

Evaluatie project MENS De Bilt

Eindrapport
December 2010

Samenvatting	4
1 Inleiding	6
1.1 Leeswijzer	7
2 Opzet van de evaluatie	8
2.1 Wat vooraf ging	8
2.2 De evaluatievraag	8
2.3 Uitvoering evaluatie	9
2.4 Aanpak van de evaluatievraag	10
2.5 Referentiesituatie en nulmeting	12
3 Het project MENS	13
3.1 Doelstelling MENS	13
3.2 Onderdelen MENS: van bewoner tot randvoorwaarden	14
De bewoner: het hart van MENS (1)	15
Sociale activering rond / met de bewoner (2)	15
De MENS-onderdelen (3A)	15
Eigen activiteiten (convenant)partijen (3B)	16
Netwerk / samenwerking (convenant)partijen (4)	16
Dragers en voorwaarden voor MENS (5)	16
4 Resultaten MENS: welke onderdelen zijn gerealiseerd?	17
4.1 Algemeen	17
4.2 Resultaten onderdelen MENS	17
De bewoner: het hart van MENS (1)	18
Sociale activering rond / met de bewoner (2)	18
De MENS-onderdelen (3A)	19
Eigen activiteiten (convenant)partijen (3B)	22
Netwerk / samenwerking (convenant)partijen (4)	23
Overige onderdelen	24

5	Effecten MENS: eerste effecten zijn zichtbaar	26
5.1	Beoogde effecten van MENS	26
5.2	Wat zijn de bevindingen in de evaluatie: een casus	26
	De situatie	26
	Wat MENS doet	27
	Wat MENS oplevert aan bewonerseffecten	27
	Wat MENS oplevert aan organisatorische effecten	28
	Centrale positie voor het wijkservicecentrum, adviseur wwz en informatiefunctie	29
6	Aandachtspunten vanuit de direct betrokkenen	30
	‘Vraagvinding’ is een aparte activiteit	30
	De ‘het-is-wel-veel-beleving’	31
	Grote betrokkenheid, van uitvoerder tot bestuurder	31
	Elke wijk is anders, maar de kern is hetzelfde	31
	Het MENS-vuur: blijven aanwakkeren met slimme interne communicatie	32
	MENS: sterk merk of onzichtbaar?	32
	Vrijwilligers: een kurk voor MENS	32
	MENS-aanpak vraagt veel competentie; te veel?	32
	Input uit het verleden geen garantie voor toekomst	33
7	Conclusies	34
	Algemeen	34
	Organisatie en onderdelen van MENS	34
	Samenwerking (convenant)partijen	35
	Effecten MENS	36
	Communicatie MENS	36
8	Tien opgaven voor de toekomst	37
	Bijlage: Resultaten schriftelijke vragenlijst	43

Samenvatting

Dit rapport betreft de evaluatie van het pilotproject MENS in De Bilt. Doel van de evaluatie is de resultaten van het pilotproject te onderzoeken en de opgedane kennis en leerervaringen uit het pilotproject bijeen te brengen als basis voor implementatie van het project MENS per 1 maart 2011 in de hele gemeente. De eindevaluatie is afgesproken in het Plan van aanpak voor de vervolgpilotfase¹.

In juni 2007 heeft gemeente De Bilt, samen met tien partners², het convenant ondertekend voor het Wmo-innovatieproject MENS. Het project is erop gericht om op wijkniveau die voorzieningen te bieden en voorwaarden te scheppen die het mogelijk maken dat iedereen – ongeacht leeftijd, gezondheidsproblemen of beperkingen – op een goede manier zelfstandig kan (blijven) wonen. De evaluatie is hoofdzakelijk uitgevoerd met groepsgewijze gesprekken met alle betrokkenen. Voor de inhoudelijke aanpak van de evaluatie is uitgegaan van het procesmodel voor maatschappelijk rendement: ‘input – activiteiten & resultaten – effecten’. Met dit model is niet alleen gekeken naar de ‘harde’ resultaten van het project MENS, maar ook naar de samenwerking tussen de (convenant)partners en de effecten voor de wijkbewoners.

Om vat te krijgen op de uiteenlopende MENS-onderdelen is een nieuwe ordening aangebracht, vertrekkend vanuit de bewoner. In een ‘ringen-model’ wordt de samenhang van de verschillende onderdelen zichtbaarder en wordt ook de bijdrage van elk afzonderlijk onderdeel aan het geheel (van MENS) duidelijker.

De evaluatie laat zien dat de doelstelling van MENS ruimschoots gehaald is. De organisatie van MENS is op orde, alle voorgenomen activiteiten zijn opgepakt en grotendeels tot uitvoering gebracht. Tussen de betrokken (convenant-)partijen is een goede samenwerking tot stand

¹ Plan van aanpak vervolgpilotfase, september 2009 – maart 2011, definitieve versie 17 november 2009

² Animo, Beeuwkes Thuiszorg (vanaf jan. 2010), De Bilthuysen, Cordaan, Kwintes, Reinaerde, Woonstichting SSW, Stichting Welzijn Ouderen De Zes Kernen, Provincie Utrecht, Gezondheidscentrum De Bilt

gekomen. Deze samenwerking vormt de basis voor een beter en breder zicht op de hulpvraag en een meer geïntegreerde hulpverlening.

De effecten voor de wijkbewoners worden in de rapportage besproken aan de hand van een representatieve casus. Op dit moment zijn de eerste effecten zichtbaar, maar deze zullen nog moeten uitgroeien. De verschillende onderdelen van MENS vormen de gezamenlijke basis voor het bereiken van de 'kwetsbare' doelgroep, dat wil zeggen de vroegtijdige signalering van eenzaamheid en sociaal isolement en het ondersteunen van de doelgroep in de sociale activering. Hierin zijn de kernonderdelen: informatie en advies, adviseur wwz, het samenwerkingsnetwerk (wijkzorgteams, netwerk 18+, dienstenoverleg). Ook de ambassadeurs spelen een belangrijke rol. Tijdens de evaluatie is met zo'n 60 betrokkenen gesproken. Zij gaven diverse aandachtspunten, zoals: organiseer een betere vraagvinding en let op het MENS-vuur.

Er tekent zich een duidelijke kern van activiteiten af, die ook gebruikt kan worden voor de verdere uitrol van MENS in de rest van de gemeente De Bilt. MENS is een levensvatbaar concept dat door betrokken organisaties breed gedragen wordt. Bij de verdere implementatie van MENS dienen aanpak en werkwijze van MENS ook verder doorontwikkeld te worden in de competenties van betrokken professionals en binnen de eigen bedrijfsprocessen van de betrokken organisaties. Dit kost tijd en is ook onderdeel van een voortgaand proces.

1 Inleiding

Voor u ligt de rapportage over de evaluatie van het pilotproject MENS. Doel van deze evaluatie is de resultaten van het pilotproject te onderzoeken en de opgedane kennis en leerervaringen uit het pilotproject bijeen te brengen als basis voor implementatie van het project MENS per 1 maart 2011 in geheel De Bilt. Deze eindevaluatie is afgesproken in het Plan van aanpak voor de vervolgpilotfase³

Juni 2007 heeft gemeente De Bilt, samen met tien partners⁴, het convenant ondertekend voor het Wmo-innovatieproject MENS. Het project MENS begeeft zich op het brede terrein van wonen, welzijn en zorg en is erop gericht om op wijkniveau die voorzieningen te bieden en voorwaarden te scheppen die het mogelijk maken dat iedereen – ongeacht leeftijd, gezondheidsproblemen of beperkingen – op een goede manier zelfstandig kan (blijven) wonen.

