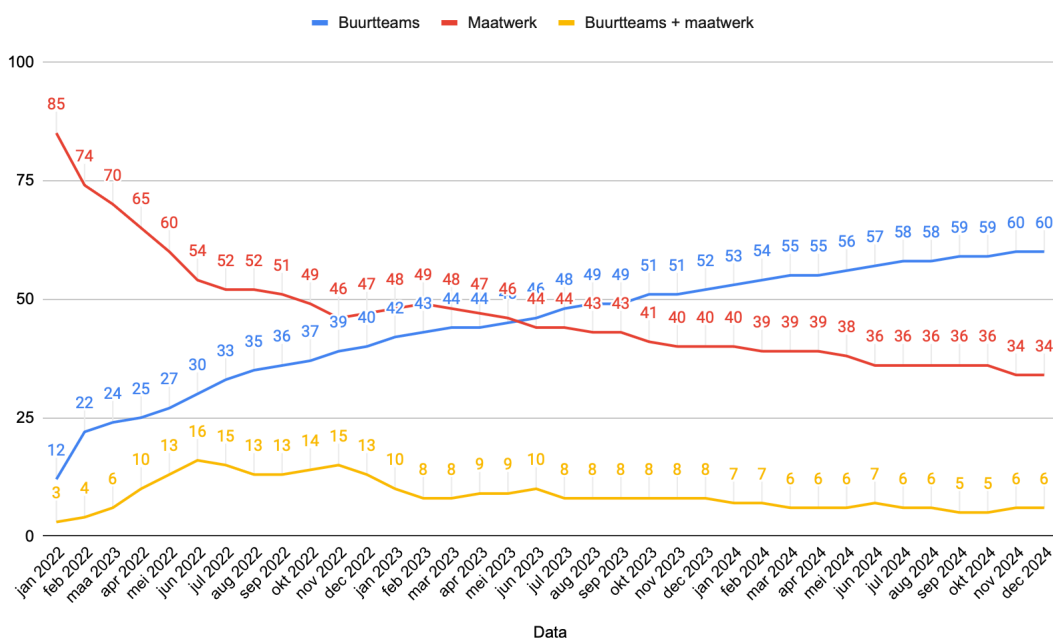
Figuur 3 Percentage uitstroom naar aanvullende zorg t.o.v. totaal aantal nieuwe klanten bij SBVN (brondata: SBVN)



⁵⁸ Brief aan de raad Ontwikkelingen rondom de Wmo (2022).

Uit de gegevens van de gemeente Nijmegen blijkt eenzelfde beeld. Maatwerkvoorzieningen (specialistische begeleiding door zorgaanbieders) als aandeel van de totale zorgvraag is sterk afgenomen in de periode 2022-2024. In 2022 betrof maatwerk aanvankelijk 85% van het totaal van begeleiding, inmiddels is dat afgenomen tot 34%. De buurtteams namen in 2022 aanvankelijk maar zo'n 25% van de begeleiding voor hun rekening, inmiddels is dat opgelopen tot ruim 60% van het totaal aan maatwerkvoorzieningen begeleiding.

Figuur 4 Aandeel Buurtteams, Maatwerk en Buurtteams + Maatwerk in totaal zorg ontvangende klanten Nijmegen breed (=100%) (brondata: gemeente Nijmegen)



Hierbij moet worden opgemerkt dat een deel van het totaal aantal cliënten maatwerk geen klant van het buurtteam is, of kon zijn, bijvoorbeeld vanwege de leeftijd van de inwoner. Inwoners ouder dan 65 jaar melden zich immers niet bij SBVN, maar bij de ouderenadviseurs. Indien ouderenadviseurs via Wmo-consulenten begeleiding bij een zorgaanbieder indiceren, verschijnen deze cliënten als maatwerk in de totaalcijfers, maar niet als klant van SBVN.

Deelname aan blended care

Zoals in de vorige paragraaf beschreven, streeft SBVN naar 25% blended werken eind 2025 en 30% collectieve groepen eind 2025. In 2022 zijn in totaal 139 cliënten geholpen in 18 verschillende groepen en hebben 91 cliënten deelgenomen aan een blended caretraject (een combinatie van begeleiding en e-health). In 2023 waren de aantallen toegenomen naar 315 cliënten die geholpen zijn in verschillende groepen en hebben 328 cliënten deelgenomen aan een blended caretraject. Over 2024 is een verdere toename te zien met 469 cliënten (13%) die deelnamen aan een groep en 526 cliënten (15%) die gebruikmaakten van blended care. Ook startte SBVN in 2024 een pilot volledig digitale begeleiding.

De ambitie - dat 25% van alle cliënten hun doelen door (o.a.) deelname aan collectieve activiteiten en dat bij 20% van de cliënten gewerkt wordt met blended care – is nog niet gerealiseerd. Wel is er sprake geweest van een substantiële toename ten opzichte van 2022 en 2023⁵⁹.

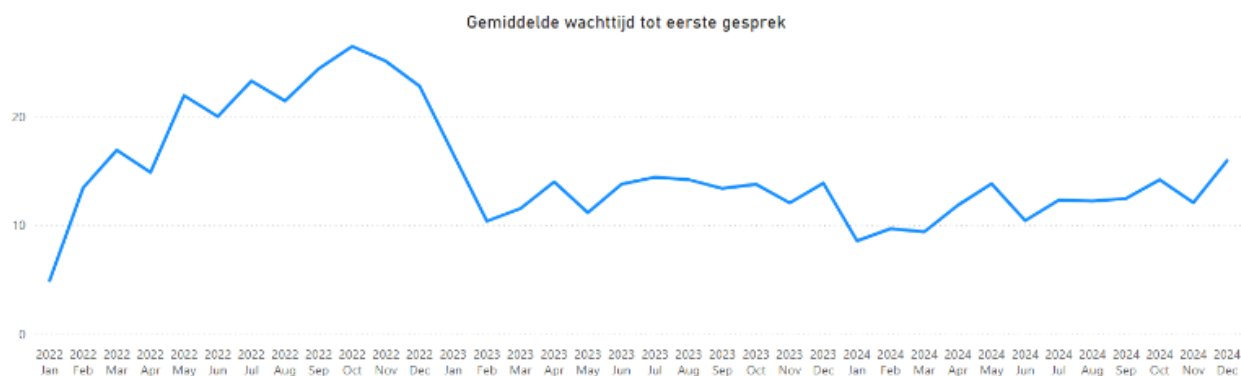
4.2 Wachttijden worden korter

Na de aanmelding gaat het buurtteam in gesprek met de inwoner om de hulpvraag te verhelderen en passende ondersteuning te bieden, al dan niet in de vorm van directe begeleiding door het buurtteam zelf of een doorverwijzing naar andere vormen van zorg of ondersteuning. Buurtteammedewerkers streven naar een eerste gesprek binnen 14 dagen.

Wachttijd tot eerste gesprek

Onderstaande afbeelding laat de ontwikkeling van de gemiddelde wachttijd tot het eerste gesprek door de tijd heen zien. De norm is dat 80% van de inwoners binnen 14 dagen wordt gesproken. Het gemiddeld aantal dagen tot het eerste gesprek is 12,31 dagen in 2024 (ten opzichte van 19,16 dagen in 2022 en 13,35 dagen in 2023). In 2024 zijn in 86% van alle gevallen de klanten binnen 14 dagen gesproken⁶⁰, al zien we in 2024 een licht stijgende trend in wachttijd.

Figuur 5 Gemiddelde wachttijd tot eerste gesprek in aantal dagen⁶¹



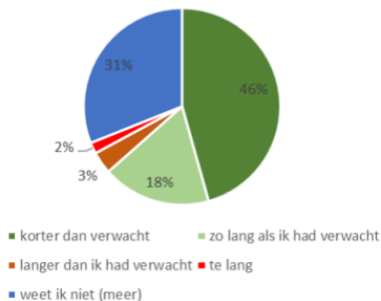
⁵⁹ Voorlopig oordeel 2024 - SBVN, Gemeente Nijmegen (2025)

⁶⁰ Terugblik 2024, SBVN (2024)

⁶¹ Persoonlijke communicatie SBVN, 25-3-2025

Hoe beoordelen cliënten de wachttijd? Uit gemeentelijk gemeentelijk enquêteonderzoek uit 2024⁶² blijkt dat voor 46% van de respondenten de wachttijd korter was dan verwacht en voor 18% was dat net zo lang als verwacht. Slechts 5% vindt de wachttijd langer dan verwacht of te lang. Opvallend is dat 31% niet meer weet hoe hij/zij de wachttijd heeft ervaren.

Oordeel over wachttijd tot start hulp



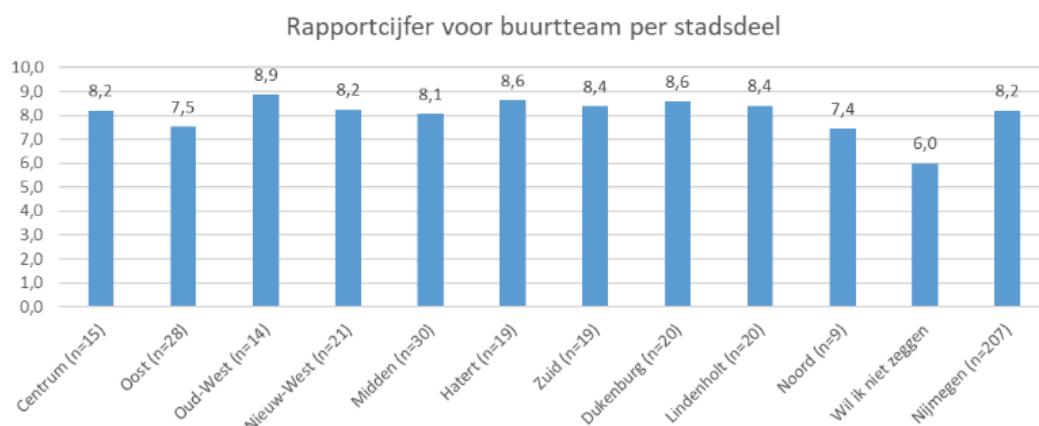
4.3 Klanttevredenheid

In deze paragraaf evalueren we de tevredenheid van klanten aan de hand van het gemeentelijk enquêteonderzoek, twee klantpanelgesprekken en klachten en bezwaren. Het jaarlijkse gemeentelijk enquêteonderzoek onder de buurtteams, met name gericht op de ervaringen van cliënten, wordt uitgevoerd om signalen op te vangen en de dienstverlening waar nodig bij te sturen. Eind 2023 waren de eerste cijfers beschikbaar. In september 2024 heeft de gemeente Nijmegen een cliëntervaringsonderzoek uitgevoerd onder 223 cliënten die drie maanden of langer hulp hebben (gekregen) van het buurtteam (respons van 32%). Onderstaande resultaten komen uit 2024.

4.3.1 Gemeentelijk enquêteonderzoek uit 2024

Respondenten geven buurtteams in Nijmegen in 2024 gemiddeld een 8,2 als rapportcijfer. De rapportcijfers variëren van 7,4 in Noord tot 8,9 in Oud-West⁶³.

Figuur 6 Rapportcijfer voor buurtteam per stadsdeel⁶⁴



⁶² Gemeentelijk enquêteonderzoek, Gemeente Nijmegen (2023).

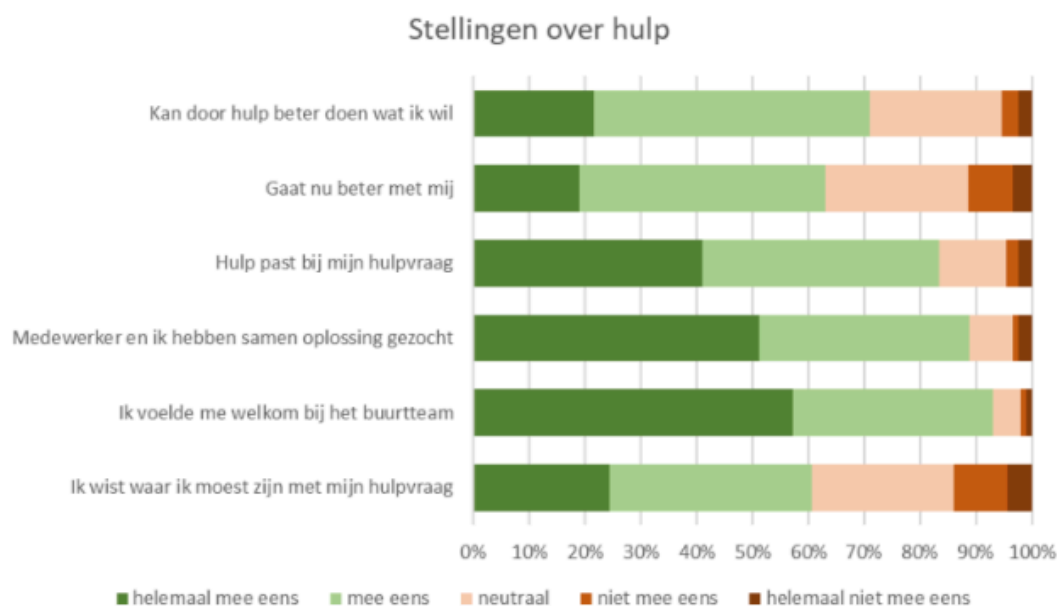
⁶³ Gemeentelijk enquêteonderzoek, Gemeente Nijmegen (2023).

⁶⁴ Gemeentelijk enquêteonderzoek, Gemeente Nijmegen (2023).

Respondenten voelen zich overwegend welkom bij buurtteams

De cliënten is een aantal stellingen over de geboden hulp voorgelegd. Figuur 7 laat zien in hoeverre de respondenten het eens zijn met deze stellingen. Opvallend positief is dat de respondenten zich overwegend welkom voelen bij het buurtteam. De stelling “Ik wist waar ik moest zijn met mijn hulpvraag” wordt het minst positief beoordeeld: 60% wist waar hij/zij moest zijn met zijn/haar hulpvraag; dat betekent dat 40% dat niet direct wist (of neutraal antwoordt). Op de stelling “Gaaf nu beter met mij” heeft 63% van de respondenten ‘(helemaal) mee eens’ geantwoord; slechts een klein percentage (3%) antwoordde met ‘helemaal niet mee eens’. Het is onbekend wat de rol van hulp door Buurtteams Volwassenen in deze ervaren verandering is geweest.

Figuur 7 Stellingen over hulp buurtteams⁶⁵



4.3.2 Klantpanelgesprekken

In het kader van dit evaluatieonderzoek zijn twee klantpanelgesprekken georganiseerd in Nijmegen. De tien deelnemers waren klanten van de buurtteams; een aantal van hen waren voorheen onder begeleiding van organisaties als Driestroom, RIBW, Pluryn, Ixta Noa en het Kenniscentrum. De gesprekken gingen over de ervaringen met de buurtteams en de geboden hulp. De geboden hulp varieert van hulp bij alledaagse dingen, het creëren van structuur, financiën tot coaching en ondersteuning bij acceptatie van een diagnose en rouwverwerking tot het stimuleren van sociaal contact. Alle deelnemers ontvangen één-op-één begeleiding, variërend in duur en frequentie; sommigen nemen ook deel aan groepsbijeenkomsten.

Klanten waarderen groepsbegeleiding en persoonlijke aanpak

Klanten waarderen de begeleiding en de hulp van de buurtteams doordat de focus niet zozeer op hun diagnose ligt, maar meer op henzelf en wat zij nu nodig hebben op

⁶⁵ Gemeentelijk enquêteonderzoek, Gemeente Nijmegen (2023).

verschillende leefgebieden. Dat doen buurtteammedewerkers op een coachende manier; ze stellen de juiste vragen waardoor klanten zelf op ideeën komen. Ook het gevarieerde aanbod van groepsbijeenkomsten waar veel cliënten gebruik van maken, wordt positief gewaardeerd. Ten slotte wordt de flexibiliteit en bereikbaarheid van buurtteammedewerkers opgemerkt. Ondanks dat de meeste klanten minder vaak en minder langdurig hulp ontvangen dan voorheen, ervaren zij dit toch als voldoende. Dit komt met name doordat buurtteammedewerkers over het algemeen goed bereikbaar en flexibel zijn en dat een gesprek langer kan duren als dat nodig is.