Het project is een antwoord op de ontwikkelingen rond de vermaatschappelijking van de zorg en de invoering van de Wet maatschappelijke ontwikkeling (Wmo) in januari 2007. Begin 2009 heeft een eerste evaluatie van het project plaatsgevonden. Doel van deze evaluatie was een besluit te nemen tot implementatie van het project in geheel De Bilt. De gemeenteraad heeft echter aangegeven dat het op dat moment nog te vroeg was voor een voldoende gefundeerd oordeel over het pilotproject en heeft in juni 2009 besloten tot verlenging van de pilotfase tot 1 maart 2011. Voor deze ‘vervolgpilotfase’ is een nieuw Plan van aanpak opgesteld.

Het pilotproject in De Bilt maakt deel uit van de landelijke SEV-programma ‘Proeftuinen woonservicegebieden’ en is als voorbeeldproject opgenomen in het programma ‘Wel Thuis’ van de Provincie Utrecht.

³ Plan van aanpak vervolgpilotfase, september 2009 – maart 2011, definitieve versie 17 november 2009

⁴ Animo, Beeuwkes Thuiszorg (vanaf jan. 2010), De Bilthuysen, Cordaan, Kwintes, Reinaerde, Woonstichting SSW, Stichting Welzijn Ouderen De Zes Kernen, Provincie Utrecht, Gezondheidscentrum De Bilt

1.1 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk is het evaluatierapport als volgt opgebouwd:

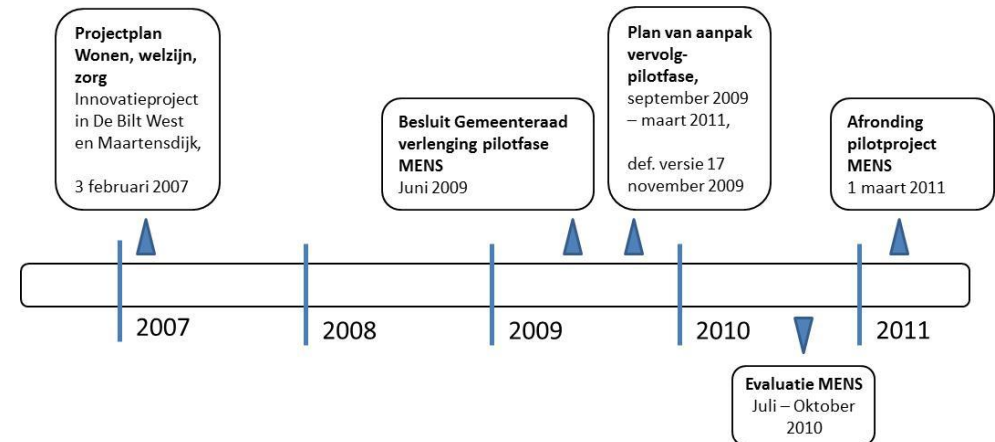
- **Hoofdstuk 2** beschrijft **de opzet en uitvoering** van de evaluatie.
- In **hoofdstuk 3** wordt ingegaan op het **project MENS**. Wat is het nu precies? Om daar grip op te krijgen zijn de onderdelen van het project onderverdeeld in vijf categorieën.
- In **hoofdstuk 4** wordt aangegeven in hoeverre de voorgenomen onderdelen zijn gerealiseerd en tot **resultaten** hebben geleid.
- **Hoofdstuk 5** beschrijft vervolgens de **effecten** van MENS. Wat is van de MENS-aanpak zichtbaar geworden voor de wijkbewoners?
- **Hoofdstuk 6** benoemt **aandachtspunten** die vanuit de betrokkenen van de evaluatie naar voren zijn gebracht over werkwijze en context van MENS.
- **Hoofdstuk 7** geeft op basis van de drie voorgaande hoofdstukken de **conclusies**.
- Tenslotte geven wij in **hoofdstuk 8** een tiental **opgaven**, die het project MENS in de toekomst vooruit kunnen helpen.

2 Opzet van de evaluatie

Om tot de aanpak van de evaluatie te komen zijn voor de zomer 2010 gesprekken gevoerd met partijen binnen het project MENS. Deze voorgesprekken zijn gebruikt om een beeld te krijgen van de vele inhoudelijke en organisatorische aspecten van het project en om de scope van het project goed te bepalen. Op basis daarvan is de opzet bepaald die hieronder beschreven wordt.

2.1 Wat vooraf ging

Het pilotproject MENS is formeel gestart met (de vaststelling door de gemeenteraad van) het Projectplan Innovatie wonen, welzijn en zorg in De Bilt West en Maartensdijk van 3 februari 2007⁵. Eind 2006 zijn hiervoor enkele breed opgezette bijeenkomsten georganiseerd. Voor de verlengde pilotfase heeft de gemeenteraad op 29 oktober 2009 een nieuw Plan van aanpak vastgesteld⁶ (definitieve versie 17 november 2009). In 2009 is een evaluatie van het pilotproject uitgevoerd door het bureau Alleato. Op basis hiervan heeft de Gemeenteraad besloten tot een vervolgfase. Voorliggende evaluatie is de evaluatie over deze vervolgpilotfase. Beoogde afronding van de pilot is op 1 maart 2011.



2.2 De evaluatievraag

De evaluatie van het project MENS beoogt een goed beeld te krijgen van de opbrengsten van de pilot in de beide pilotgebieden (De Bilt-West, Maartensdijk). De evaluatie biedt de mogelijkheid om de bereikte resultaten van de pilot op een rij te zetten. Ook kan inzicht verkregen worden in de voortgaande ontwikkelingen gedurende de pilotperiode (inhoudelijk, procesmatig) en kan

⁵ Projectplan Wonen, welzijn, zorg, Innovatieproject in De Bilt West en Maartensdijk, Vilans, 3 februari 2007

⁶ Plan van aanpak vervolgpilotfase, september 2009 – maart 2011, definitieve versie 7 november 2009

beoordeeld worden in welke mate het project ook daadwerkelijk antwoord geeft op het doel van het project. De evaluatie kijkt terug om te leren voor de toekomst.

Concreet gaat het in de evaluatie om de volgende elementen:

- In beeld brengen van de bereikte resultaten in de pilot MENS.
- Beschouwen van de effecten van de pilot.
- Aanknopingspunten bieden voor de toekomst.