Eerste contact met de buurtteams: snel, gelijkwaardig en warm

Sommige klanten werden in 2022 door de buurtteams overgenomen van andere zorgaanbieders. De overgang wordt soms als een beetje rommelig of chaotisch ervaren.

"Ik werd ineens gebeld door een onbekend nummer om een kennismakingsafspraak te maken. De communicatie had wel wat zorgvuldiger gekund." - klant Buurtteam Volwassenen

Andere klanten kwamen via andere organisaties zoals slachtofferhulp of de praktijkondersteuner van de huisarts of op eigen initiatief (na 2022) bij de buurtteams terecht. Samenvattend werd het eerste contact door de meeste klanten als snel, gelijkwaardig en warm ervaren. Doordat buurtteammedewerkers de goede vragen stelden, voelden cliënten ruimte om hun eigen verhaal te doen.

"Ik voelde meteen gelijkheid en gelijkwaardigheid, in plaats van de hiërarchie en afstand die ik bij een psycholoog voelde. Ze [buurtteammedewerker] straalde een bepaalde warmte uit en het voelde als een gesprek van mens tot mens." - klant Buurtteam Volwassenen

Tevreden klanten door persoonlijke benadering en deelname aan groepen

Over het algemeen zijn de klanten zeer tevreden met de hulp die ze van de buurtteams ontvangen. De persoonlijke benadering, de gelijkwaardigheid, de flexibiliteit en bereikbaarheid van de begeleiders en de mogelijkheid tot deelname aan groepen worden vaak als positieve aspecten genoemd.

De individuele begeleiding wordt ervaren als helpend; al wordt door een aantal klanten opgemerkt dat er grenzen zijn aan de expertise binnen de buurtteams, vooral bij zeer specifieke problematiek of een onduidelijke diagnose. Toch is een gebrek aan expertise van ondergeschikt belang voor de meeste klanten; zij zijn het meest geholpen door een buurtteammedewerker die hen in hun kracht zet en aanmoedigt zelf stappen te zetten.

Met name de ervaringen met groepsdeelname zijn nieuw voor de deelnemers. Zij ervaren hierdoor sociale steun, de mogelijkheid tot leren van anderen, de herkenning van gedeelde ervaringen en het potentieel voor netwerkuitbreiding.

"Ik heb het gevoel dat ik niet de enige ben. En ik hoef me niet aan te passen. En ik kan van anderen leren hoe zij met bepaalde zaken omgaan en praktische oplossingen te ontdekken." - klant Buurtteam Volwassenen

Sommige klanten die nog niet deelnemen aan een groepsbijeenkomst zijn sceptisch. Zo benoemt een cliënt tijdens het klantpanelgesprek, nu ze erover hoort, dat een groepsbijeenkomst haar wel prettig lijkt vanwege de herkenning van de aandoening, mits het geen vervanging is van de één-op-één begeleiding.

Het eigen netwerk uitbreiden is gevoelig

De groepen voorzien sommige klanten ook in een sociale behoefte en bieden een plek om dingen kwijt te kunnen die niet in het eigen netwerk besproken kunnen worden. Dat eigen netwerk uitbreiden wordt door buurtteammedewerkers aangemoedigd door in individuele gesprekken, waar de vraag aan de orde kan komen of klanten (tijdelijk) hulp in hun eigen netwerk kunnen krijgen voor bepaalde zaken. Naast het aanbieden en stimuleren van deelname in groepen, wat kan leiden tot netwerkuitbreiding en het bieden van mogelijkheden om contacten te leggen met gelijkgestemden, moedigen buurtteammedewerkers klanten ook aan om op verschillende plekken te komen en/of samen met iemand die in de buurt woont af te spreken.

Klanten vinden het soms lastig en/of niet prettig om het eigen netwerk aan te spreken met een hulpvraag. Een aantal klanten wil deze hulpvragen liever niet met vrienden bespreken, omdat ze bang zijn dat dit hun beeld en relatie verandert. Anderen hebben geen netwerk (in de buurt) of voelen zich niet veilig genoeg. Een klant begreep aanvankelijk de vraag over het benaderen van het eigen netwerk verkeerd en raakte gestrest, denkend dat zijn netwerk zijn begeleiding zou overnemen.

Verbeterpunten: voorzichtigere benadering van eigen netwerk, duidelijke communicatie en informatievoorziening

Buurtteammedewerkers zouden een voorzichtigere benadering kunnen hanteren in het betrekken van het eigen netwerk en extra aandacht kunnen besteden aan het op een passende manier aansluiten op het gevoel van de klant. Duidelijke uitleg over wat met het 'eigen netwerk' wordt bedoeld (bijvoorbeeld hulp bij praktische zaken) is belangrijk. Meerdere klanten benadrukken het belang van duidelijke communicatie. Een klant was een tijdlang ontevreden door slecht ervaren communicatie en onduidelijkheid over het stoppen van de begeleiding, wat voor hem als iemand met autisme extra lastig was. Hij geeft aan dat hij duidelijkheid nodig heeft en dat stress ontstaat als die er niet is. De informatievoorziening over het aanbod van groepen kan verbeterd worden: klanten willen zelfstandig informatie kunnen opzoeken.

Het aantal klachten, bezwaren en incidenten is relatief laag

Het aantal incidenten lijkt in 2023 en de eerste helft van 2024 gestegen te zijn, wat mogelijk verband houdt met een nieuw meldsysteem en investeringen van SBVN in een hogere meldingsbereidheid van klanten. Een andere mogelijke oorzaak is het gestegen aantal cliënten in actieve zorg. De aard van de klachten en bezwaren geeft inzicht in terugkerende aandachtspunten zoals communicatie, toeleiding naar zorg en de beoordeling van passende ondersteuning.

De aard van de meldingen door buurtteammedewerkers van incidenten betrof verbaal geweld van cliënten, onveilige situaties en onheuse bejegening. De stijging ten opzichte van 2022 lijkt mede te komen door de ingebruikname van een nieuw meldsysteem (Zenya) en een toegenomen meldingsbereidheid.⁶⁶ In 2024 was er een opvallende stijging in verbale agressie, dreigen met suïcide en onheuse bejegening.⁶⁷

De klachten van cliënten gaan over de toegang tot zorg, de manier waarop aanvragen worden behandeld, de kwaliteit van de directe hulpverlening (zoals huishoudelijke hulp), de communicatie met cliënten en andere betrokken partijen, en het gevoel van erkenning en gehoord worden door de hulpverlening⁶⁸. Een bezwaar betreft een formele procedure waarbij een inwoner bezwaar maakt tegen een besluit van de gemeente. Van het genoemde aantal in onderstaande tabel wordt een deel ingetrokken of blijkt ongegrond.

Tabel 2 Overzicht aantal incidenten, klachten en bezwaren in de periode 2022-2025

	2022	2023	2024
Aantal incidenten	12	31	64
Aantal klachten	3	3	6
Aantal bezwaren	10	11	5

⁶⁶ Sociaal jaarverslag 2023, SBVN (2024).

⁶⁷ Accountgesprek SBVN - 1e halfjaar 2024, SBVN (2024).

⁶⁸ SBVN halfjaarverslag 2022, SBVN (2022).

H5 | Conclusies en aanbevelingen

Dit ontwikkelingsgerichte evaluatieonderzoek naar Buurtteams Volwassenen Nijmegen laat zien dat de teams een positieve bijdrage leveren aan de ondersteuning van volwassenen in de stad. Na drie jaar praktijkervaring zijn er duidelijke positieve resultaten geboekt. Echter, er zijn ook ontwikkelpunten geïdentificeerd, met name aan de 'randen' van de opdracht, die aandacht behoeven om de effectiviteit en samenwerking verder te verbeteren.

5.1 Conclusies

Buurtteams Volwassenen heeft in drie jaar tijd een **professionele organisatie** gebouwd, conform het programma van eisen vanuit de gemeente Nijmegen. Inhoudelijk heeft Buurtteams Volwassenen een eigen methodiek, gebaseerd op de transformatiedriehoek (wijkgericht, collectief en blended werken) en het model van 'Samen stappen zetten'. Deze methodiek wordt door medewerkers als helpend ervaren in de uitvoering van hun werk. Er wordt door Buurtteams Volwassenen geïnvesteerd in het vakmanschap en de ontwikkeling van medewerkers, waarbij signalen uit de praktijk worden gebruikt om het scholingsaanbod aan te passen. Teamcoaches spelen een belangrijke rol in het begeleiden en ondersteunen van medewerkers. Buurtteams Volwassenen werkt met ervaringsdeskundigen in de teams. De inzet van ervaringsdeskundigen wordt positief beoordeeld, ook door relevante lokale partners zoals Ixta Noa, maar de structurele inbedding vraagt nog verdere aandacht. Buurtteams Volwassenen investeert in innovaties in sociaal werk en begeleiding, onder meer door de inzet van 'blended care.' Met name de collectieve begeleiding blijkt een succesvolle innovatie, waar klanten ook tevreden over zijn.

De afgelopen jaren heeft Buurtteams Volwassenen de **afgesproken resultaten gerealiseerd**. Buurtteams Volwassenen boekt concrete resultaten op het gebied van toegankelijkheid en directe hulp. Er is een duidelijke verschuiving naar meer directe, door de buurtteams zelf geboden hulp. Inmiddels wordt zo'n 80% van de aanmeldingen door buurtteams begeleid. Hiertoe heeft Buurtteams Volwassenen ook verschillende instrumenten voor de afweging en een werkwijze voor medewerkers ontwikkeld. Sinds de start in 2022 zijn de wachttijden tot het eerste gesprek en de start van de ondersteuning korter geworden. De norm die stelt dat hulp door buurtteams binnen 14 dagen start wordt gehaald. Daarbij is de tevredenheid van cliënten over de persoonlijke benadering en de groepsactiviteiten hoog te noemen; Buurtteams Volwassenen scoort een rapportcijfers van ruim een 8.

Buurtteams Volwassenen heeft zich de afgelopen vier jaar ontwikkeld tot een **herkenbare en bekende partner** in het sociaal domein. Hiertoe investeert Buurtteams Volwassenen in de relatie met samenwerkingspartners, zowel op stedelijk niveau als in de wijken van de stad. Zij deelt hiertoe bijvoorbeeld rapportages met haar ketenpartners in de stad. Samenwerkingspartijen zijn tevreden over de werkwijze, de medewerkers en de resultaten van Buurtteams Volwassenen.

In de **samenwerking** zijn er ontwikkelpunten aan de randen van de opdracht van Buurtteams Volwassenen: daar waar de opdrachten van verschillende stelselpartijen in het

lokale zorglandschap elkaar raken of overlappen, is enig grijs gebied waar de samenwerking extra aandacht vraagt. In dit onderzoek is vooral gekeken naar de samenwerking met aanbieders van geïndiceerde begeleiding en de samenwerking met de sociale basis.

Wat betreft de doelstelling om vanuit Buurtteams Volwassenen de **sociale basis** te versterken, is onvoldoende helder wat hiermee precies wordt bedoeld; de doelstelling wordt niet door alle betrokkenen op dezelfde wijze begrepen of als primaire taak voor Buurtteams Volwassenen gezien. Dit leidt tot onduidelijkheid over de concrete invulling ervan. Wel kan worden vastgesteld dat de medewerkers van Buurtteams Volwassenen in toenemende mate werken aan toeleiding naar activiteiten in de wijk en het collectiveren van individuele ondersteuningsvragen. Verder zien we dat hier vanuit Buurtteams Volwassenen zelf steeds duidelijker inhoud en vorm aan wordt gegeven, in lijn met de (beleids)visie van de gemeente Nijmegen. Nadere afstemming hierover binnen de ambtelijke organisatie van Nijmegen kan hierbij ondersteunen.

De afstemming en afbakening van taken met **aanbieders geïndiceerde begeleiding** is een continu aandachtspunt voor SBVN. Dit gebeurt met name tussen medewerkers, op casusniveau. De afstemming volgt vanuit toenemende complexiteit van problematiek bij de inwoner, waarbij moet worden afgestemd over de benodigde expertise bij medewerkers van Buurtteams Volwassenen. Op een aantal onderwerpen is duidelijk welke aanbieders hier meer kennis van zaken hebben dan Buurtteams Volwassenen (OGGZ, hoarding, recente diagnose autisme), op andere onderwerpen kan kennis zowel bij aanbieders van geïndiceerde begeleiding als bij een buurtteammedewerker aanwezig zijn.

Lange wachttijden in de GGZ, met name voor diagnoses en behandeling, brengen uitdagingen met zich mee voor buurtteams en aanbieders van geïndiceerde zorg, omdat dit vraagt om overbruggingszorg waarvan niet duidelijk is wie deze moet leveren. Dit leidt tot discussies tussen verschillende organisaties in het stelsel over wie deze overbruggingszorg zou moeten leveren.

Aanbieders van geïndiceerde begeleiding en Buurtteams Volwassenen voorzien wel dat de afnemende bestedingsruimte in specialistische Wmo-begeleiding zal leiden tot een groter beroep op de buurtteammedewerkers.

5.2 Aanbevelingen voor gemeente Nijmegen

- **Herijk de meetbaarheid van de doelstellingen:** Maak de doelstellingen van Buurtteams Volwassenen consistent specifiek en meetbaar, inclusief de doelstelling van het versterken en benutten van de sociale basis. Dit kan helpen om de voortgang objectiever te volgen en de effectiviteit van de inzet beter te beoordelen. Organiseer gezamenlijke sessies met buurtteammedewerkers, zorgaanbieders en vertegenwoordigers van de sociale basis om een heldere definitie en concrete invulling van deze doelstelling te formuleren. Ontwikkel meetbare indicatoren om de voortgang en impact op de sociale basis te kunnen monitoren. Sluit hierbij aan bij de ontwikkelingen vanuit 'Sturen op een sterke sociale basis', waarin gebiedsgericht wordt geoefend met een andere werkwijze. Zo kan de opdracht van SBVN beter

worden verbonden aan de ambitie van de gemeente Nijmegen om de sociale basis te versterken.

- **Monitor en evalueer de impact van bestedingsruimtes op de samenwerking:** Volg nauwgezet de effecten van de invoering van bestedingsruimtes op de samenwerking met zorgaanbieders en de realisatie van de 80%/20%-doelstelling. Stuur bij waar nodig om negatieve gevolgen voor de continuïteit en kwaliteit van zorg te voorkomen.
- **Stroomlijn de processen rondom verwijzing en herindicatie:**
 - **Vereenvoudig en stroomlijn de overdrachtsprotocollen:** Onderzoek, in nauwe samenwerking met zorgaanbieders en met oog voor het cliëntperspectief, hoe verwijzingen en herindicaties efficiënter kunnen verlopen. Evalueer kritisch de noodzaak van uitgebreid onderzoek bij elke (her)aanvraag, in het licht van de reeds bestaande zorgrelatie.
 - **Faciliteer een cultuur van continue evaluatie:** Ontwikkel beleid dat de focus verlegt van rigide indicatietermijnen naar een systeem van gezamenlijke en voortdurende evaluatie van de zorgbehoefte. Schep duidelijke kaders voor deze evaluaties en definieer de bijbehorende verantwoordelijkheden. Onderzoek tevens hoe de administratieve last rondom (her)indicaties significant verminderd kan worden.
 - **Creëer financiële prikkels voor samenwerking en afschaling:** Verken op welke wijze de huidige financieringsstructuur aangevuld kan worden, om samenwerking tussen verschillende zorgdomeinen (bijvoorbeeld SBVN en aanbieders geïndiceerde begeleiding) te stimuleren en afschaling naar buurtteams te bevorderen. Onderzoek flexibele budgetteringsmodellen of beloningssystemen voor gezamenlijke trajecten die leiden tot succesvolle afbouw van intensievere zorg.
- **Creëer helderheid over de grenzen van de buurtteams:** Formuleer duidelijke richtlijnen en protocollen met betrekking tot 'overbruggingszorg' in situaties van lange wachttijden bij andere organisaties, om spanningen over verantwoordelijkheden te voorkomen en de focus van de buurtteams te waarborgen.
- **Evalueer de sturende rol van de gemeente:** Onderzoek in hoeverre de stadsdeelprogrammering effectief bijdraagt aan de versterking van de sociale basis en hoe de rol van SBVN hierin verder geoptimaliseerd kan worden.
- **Faciliteer en ondersteun initiatieven voor gezamenlijke werkwijzen en kennisuitwisseling.** Geïndiceerde begeleidingaanbieders hebben behoefte om meer in gezamenlijkheid op te trekken en van elkaar te leren. De gemeente kan dit als stelselverantwoordelijke faciliteren door platforms te creëren voor casusoverleg en kennisdeling tussen buurtteams en aanbieders geïndiceerde begeleiding.
- **Biedt financiële ruimte aan zowel buurtteams als zorgaanbieders om gezamenlijke projecten en innovatieve werkwijzen te ontwikkelen en uit te proberen.** Dit kan bijvoorbeeld door pilotprojecten in specifieke wijken te ondersteunen. Met name P*Q-gefinancierde partijen hebben deze ruimte nodig om te kunnen verkennen.
- **Onderzoek de mogelijkheden voor een meer flexibele inzet van expertise vanuit de geïndiceerde begeleiding.** In plaats van een rigide scheiding, kan de gemeente onderzoeken hoe specialistische kennis en capaciteit op een flexibelere