Bij de opzet van de evaluatie zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

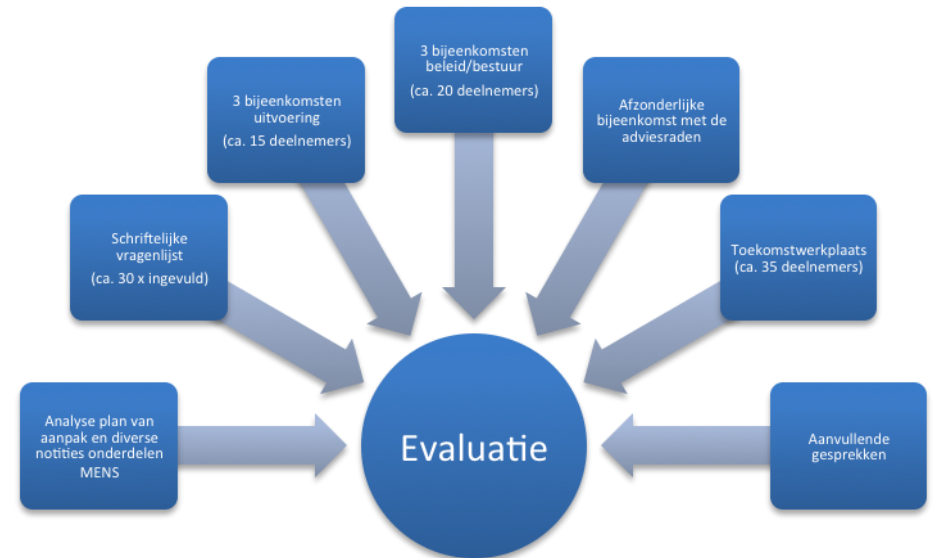
- Het proces van de evaluatie beoogt een bijdrage te leveren aan het verder ontwikkelen/-versterken van het project (geen 'koude' beoordeling, maar een gezamenlijk leer- en ontwikkelingsproces).
- De evaluatie vindt plaats in nauwe samenspraak met alle betrokken partijen, te weten alle betrokken (convenant)partners en adviesraden.
- De evaluatie kijkt niet alleen naar het al dan niet gerealiseerd zijn van afgesproken resultaten, maar biedt ook ruimte voor nieuwe inzichten en veranderingen in de gewenste aanpak van het project MENS.

2.3 Uitvoering evaluatie

De evaluatie is uitgevoerd in een aantal stappen. Gekozen is voor een opzet waarin het 'gesprek' met de betrokkenen vanuit de deelnemende organisaties centraal staat. In de gevoerde gesprekken is niet alleen de stand van zaken van de concrete onderdelen van het pilotproject boven tafel gehaald, maar is ook zicht gekregen op de rijke maatschappelijke opbrengst van het pilotproject. Ook waardevolle aandachtspunten voor de toekomst kwamen in de gesprekken naar voren.

De evaluatie bestond uit de volgende onderdelen:

- Analyse van de voorliggende notities, waaronder de plannen van aanpak en diverse notities voor onderdelen.
- Schriftelijke vragenlijst aan alle betrokkenen project MENS (ca. 30 vragenlijsten retour ontvangen).
- Groepsgewijze gesprekken met alle betrokkenen in het project MENS:
 - 3 bijeenkomsten beleid/bestuur (totaal ca. 20 deelnemers);
 - 3 bijeenkomsten uitvoering (totaal ca. 15 deelnemers).
- De eerste bevindingen van de evaluatie zijn besproken met de drie betrokken adviesraden in een afzonderlijke bijeenkomst om zo de gelegenheid te geven de resultaten van de evaluatie (uit de gevoerde gesprekken) tot zich te nemen en hierop te reageren.
- Om een beeld te krijgen van de ideeën die leven voor de toekomst van MENS is een aparte ‘toekomstwerkplaats’ georganiseerd. Daar waren ca. 35 mensen aanwezig.
- Met name om de stand van zaken rond de diverse onderdelen te achterhalen zijn aanvullende individuele gesprekken gevoerd.



Bij elkaar hebben ca. 60 personen deelgenomen aan de evaluatie.

2.4 Aanpak van de evaluatievraag

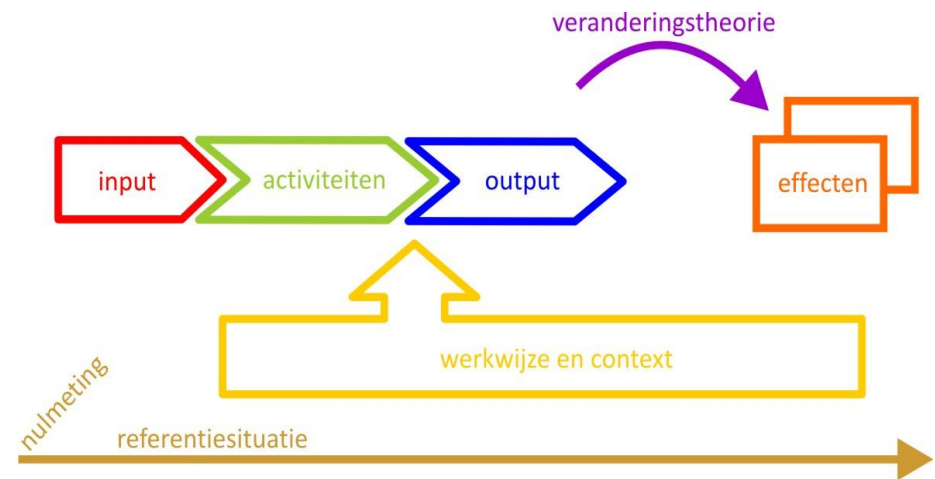
Voor de aanpak van de evaluatie is uitgegaan van het procesmodel voor maatschappelijk rendement: ‘Input – activiteit & resultaat – effecten’ (zie beschrijving Effectenarena⁷). Door alle informatie tijdens de evaluatie te ordenen volgens dit procesmodel ontstaat een goed beeld van de ‘harde’ resultaten, zoals geformuleerd in het Plan van aanpak. Maar ook de procesmatige ontwikkeling van de samenwerking tussen de (convenant)partners en de effecten van deze

⁷ Effectenarena, werkblad en handleiding, SEV, uitgave: april 2009

samenwerking voor de wijkbewoner komen tot hun recht. Op deze wijze kunnen scherpere uitspraken gedaan worden over de werkelijke opbrengst van het project.

Het procesmodel is als volgt opgebouwd:

- Input: de middelen die de (convenant)partners inzetten voor het uitvoeren van hun eigen activiteiten, de samenwerking binnen het MENS (financieel en personeel). Bijvoorbeeld: bekostiging van coördinerende functies of de inzet van medewerkers.
 - Activiteiten: de activiteiten, zoals geformuleerd in het Plan van aanpak.
 - Output: dit is het resultaat van de activiteiten, de concrete resultaten van het pilotproject. Bijvoorbeeld: aantal adviesgesprekken dat is gevoerd, aantal bezoekers, aantal doorverwijzingen.
 - Effecten: wat merken bewoners uiteindelijk van de activiteiten, wat worden zij er beter of slechter van (in het licht van de doelstellingen van het project)? Bijvoorbeeld: zijn ze gezonder, zijn ze zelfredzamer, of hebben ze een groter en actiever sociaal netwerk?
 - Veranderingstheorie: de veronderstelling over hoe effecten zouden moeten ontstaan vanuit de ondernomen activiteiten, hoe verwachten betrokkenen dat het werkt? Bijvoorbeeld: door een wijkservicecentrum in de wijk, in een gebouw waar ook reguliere activiteiten zijn, is de drempel lager voor bewoners om hulp te zoeken.
 - Werkwijze & context: voor projecten in het sociale domein zijn de wijze waarop activiteiten worden ondernomen en de eisen die aan het proces gesteld worden beide van belang voor de uiteindelijke effect. Dit geldt eveneens voor de context van de activiteiten (de overige beleidsmaatregelen, de karakteristieken van de doelgroep, beleving door de doelgroep, de betrokken uitvoerders, het draagvlak, etc.).
 - Referentie situatie en nulmeting: wat was de situatie geweest zonder het project MENS? De referentiesituatie geeft de vergelijkingsbasis om de effecten scherp te kunnen benoemen. In de volgende paragraaf wordt daar verder op ingegaan.
- In de evaluatie ligt de nadruk op de kern van dit procesmodel: de activiteiten, de resultaten/output en de effecten daarvan.