manier ingezet kunnen worden ter ondersteuning van buurtteams bij complexere vragen. Dit zou kunnen door het faciliteren van consultatie en advies vanuit de geïndiceerde begeleiding aan buurtteams, of door het gezamenlijk oppakken van bepaalde casussen in het 'grijze gebied' tussen de formele verantwoordelijkheden.

- **Neem een actievere rol in het monitoren en evalueren van de samenwerking.** De gemeente is als opdrachtgever een cruciale speler in het bewaken van de kwaliteit en effectiviteit van de zorg. Door regelmatig de ervaringen en knelpunten in de samenwerking op te halen bij zowel buurtteams als aanbieders geïndiceerde begeleiding, kan de gemeente tijdig bijsturen en belemmeringen wegnemen.

Bijlage 1 | Onderzoeksaanpak

We evalueren de uitvoering van de overeenkomst door SBVN met behulp van verschillende onderzoeksmethoden. Een documentenstudie en data-analyse, (groeps)interviews om de documenten en data te duiden en ontbrekende gegevens op te helderen. Knelpunten in de samenwerking identificeren we door middel van een workshop 'meervoudig kijken naar samenwerking' met buurtteams en geïndiceerde begeleidingaanbieders en aanvullende interviews met partners uit de sociale basis.

Documentenstudie en data-analyse

De opdrachtgever en SBVN hebben ons relevante informatie ter beschikking gesteld, zoals aanbestedingsdocumenten en jaarverslagen. Naar deze documenten wordt met voetnoten in het rapport verwezen. Daarnaast hebben we samen met de data-analist van de gemeente Nijmegen data geanalyseerd. SBVN heeft ons toegang gegeven tot aanvullende monitoringsdata van doelen, zoals het percentage geboden hulp en doorverwijzingen en wachttijden door de jaren 2022-2024 heen.

(Groeps)interviews

Om de resterende vragen te kunnen beantwoorden en cijfers te kunnen duiden en interpreteren, hebben we een aantal partijen geïnterviewd:

1. Accounthouder, twee beleidsmedewerkers sociaal domein, contractmanager ROB en senior onderzoeker van de gemeente Nijmegen.
2. Groepsinterview directeur en teamcoach SBVN.
3. Interview medewerker innovatie SBVN.
4. Groepsinterview buurtteammedewerkers uit verschillende buurtteams.
5. Twee klantpanelgesprekken met 10 cliënten van SBVN.
6. Individuele interviews en workshop samenwerkende aanbieders van geïndiceerde begeleiding: Onder de Bomen, ZorgPlus, TVN Zorgt, RIBW Nijmegen en Rivierenland, Ditcoaching.
7. Aanvullende interviews:
 - a. Ixta Noa
 - b. De Broederij
 - c. Bindkracht10
 - d. Sterker
 - e. Wijkgezondheidscentrum Lindenholt

Ter voorbereiding op alle interviews hebben we een interviewprotocol opgesteld met de aanleiding en het doel van het onderzoek en de onderwerpen van gesprek. We stelden bijvoorbeeld duidingsvragen (waarom is iets gebeurd? Hoe kunnen we dat verklaren?) over de inhoud en het proces. We verifiëren tijdens de interviews ook wie volgens betrokkenen belangrijke samenwerkingspartners van de Buurtteams Volwassenen zijn. Zo krijgen we een beter beeld van de sociale basis zoals beschreven in de Kadernota voor het versterken van de sociale basis 'Samen werken, samen sterk'⁶⁹ in Nijmegen en de positie van Buurtteams

⁶⁹ Kader voor het versterken van de sociale basis.

Volwassenen daarbinnen en in verhouding tot aanbieders van geïndiceerde begeleiding en bijvoorbeeld grotere sociale werkorganisaties zoals Sterker en Bindkracht10. Ten slotte vragen we specifiek aan beleidsmedewerkers naar de actuele politieke context van de samenwerking; ambities en belangen worden immers bepaald door politiek en beleid.

Workshop 'meervoudig kijken naar samenwerken'

De workshop is een vorm van interventieonderzoek: belangentegenstellingen leiden vaak tot defensief gedrag en onduidelijkheden over de belangen creëren een onveilige situatie. Een goed gesprek over gedeelde belangen en motieven en leren meervoudig te kijken naar samenwerken bieden daarentegen uitzicht op gemotiveerde partners, erkenning van wederzijdse belangen en daarmee benutting van diversiteit. Het doel van de workshop is om SBVN, de gemeente en aanbieders specialistische ondersteuning buurtteammedewerkers samen te laten evalueren en leren. De inhoud van de workshop is de samenwerking, in relatie tot het besluit van de gemeente om scherper te sturen op de bestedingsruimte voor specialistische begeleiding. De rol van de onderzoekers bestaat bij de workshop uit initiëren, begeleiden, observeren en notuleren. Voorafgaand aan de daadwerkelijke workshops worden de sleutelspelers van de samenwerking kort telefonisch geïnterviewd om een beeld te krijgen van hun waardering van de samenwerking.

Bijlage 2 | Ambities, doelen en leidende principes

In het collegevoorstel worden de volgende ambities, doelen en activiteiten benoemd:

Ambitie: We zorgen dat inwoners eigen regie kunnen voeren over hun leven, gezin en gezondheid en actief kunnen deelnemen aan de maatschappij. Men heeft respect voor elkaar en ondersteunt elkaar.

Doelen: We zorgen dat volwassenen dichtbij en deskundig worden ondersteund als zij problemen ervaren met zelfredzaamheid en participatie in de samenleving.

Activiteit: We realiseren een Buurtteam Volwassenen, met ingang van 1 januari 2022.⁷⁰

De gemeente Nijmegen heeft de doelen van de Wmo vertaald naar de volgende doelen en leidende principes:

Inhoud:

- Preventie voor curatie, van zware zorg naar lichte zorg: waar mogelijk wordt gebruikgemaakt van het aanbod van vrijwilligersorganisaties, welzijnsvoorzieningen, algemene voorzieningen en groepsactiviteiten.
- Gewoon meedoen voor iedereen: deelname aan het gewone leven uitgaande van ieder zijn eigen mogelijkheden, toewerken naar herstel van een zo normaal mogelijke situatie in het huishouden.
- Zelfredzaamheid en sociale steun: versterken eigen regie en autonomie van de inwoners en versterken van het sociale netwerk.
- Veiligheid in huishoudens als harde ondergrens.

Vorm:

- Eén gezin, één plan, één regisseur': samenwerking met de samenwerkingspartners en afspraken over casusregie en procesregie.
- Uitvoering dichtbij de leefomgeving: passende ondersteuning wordt zo dichtbij mogelijk geboden, bij mensen thuis of op vindplaatsen (zoals Stips en wijkcentra) met een vaste contactpersoon.
- Vertrouwen aan professionals.

Sturing:

- Kwaliteit: kwaliteit van de geleverde ondersteuning onder andere door goede en langdurige samenwerking tussen partijen en lange termijn relaties (keuze voor zo min mogelijk marktwerking en concurrentie).
- Toegankelijkheid: route naar hulp en wachttijden.
- Betaalbaarheid: beheersingsmaatregelen om binnen financiële kaders te blijven, kostenbewustzijn realiseren met een passende financieringsvorm.
- Lerend stelsel: experimenteren, evalueren en leren met data.

Naast de leidende principes is er ook een groot aantal uitgangspunten voor de hulp door buurtteams geformuleerd in het programma van eisen⁷¹ dat zich laat samenvatten als: dichtbij en laagdrempelig, respectvol aansluiten en zelfregie en veerkracht.

⁷⁰ Voortgang implementatie Buurtteams Volwassenen (2021).

⁷¹ Bijlage 1: Programma van Eisen, Gemeente Nijmegen (2020).

Bijlage 3 | Samenwerkingspartners SBVN

- **Gemeente Nijmegen:** De gemeente is de opdrachtgever van de Buurtteams. Er is een langdurige opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie. De gemeente is betrokken bij de implementatie, monitoring en evaluatie van de Buurtteams Volwassenen.
- **Buurtteams Jeugd & Gezin:** richten zich op kinderen, jongeren en gezinnen met kinderen, inclusief jongeren tussen de 18 en 23 jaar en volwassenen (ouders/broers/zussen) die deel uitmaken van een gezin met jeugdigen.
- **Bindkracht10:** Sociaal werkorganisatie die onder andere hulp biedt bij geldzaken, opvoeding en ontmoeting. Buurtteams delen vaak locaties met de Stips (onderdeel van Bindkracht10). De Stips zijn laagdrempelige informatie- en adviespunten waar wijkbewoners terecht kunnen met hulpvragen.
- **Zorgaanbieders (Wmo en Jeugd):** Hoewel het doel is dat de buurtteams steeds meer zelf begeleiding bieden, is er nog steeds een belangrijke samenwerking met gecontracteerde zorgaanbieders.⁷²
- **Huisartsen en Praktijkondersteuners (POH's):** Er wordt steeds meer structureel samengewerkt met huisartsenpraktijken, onder andere via het 'hotspottersproject' om mensen met complexe problematiek beter te helpen. Buurtteammedewerkers nemen deel aan multidisciplinaire overleggen in huisartsenpraktijken. Er zijn kaders opgesteld om de samenwerking tussen Buurtteams en huisartspraktijken te versterken.⁷³
- **Ouderenadviseurs:** Ondersteunen en begeleiden ouderen met betrekking tot welzijn, wonen, vrije tijd en regelingen voor ouderen in Nijmegen.
- **Regieteams:** Dragen zorg voor multiprobleemhuishoudens. Cliënten kunnen worden overgedragen aan de regieteams als problemen escaleren en vrijwillige hulpverlening niet toereikend is.⁷⁴
- **Woningcorporaties:** Woningcorporaties zijn belangrijke gesprekspartners, zowel op stedelijk als op wijkniveau, met name op het gebied van wonen. Er is een stedelijke aandachtsfunctionaris aangesteld als aanspreekpunt voor woningcorporaties.⁷⁵
- **GGZ in de wijk/FACT (Flexible Assertive Community Treatment) Pro Persona:** Er is een samenwerking met GGZ-partners, waaronder FACT-teams, gericht op mensen met psychische kwetsbaarheid. Er zijn contactpersonen en er is structureel overleg op wijkniveau om de samenwerking te bevorderen en casuïstiek te bespreken.⁷⁶

⁷² Brief aan raad Voortgang implementatie SBVN (2021).

⁷³ Kaders samenwerking Buurtteams en Huisartspraktijken_Versie 1 (2024).

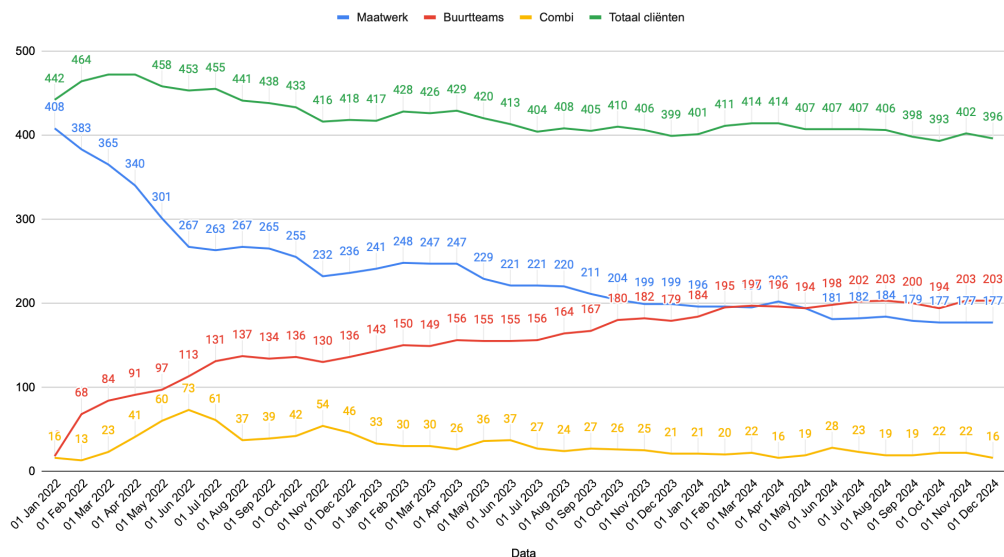
⁷⁴ Koepelvoorstel - Brede basisteams Volwassenen (2020).

⁷⁵ SBVN Halfjaarverslag 2022, SBVN (2022).

⁷⁶ Samenwerkingsafspraken FACT Pro Persona en SBVN (2024).

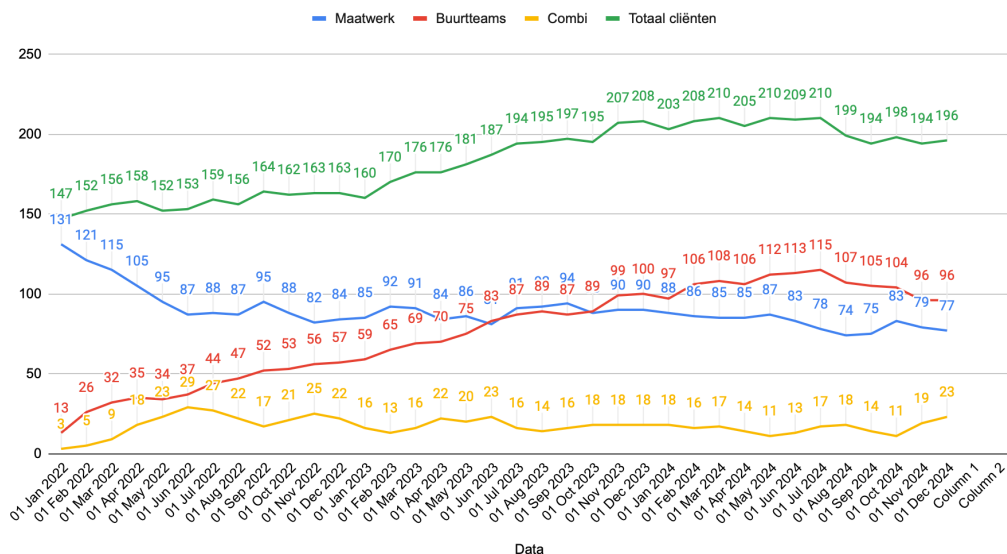
Bijlage 4 | Kwantitatieve data zorgvraag per wijk