2.5 Referentiesituatie en nulmeting

Het hiervoor geschetste conceptuele kader geeft een breed zicht op MENS. Het maakt het mogelijk niet alleen de basale evaluatievragen te beantwoorden, zoals: zijn de voorgenomen resultaten gerealiseerd? Zijn bewoners er beter van te worden? Het biedt ook de mogelijkheid de verschillende onderdelen op elkaar te betrekken. Hoe zeker is het dat activiteit X leidt tot effect Y? Wat maakt dat een activiteit in de ene wijk anders werkt dan in de andere?

Het conceptuele kader is gedurende de evaluatie gevuld met kwalitatieve informatie, hoofdzakelijk vanuit de diverse gesprekken.

Om dit beeld te verrijken zou getalsmatige informatie waardevol zijn. Afgezien van het onderdeel adviseurs wwz was dit echter niet voor handen. Zo is er geen nulmeting beschikbaar. Bij een pilotproject als MENS, dat gaandeweg vorm krijgt en waarbij het ene onderdeel eerder start dan het andere, is dat ook zo goed als onmogelijk. Het is immers nog niet bekend welke activiteiten worden ondernomen, hoe die ingevuld worden en welke effecten bereikt gaan worden. Dit is ook zichtbaar in de brede doelstelling van MENS (zie § 3.1). Ook kunnen we uit de evaluatieresultaten constateren dat het gaat om een veelvoud van kleine, persoonlijke effecten. Deze effecten blijven onder de radar van de beschikbare meetinstrumenten, die vaak meten op buurt- of wijkniveau.

MENS heeft zich op dit moment 'gezet'. Ook is er zicht gekomen op de effecten die te verwachten is. Op basis van dit beeld is het wel mogelijk om in de toekomst gerichter kwantitatieve informatie te verzamelen (zie ook opgave 9).

3 Het project MENS

Wat is het project MENS? Hoe werkt het? In dit hoofdstuk gaan we in op wat het pilotproject MENS precies inhoudt. Allereerst wordt ingegaan op het doel van het pilotproject MENS. Daarna worden de onderdelen in vijf categorieën verdeeld om zo de samenhang weer te geven tussen de diverse onderdelen van MENS. Deze indeling biedt tevens de kapstok voor het ordenen van de opbrengsten van de evaluatie.

3.1 Doelstelling MENS

Het doel van het project is vastgelegd in het oorspronkelijke Projectplan Innovatie wonen, welzijn en zorg in De Bilt West en Maartensdijk van 3 februari 2007. Deze doelstelling is in de vervolg-pilotfase niet gewijzigd. De kernelementen uit de doelstelling zijn:

- Iedereen – ongeacht leeftijd, gezondheidsproblemen of beperkingen – moet op een goede manier zelfstandig kunnen (blijven) wonen.
- Dit houdt in dat mensen voldoende zelfredzaam zijn en maatschappelijke participeren.
- Hiervoor worden voorzieningen aangeboden en voorwaarden geschapen.
- De voorzieningen bestaan uit een integraal pakket aan diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg.
- Uitgangspunt voor dit pakket is de individuele bewonersvraag.
- Het pakket voldoet aan de eisen van een lage drempel, goede bereikbaarheid en kwaliteit.
- Dit gebeurt op wijkniveau.

Voor de tweede pilotperiode zijn in het Plan van aanpak de volgende speerpunten benoemd:

- integrale wijkteams;
- versterking wijkservicecentra;
- versterking participatie (activering, sociale cohesie, vraagsturing).

Doel project MENS (Projectplan 3 februari 2007)

Het project MENS begeeft zich op het brede terrein van wonen, welzijn en zorg en is erop gericht om op wijkniveau die voorzieningen te bieden en voorwaarden te scheppen die het mogelijk maken dat iedereen – ongeacht leeftijd, gezondheidsproblemen of beperkingen – op een goede manier zelfstandig kan (blijven) wonen.

Centrale doelstelling project MENS (Projectplan 3 februari 2007)

Uiterlijk per april 2009 (-> 1 maart 2010) is in de wijken Maartensdijk en De Bilt West een integraal pakket aan diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg gerealiseerd, dat uitgaat van de individuele vraag van bewoners-cliënten en dat voldoet aan de eisen van een lage drempel, goede bereikbaarheid en kwaliteit. Deze diensten zijn gericht op maatschappelijke participatie en zelfredzaamheid. Het gaat om een pakket kerndiensten dat in ieder geval in de wijk verkrijgbaar moet zijn. Waar mogelijk is een koppeling gelegd met wijk- en dorpsgericht werken (wijkbeheer), met de re-integratiedoelstellingen van de Wet werk en bijstand en de (vernieuwing van de) Wet sociale werkvoorziening en met de uitvoering van het beleid op basis van de Woonvisie.

3.2 Onderdelen MENS: van bewoner tot randvoorwaarden

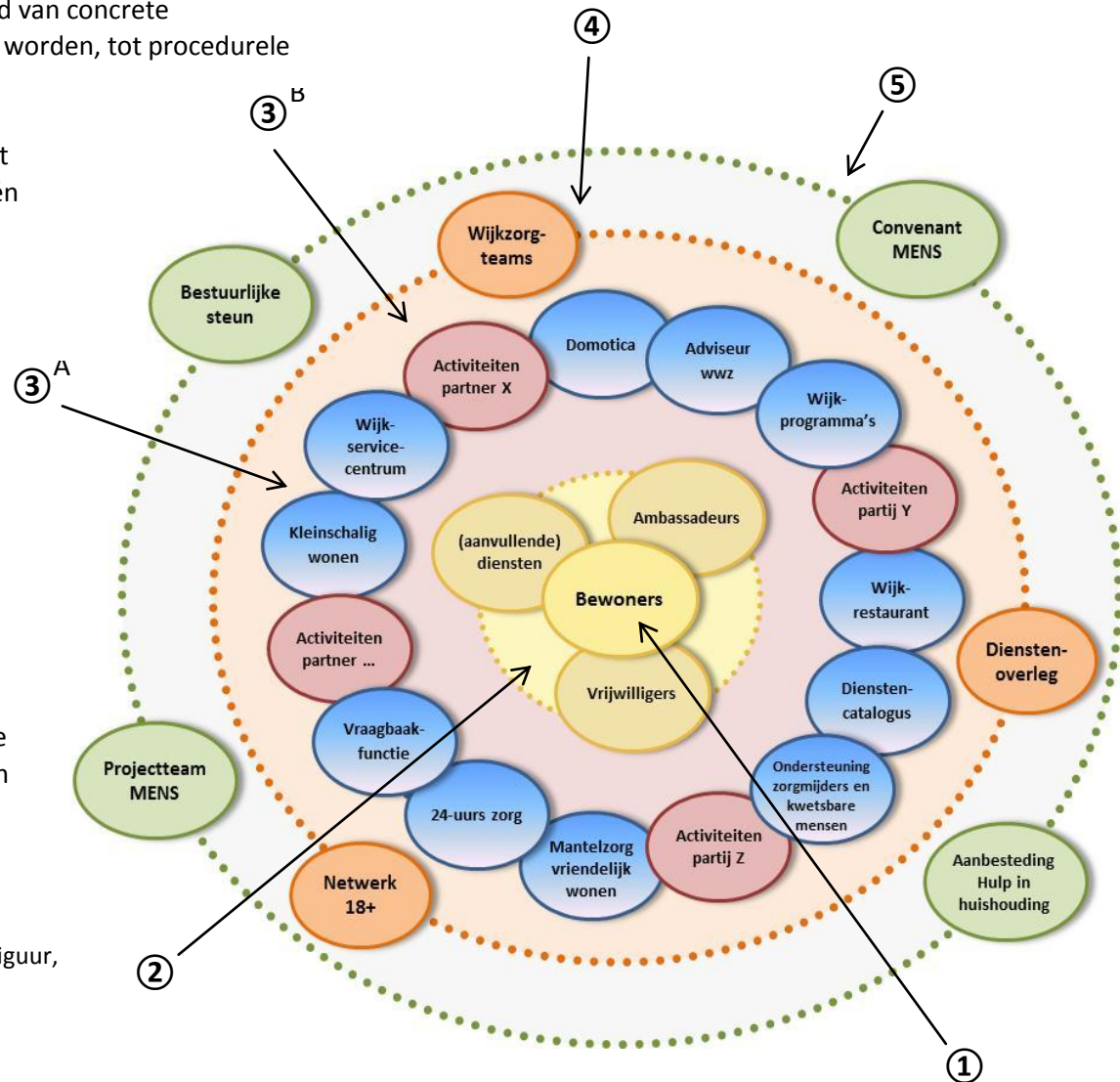
Het project MENS omvat een groot aantal onderdelen, uiteenlopend van concrete (organisatie)onderdelen die in het pilotproject ontwikkeld moesten worden, tot procedurele afspraken en afspraken over afstemming.