Totale zorgvraag Dukenburg



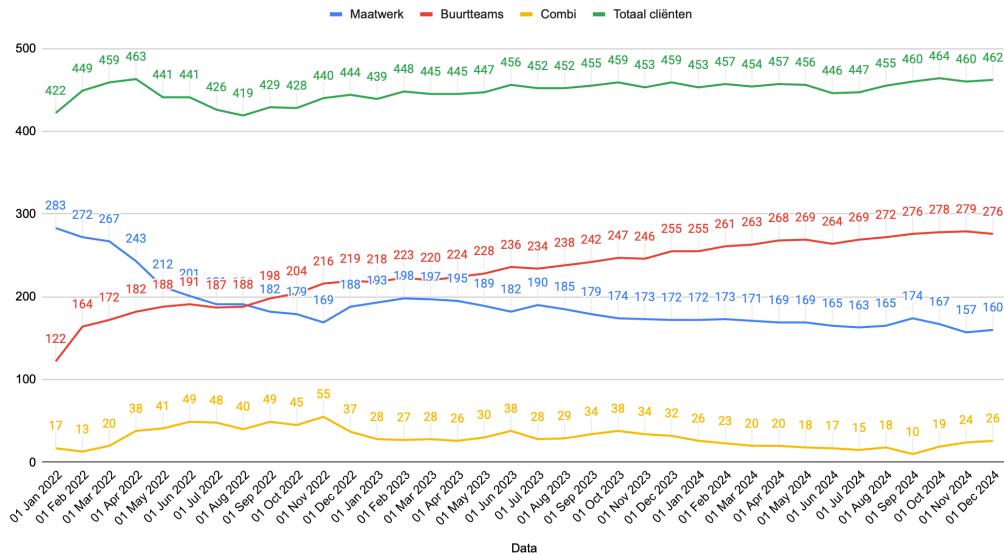
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Nieuw-Noord



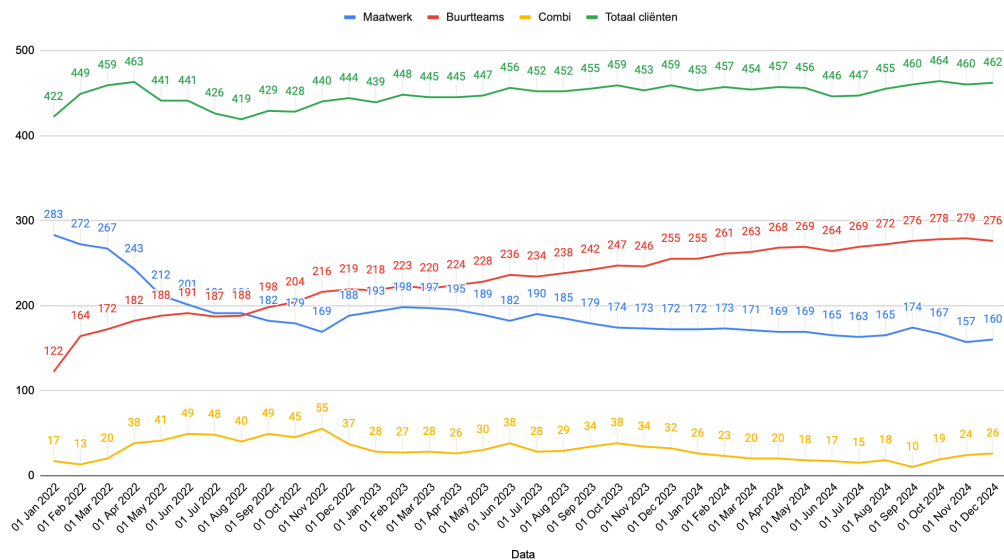
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Nieuw-Zuid



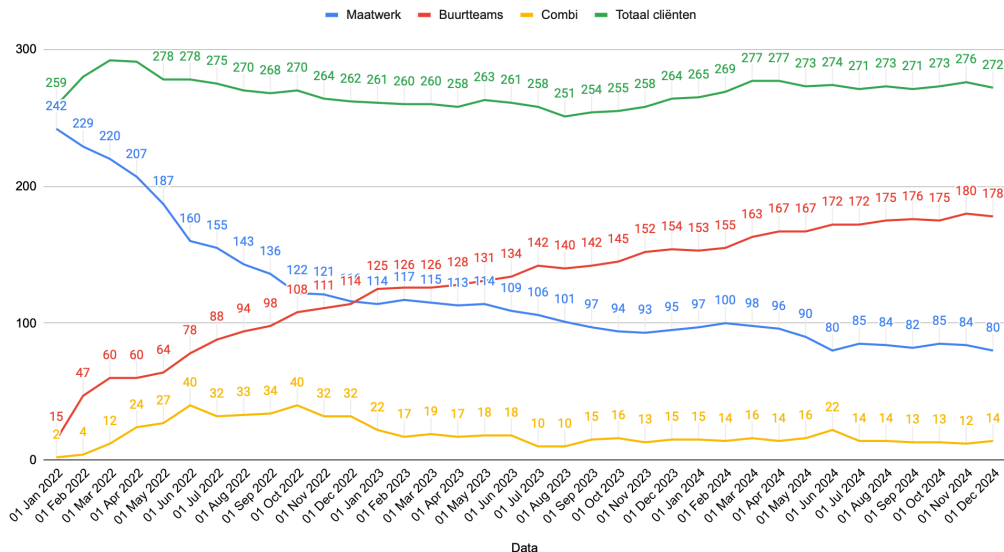
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Nieuw-Midden



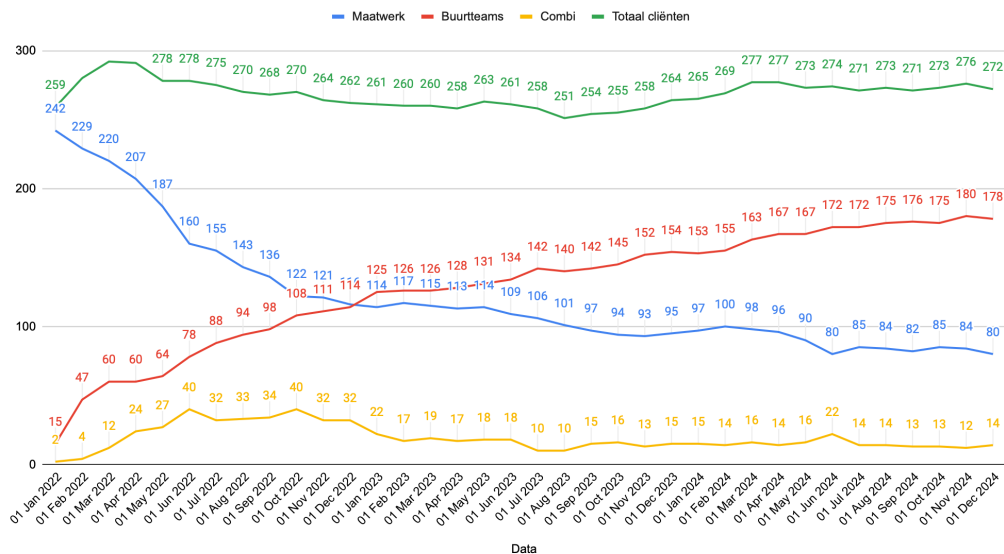
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Nieuw-West



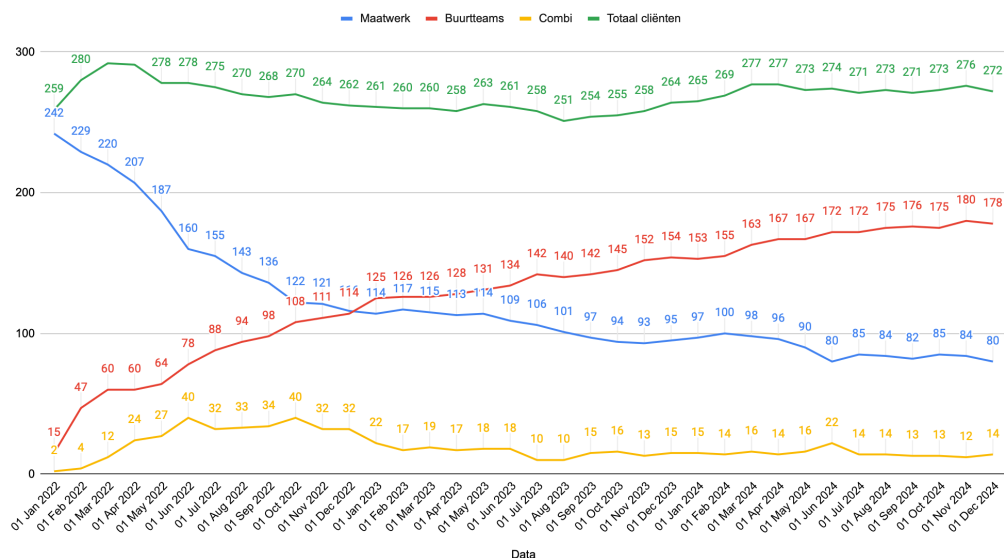
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Oud-West