Om voor de evaluatie grip te krijgen op de samenhang in het project MENS hebben wij de afzonderlijke onderdelen samengebracht in één figuur⁸. Deze figuur laat zien hoe de afzonderlijke onderdelen van MENS met elkaar verbonden zijn en welke rol de verschillende onderdelen in het project spelen. De figuur bestaat uit een aantal ringen. Van binnen naar buiten zijn dit:

- ① de bewoners;
- ② de (sociale) activering rond en met de bewoners;
- ③^A de onderdelen van MENS, en;
- ③^B de eigen activiteiten van de samenwerkende (convenant) partners;
- ④ het netwerk van MENS waarin de (convenant) partners samenwerken;
- ⑤ de dragers en voorwaarden voor het project MENS.

In deze opbouw met ringen wordt ook zichtbaar hoe de betreffende onderdelen van MENS elkaar ondersteunen. Van buiten naar binnen zijn de ringen nodig als voorwaarde voor de eerstvolgende binnenliggende ring. Hierna worden deze ringen verder toegelicht.

⁸ Enkele onderdelen uit het Plan van aanpak zijn niet opgenomen in deze figuur, omdat ze feitelijk geen deel uitmaken van de MENS-activiteiten, maar ondersteunend zijn aan de ontwikkeling van het pilotproject MENS zelf (zie § 4.2, overige onderdelen).



De bewoner: het hart van MENS (1)

Centraal in de figuur staat de bewoner. Het doel van MENS is voor deze bewoner te komen tot een samenhangend pakket aan diensten op het gebied wonen, welzijn en zorg, dat uitgaat van de individuele vraag van bewoners-cliënten en dat voldoet aan de eisen van een lage drempel, goede bereikbaarheid en kwaliteit (centrale doelstelling MENS). Uitgangspunten voor MENS zijn:

- Afspraken en activiteiten in het project MENS zijn gericht op de bewoner/cliënt
- Het gaat om (het ontwikkelen van) een klant(vraag)gerichte aanpak en vroegtijdige signalering (van eenzaamheid en sociaal isolement)
- Doel van MENS is de bewoner in staat te stellen de regie (weer) in eigen hand te nemen

Sociale activering rond / met de bewoner (2)

De bewoner binnen MENS is in zijn/haar rol in de wijk niet alleen cliënt van MENS, maar kan zelf ook een bijdrage leveren aan MENS. De bewoner heeft een actieve rol in diverse onderdelen van MENS. Het gaat om de activering van de bewoner en versterken van de sociale cohesie binnen de wijk. Tegelijk draagt het 'zelf actief' zijn bij aan een grotere zelfstandigheid van de bewoner.

Het gaat in het project MENS om:

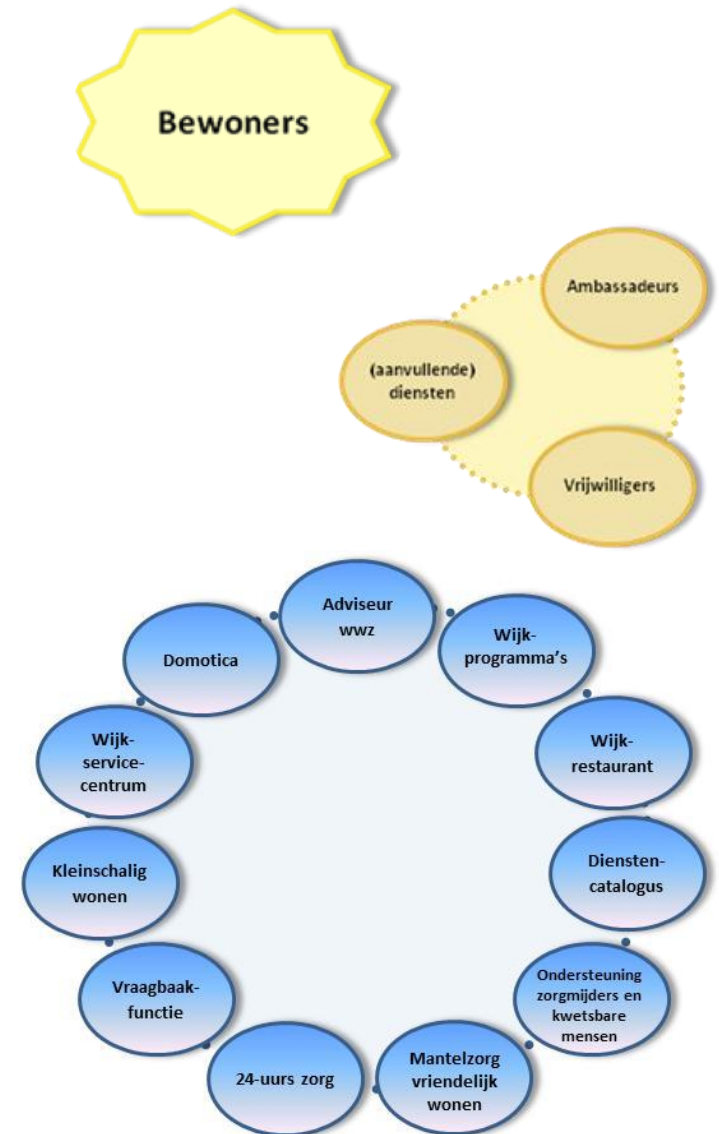
- Sociale activering
- Versterken sociale cohesie
- Vrijwillige activiteiten en (aanvullende) diensten

De MENS-onderdelen (3A)

Dit zijn de diverse afzonderlijke onderdelen van MENS. Deze omvatten de centrale onderdelen in het pilotproject, waar het directe contact met MENS mogelijk is voor alle bewoners/cliënten, zoals het wijkservicecentrum, de adviseur wwz, de vraagbaakfunctie en de dienstencatalogus. En de meer specifieke onderdelen, wat betreft functie en/of doelgroep, zoals domotica, mantelzorgvriendelijk wonen, het wijkrestaurant, 24-uurs zorg en kleinschalig wonen.