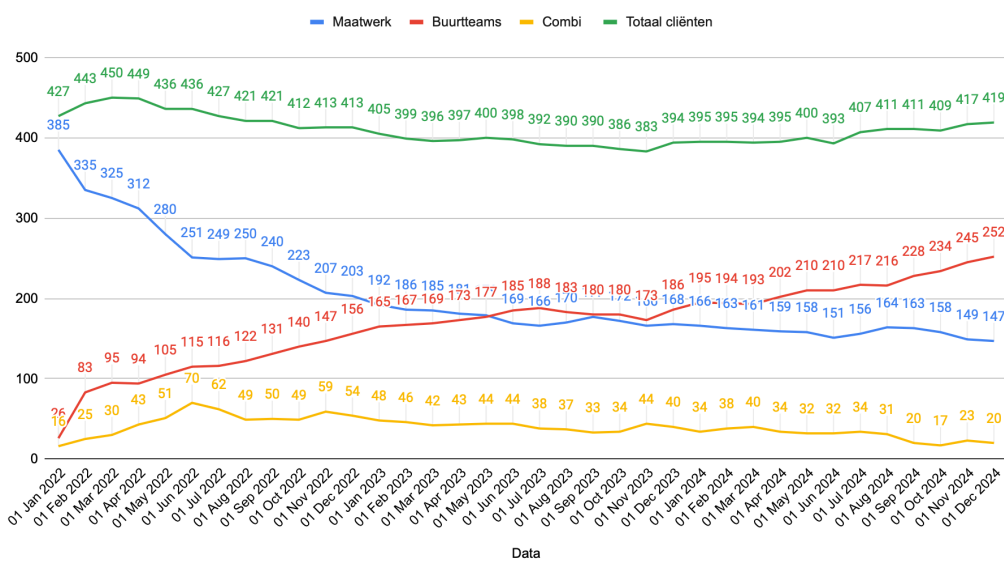
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Centrum



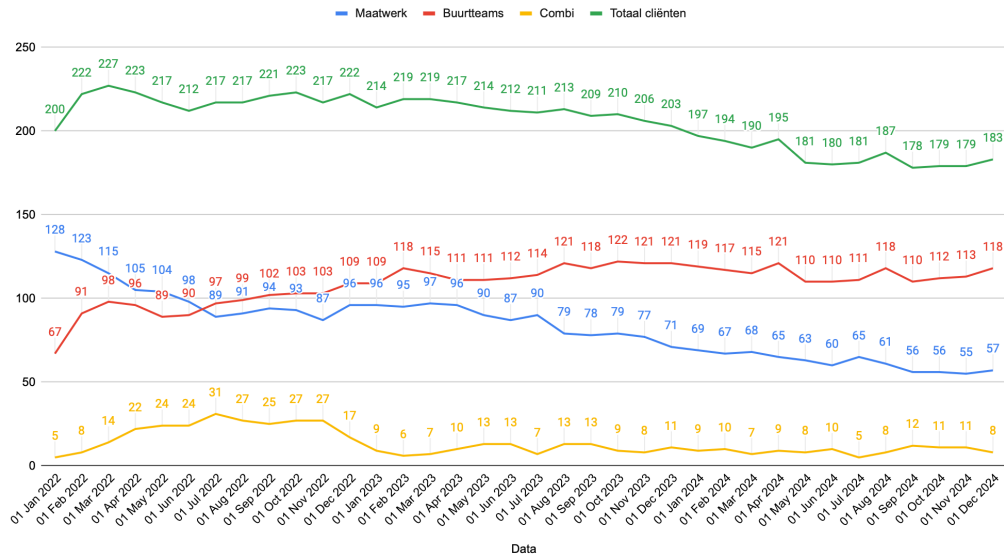
(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Oost



(Brondata: gemeente Nijmegen)

Totale zorgvraag Lindenholt



(Brondata: gemeente Nijmegen)

Bijlage 5 | De sociale basis in Nijmegen

Er bestaat geen leidende definitie van 'de sociale basis'. De gemeente Nijmegen volgt Movisie in de definiëring van de sociale basis: *"Het geheel van informele sociale verbanden (buurten, groepen, verenigingen, netwerken, gezinnen) aangevuld en ondersteund vanuit de lokale overheid, organisaties, diensten en voorzieningen, dat het mogelijk maakt dat inwoners de mogelijkheden hebben om te participeren in sociale relaties op een manier die hun welzijn, capaciteiten en individueel potentieel verbetert."*⁷⁷

Hieruit heeft de gemeente Nijmegen de volgende opgave opgesteld: werken aan een stad met een vitaal en gezond leefklimaat in wijken en buurten, waar inwoners zich thuis voelen en vanuit eigen kracht deelnemen aan de maatschappij: er is respect, onderlinge steun en welbevinden. Die ambitie vertaalt de gemeente naar drie inhoudelijke aandachtsgebieden:

- het bevorderen van gezondheid, ontmoeten en het tegengaan van sociaal isolement;
- het bevorderen van veilig, gezond en kansrijk opgroeien van kinderen en jongeren: gelijke kansen, sterke gezinnen en kinderen veilig thuis;
- het bevorderen van gemeenschapsvorming en het (kunnen) meedoen van alle inwoners in de Nijmeegse samenleving die worden uitgewerkt via verschillende varianten van stadsdeelprogrammering.

Achterliggende doelstelling is het voorsorteren op het toekomstige gemeentelijke knelpunt om met de beschikbare arbeidskrachten en financiële middelen te voorzien in alle individuele hulpvragen. Daarom wordt beoogd om de sociale basis te versterken, zodat de zelfredzaamheid en samenredzaamheid stijgen.

Uitgangspunten en randvoorwaarden voor een versterkte sociale basis zien er als volgt uit: deze zijn wijkgericht, bestaan uit een meerjarige lerende samenwerking (>10 jaar) en hierin zijn inwoner- en partnervoorstellen leidend voor wat versterking inhoudt. Interventies die beogen de sociale basis te versterken, moeten daarbij het collectief in de wijk versterken. Om deze doelen te behalen wordt ingezet op een investeringsfonds, dat gebiedsgerichte plannen moet financieren, door anders te kijken naar accountability, door te kijken naar bereikte outcome en impact van het gevoerde beleid en te zoeken naar ruimte die de verschillende wet- en regelgeving bieden om te handelen.

De gemeenteraad heeft op 26 maart 2025 als volgt besloten⁷⁸:

1. Vaststellen van uitgangspunten waarlangs we de sociale basis gericht willen gaan sturen en daarmee verder versterken:
 - a. toe te werken naar gebiedsgerichte en opdrachtgestuurde financiering;
 - b. toe te werken naar sturing gericht op outcome en impact per gebied;
 - c. ons te committeren aan een meerjarige, lerende samenwerking met partners en inwoners (>10 jaar).

⁷⁷ Kadernota: Samen werken, samen sterk, Gemeente Nijmegen (2021).

⁷⁸ Raadsvoorstel: Sturen op een sterke sociale basis Nijmegen (2025).

2. Vaststellen van de randvoorwaarden waarlangs de veranderaanpak in de gebieden Nijmegen-Noord, Lindenholt en Zwanenveld/Lankforst wordt vormgegeven:
 - a. een investeringsfonds te realiseren om gebiedsgericht te kunnen investeren in de sociale basis;
 - b. de gezamenlijke voorstellen van partners en inwoners uit deze gebieden leidend te laten zijn.

BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

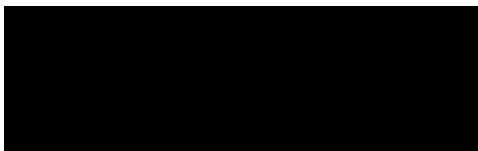
KvK BMC Advies 32078667
IBAN NL91ABNA0504035754
BTW NL80.86.63.598 B.01

Colofon

21 mei 2025

Classificatie : Intern gebruik

Namen adviseurs :



Kenmerknummer : PO051726-2668

Kijk voor meer info op onze website: bmc.nl