Hierbij gaat het om:

- Aanbieden van een integraal pakket aan diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg
- Vergroten bereikbaarheid en toegankelijkheid zorg en welzijn voor wijkbewoners
- Verbetering van het woningaanbod en (technische) ondersteuning voor het langer thuis wonen



De kern van MENS wordt gevormd door de onderdelen wijkservicecentrum, vraagbaakfunctie, adviseur wwz en dienstencatalogus.

Eigen activiteiten (convenant)partijen (3B)

MENS gaat over samenwerking tussen partijen die werken op het terrein van wonen, welzijn en zorg. Die samenwerking is gericht op een betere dienstverlening aan de cliënt. Centraal in deze dienstverlening staan natuurlijk de activiteiten, die elk van de (convenant)partners zelf uitvoert. Hierin heeft MENS een ondersteunende en versterkende rol. Het gaat in MENS om:

- Een betere dienstverlening aan de wijkbewoner / cliënt
- Betere diensten aan de cliënt door onderlinge afstemming

Netwerk / samenwerking (convenant)partijen (4)

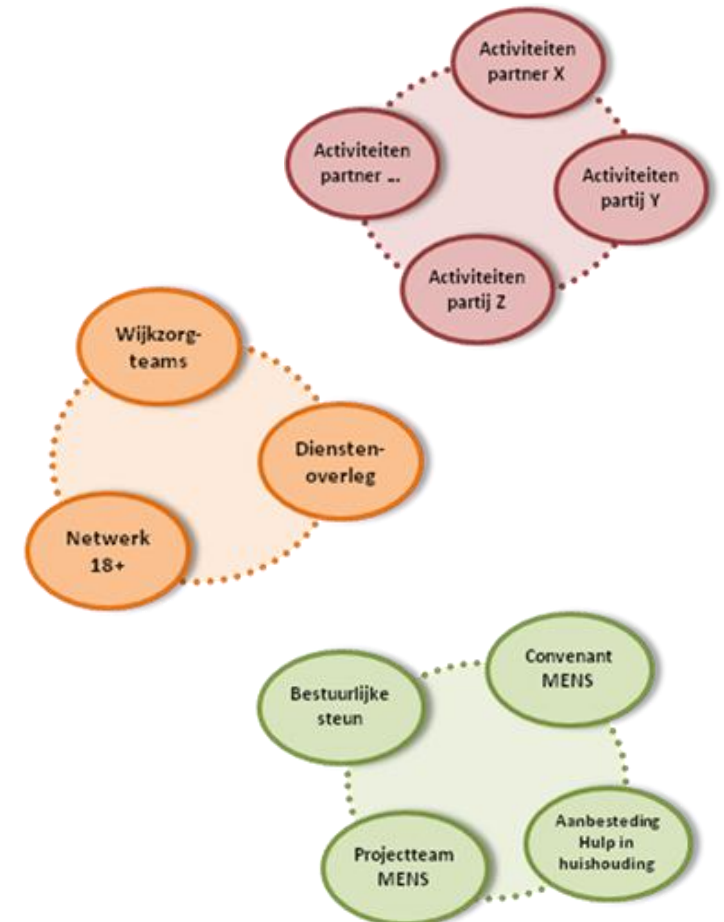
Essentieel in MENS is de samenwerking tussen de aanbieders van wonen, welzijn en zorg. Deze is gericht op het bieden van integrale diensten aan de bewoner/cliënten. De partners werken hiertoe samen in een netwerkorganisatie.

- Versterken van elkaars doelen en activiteiten
- Integrale vraag(klant)benadering

Dragers en voorwaarden voor MENS (5)

De uitvoering van MENS is geborgd in een aantal afspraken en voorwaarden. Deze zijn essentieel voor het gezamenlijk commitment om de doelen van MENS te bereiken en uitvoering te geven aan de diverse onderdelen van MENS

- Draagvlak bij (convenant)partijen
- Bestuurlijke kaders
- Afspraken onderdelen MENS als basis
- Regie



4 Resultaten MENS: welke onderdelen zijn gerealiseerd?

4.1 Algemeen

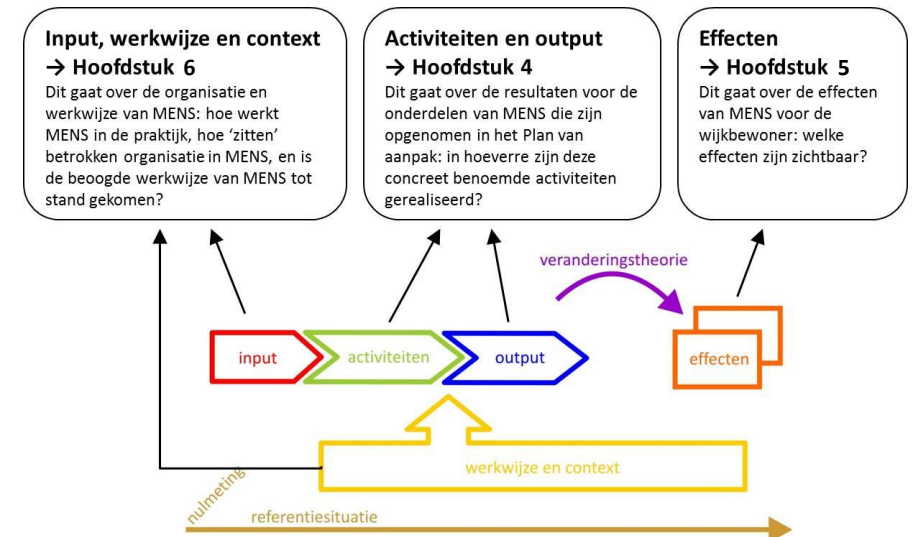
In de hoofdstukken 4 en 5 worden de bevindingen uit de evaluatie besproken. Hoofdstuk 4 gaat in op de concrete resultaten voor de onderdelen van MENS. Allereerst betreft dit de resultaten voor de in het Plan van aanpak genoemde (organisatie)onderdelen van MENS. Daarna wordt ingegaan op hoe deze MENS-organisatie functioneert en hoe door partijen de werking van MENS beleefd wordt. In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de effecten van het pilotproject MENS voor de wijkbewoner.

Het schema hiernaast geeft de opzet weer van de hoofdstukken 4, 5 en 6 aan de hand van de inhoudelijke aanpak van de evaluatie (zie hoofdstuk 2).

4.2 Resultaten onderdelen MENS

In deze paragraaf worden de resultaten beschreven voor de onderdelen van MENS, zoals geformuleerd in het Plan van aanpak vervolg-pilotfase. Beschreven wordt de stand van zaken van deze onderdelen per 1 november 2010. Deze resultaten zijn in het Plan van aanpak opgenomen als te realiseren resultaten per 1 maart 2011. Met de kleuren van een stoplicht (rood / oranje / groen) wordt dit gevisualiseerd in een driedeling geheel, deels, nog niet gerealiseerd. De kleur geeft een globaal beeld van de status van het betreffende onderdeel van MENS.

Soms is het zo dat de feitelijke actie, zoals opgenomen in het Plan van aanpak, is gerealiseerd, maar voor de werkelijke uitvoering van het betreffende onderdeel nog vervolgstappen gezet moeten worden. In die situaties krijgt het onderdeel de kleur oranje. Dit wordt per onderdeel toegelicht.



De bewoner: het hart van MENS (1)

De bewoner is feitelijk geen onderdeel van het pilotproject, en valt niet onder de concrete resultaten van het project. Maar de bewoner staat niet voor niets het hart van het project: de bewoner is van nature de focus van MENS. In hoofdstuk 5 wordt daarom afzonderlijk ingegaan op de effecten van MENS voor de bewoners.

Sociale activering rond / met de bewoner (2)

- Het *wijkdienstenteam* is onder de noemer (aanvullende) diensten gestart als een deelpilot. Dit is een complexe ontwikkeling waarin veel partijen moeten samenwerken om aan de ‘aanbodzijde’ dienstverleners te selecteren en aan de ‘vraagzijde’ de vraag van bewoners/cliënten te bereiken die geschikt is voor dienstverlening door re-integreerders en stageachtige invulling. Dit heeft te maken met een veelheid aan sociale wetten en regels en de dubbele functie van de aanvullende wijkdiensten. De (aanvullende) diensten vormen een adequate invulling.

(aanvullende) wijkdiensten



- *Participatie wijkbewoners* heeft een bijzondere plek, want hier gaat het direct om de bewoners zelf. In De Bilt is een groot aantal ambassadeurs actief geworden. Deze ambassadeurs zijn in de wijk de ogen en oren van MENS. Doordat ze zelf in de wijk wonen, zijn ze gemakkelijker in staat vervelende persoonlijke situaties van bewoners te zien en hierover een signaal af te geven bij de adviseur wwz. In Maartensdijk wordt deze functie vooralsnog ingevuld door bestaande sociale wijkverbanden. Wel wordt nog onderzocht of in de toekomst een aanvulling, vergelijkbaar met de rol van de ambassadeurs, gewenst is.

Participatie wijkbewoners



De MENS-onderdelen (3A)

Fysieke onderdelen

In beide wijken is een wijkservicecentrum gerealiseerd. In De Bilt is het servicecentrum gevestigd in buurtcentrum 't Hoekie. In Maartensdijk was het servicecentrum aanvankelijk gevestigd in verzorgingstehuis Dijkstate. In februari 2010 werd het servicecentrum ondergebracht bij het nieuwe gemeenschappelijke wijkloket in een eigen – tijdelijk – pand in het centrum van Maartensdijk, samen met andere gedecentraliseerde (gemeentelijke) diensten (o.a. Publiekszaken, Wmo-loket, wijkpolitie, SSW, SWO, wijkcontactambtenaar). Het servicecentrum is per september 2010 hier weer uit losgemaakt en opnieuw gevestigd in Dijkstate. Op dit moment vindt (buiten het project MENS) onderzoek plaats naar de gewenste invulling van het integrale wijkloket in Dijkstate. In het wijkservicecentrum is in beide pilotwijken ook het zorgsteunpunt ondergebracht. In Bilthoven-Noord (geen pilotgebied) is een zelfstandig zorgsteunpunt ingericht.

Wijkservicecentrum	
Zorgsteunpunt	




De hiernavolgende onderdelen Wijkrestaurant, mantelzorgvriendelijk wonen en kleinschalig wonen zijn onderwerpen die een intensievere voorbereiding vergen en een langere doorlooptijd kennen dan de pilotperiode. De onderwerpen zijn in de pilot goed opgepakt en gewenste deelresultaten, o.a. in de vorm van benodigde formele voorwaarden, zijn gerealiseerd. De onderwerpen hebben bovendien een belangrijke financiële component, die in de huidige economische situatie de realisatie van deze onderdelen onder druk zet.

- Voor het *wijkrestaurant* in De Bilt is een business case opgesteld die aangeeft dat realisatie haalbaar is onder een aantal (financiële) voorwaarden. Betrokken partijen, inclusief marktpartijen, hebben zich aan het project gecommitteerd en vormen voor de realisatie een gezamenlijke stichting. Realisatie is nog niet definitief zeker. In Maartensdijk bestaat al een wijkrestaurant voor een beperkte doelgroep. Dit wordt geëxploiteerd door Cordaan. Onderzocht

wordt (door Cordaan) of dit restaurant voor meer doelgroepen aantrekkelijk kan worden gemaakt. Op termijn kan het wijkrestaurant mogelijk onderdeel zijn van het servicecentrum (en integraal wijkloket) in Dijkstate (zie ook voorgaand bij Wijkservicecentra). De stappen als afgesproken in het Plan van aanpak zijn gezet, maar de integrale invulling van het wijkrestaurant binnen de MENS-gedachte staat nog aan het begin.

Wijkrestaurant



- De projecten mantelzorgvriendelijk wonen en kleinschalig wonen zijn opgepakt en afspraken zijn gemaakt tussen partijen. Voor het mantelzorgvriendelijk wonen is een protocol opgesteld en de voorwaarden hiervoor zijn in nieuwe bestemmingsplannen opgenomen. Feitelijke realisatie van deze projecten staat echter buiten de reikwijdte van het project MENS en moet worden opgepakt door particuliere initiatiefnemers en hiervoor geëigende partijen. Eerder is al genoemd dat concrete projecten een lange doorlooptijd kennen en hierin ook een grote financiële component meespeelt. De eerste aanvragen voor mantelzorgvriendelijk wonen zijn wel al gedaan en ook zijn projecten voor kleinschalig wonen in ontwikkeling. Gekozen is voor een eerste pilot. Hiervoor zijn twee locaties in beeld (respectievelijk in eigendom van gemeente en SSW). De Bilthuysen is hier trekker van. Kleinschalig wonen wordt opgenomen in de – nog op te stellen – gemeentelijke woonvisie.

Mantelzorgvriendelijk wonen



Kleinschalig wonen



Advies en hulp aan bewoner/cliënt

De kernelementen informatie en advies en de adviseur wwz zijn gerealiseerd.

- In beide pilotwijken speelt de *adviseur wwz* een centrale rol in het pilotproject en vormt een constante factor voor de bewoners. De adviseur wwz is in het wijkservicecentrum goed bereikbaar en blijkt ook voor bewoners gemakkelijk te benaderen (laagdrempelig). De adviseur zorgt voor doorverwijzing naar de andere organisaties, maar kan voor een zekere periode ook

Resultaten adviseurs wwz

De adviseurs wwz maken maandelijks een rapportage van belangrijkste gegevens van hun cliënten. Uit deze informatie kan geconcludeerd worden dat de adviseur wwz goed bekend zijn geworden in de wijk.

In 2009 hebben resp. 202 en 265 wijkbewoners de adviseur wwz in De Bilt en in Maartensdijk / Bilthoven bezocht. Ouderen maken hiervan het grootste deel uit. In De Bilt is ca. 80% ouder dan 55 jaar. In Maartensdijk / Bilthoven is dit zelfs 93%. Bewoners komen bij de adviseur wwz terecht via de helpdesk (25,5 %), officiële instanties (40,2 %), via, via (23,5 %) of op een andere wijze (10,8%).

Een groot deel van de cliënten is geholpen met een eenmalig bezoek aan de adviseur wwz. Toch wordt in beide wijken ca. 1/3 deel van de cliënten voor een langere periode door de adviseur wwz begeleid (langer dan 6 weken). Hierbij speelt het individuele bezoek aan de cliënt thuis een belangrijke rol.

De klanttevredenheid onder de cliënten is hoog: 80 – 100 % van de respondenten geeft aan daadwerkelijk geholpen te zijn met het bezoek aan de adviseur wwz. Dit volgt uit de klanttevredenheid enquête die aan elke cliënt uitgereikt wordt. Beide adviseurs wwz ontvangen een beoordeling tussen de 8,5 en 9.

kiezen voor persoonlijke begeleiding van de cliënt (regie-ondersteuning). De adviseurs wwz krijgen van cliënten een hoge waardering.

Adviseur wwz: persoonlijke regie-ondersteuning



- De *vraagbaakfunctie (informatie en advies)* heeft in eerste instantie de naam helpdesk gekregen en werd bemenst door een team van vrijwilligers. Medio 2009 is in De Bilt gekozen voor een 'gastvrouw' als eerste ontvangst voor bewoners/cliënten met een informatie- of adviesvraag. Zij wordt in De Bilt ondersteund door vrijwilligers. Hier is wel een verschil te zien tussen de beide pilotgebieden. In De Bilt heeft alles een plek gekregen in buurthuis 't Hoekie en is de organisatie goed overeind gekomen. In Maartensdijk is de functie informatie en advies nog in ontwikkeling. Hier is deze functie in de loop van het project samengebracht met het gemeentelijke wijkloket op een centrale plaats in Maartensdijk. Dit bleek voor de informatie- en adviesfunctie van MENS echter een achteruitgang van de toegankelijkheid (drempelverhoging). De plek was te onbekend en door de openheid van het gebouw en aanwezigheid van diverse andere functies minder vertrouwd dan het zorgcentrum. Adviseur wwz en informatie en advies zijn nu terug in Dijkstate. Een gemeentelijke projectgroep onderzoekt de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een integraal wijkloket op deze locatie.

Vraagbaakfunctie (Informatie en advies)





- De *dienstencatalogus* is gerealiseerd en beschikbaar als digitale catalogus. De catalogus is direct gekoppeld aan de website van MENS. Afgelopen zomer is de catalogus door een proefpanel gecheckt en nu definitief afgerond. Op dit moment is de catalogus nog niet actief onder de bewoners bekend gemaakt.

Dienstencatalogus





- Voor de onderdelen *sociaal isolement* en *ondersteuning zorgmijders en kwetsbare mensen* is moeilijker te benoemen in welke mate deze gerealiseerd zijn. Verschillende onderdelen van

MENS vormen gezamenlijk de basis voor een vroegtijdige signalering van eenzaamheid en sociaal isolement (adviseur wwz, ambassadeurs, het samenwerkingsnetwerk). Hierover zijn tussen de betrokken partijen afspraken gemaakt. De kwartiermakers (Kwintes/Trefpunt) zijn vooral gericht op de zorgmijders en kwetsbare mensen. De vraag of met deze afspraken de vroegtijdige signalering voldoende is geregeld kan nog niet worden beantwoord. Daarvoor functioneert het samenspel van MENS-onderdelen nog te kort als complete organisatie. Met name het onderkennen van sociaal isolement is een onderdeel dat verdere aandacht behoeft.

Sociaal isolement	
Ondersteuning zorgmijders en kwetsbare mensen	

- De *wijkprogramma's* en de *acute 24 uren-zorg* zijn nog niet gerealiseerd. De ontwikkeling van de wijkprogramma's heeft ten opzicht van voorgaande onderdelen een lagere prioriteit gekregen en is nog niet gestart. Acute 24 uren-zorg blijkt een lastige zaak. In het kort komt het er op neer dat de vraag te klein is om hiervoor een financieel rendabele invulling te geven. Partijen blijven zoeken naar mogelijkheden, maar op dit moment, en binnen de huidige eisen en voorwaarden, is deze niet voorhanden. Wel is er een bestaand systeem van algemene noodmelding via een algemeen plaatselijk systeem (EHBZ: eerste hulp bij zorg).

Acute 24 uren-zorg	
Wijkprogramma's	

Eigen activiteiten (convenant)partijen (3B)




De eigen activiteiten van de (convenant)partijen zijn geen direct onderdeel van het pilotproject. Zo levert De Bilthuysen reguliere thuiszorg en verzorgt Animo vele activiteiten. Dit valt in principe niet onder MENS. MENS is echter wel de noemer waaronder de (convenant)partijen samenwerken en afspraken maken over het integrale wijkgerichte aanbod van voorzieningen. MENS is geen doel op zich, maar een paraplu voor de samenwerking tussen organisaties en waarin ook de reguliere activiteiten in betrokken worden. Uiteindelijk is het doel van MENS natuurlijk wel dat de betrokken

organisaties meerwaarde ontlenu aan deze samenwerking en dat dit doorstraalt naar hun eigen activiteiten voor hun cliënten. Alleen dan wordt ook de wijkbewoner er beter van. Daarom maken de eigen activiteiten van de deelnemende organisaties deel uit van het geheel van activiteiten (in de kringen) rond de bewoner. De eigen activiteiten zijn in dezelfde kring opgenomen als de MENS-activiteiten. Beide worden uitgevoerd in direct contact met de bewoners.

Netwerk / samenwerking (convenant)partijen (4)

De ontwikkeling van het netwerk van samenwerking vormt de essentie van MENS. Betrokkenen geven aan dat de samenwerking tussen partijen op goede wijze tot stand gekomen is en een belangrijke basis biedt voor de gezamenlijke klantbenadering. Vanuit de Provincie wordt aangegeven dat De Bilt zich hierin in het bijzonder onderscheidt, want juist deze samenwerking is een ontwikkeling waarin partijen naar buiten moeten treden en zich open moeten stellen en hun werkwijzen op elkaar moeten afstemmen. De Bilt is hierin verder dan veel andere gemeenten. Het is een proces dat tijd kost. Dit proces is in De Bilt goed doorlopen en heeft tot concrete resultaten geleid. De verschillende beoogde teams zijn tot stand gekomen.

- In het Plan van aanpak wordt het integrale wijkteam als afzonderlijk team onderscheiden in de vorm van een samengesteld team van het integrale wijkzorgteam en het wijkdienstenteam. Het integrale wijkteam is in de praktijk ingevuld als afstemmingsoverleg tussen de adviseur wwz, de teamleider van het wijkzorgteam en de trekker van de aanvullende wijkdiensten (zie aldaar). De wijkzorgteams zijn gerealiseerd op basis van de nieuwe contracten met de instellingen voor huishoudelijke hulp en functioneren per 1 november 2009. De Bilt is hiervoor opgedeeld in vier gebieden (percelen). De pilotgebieden van het project MENS maken hiervan deel uit. De wijkzorgteams zijn operationeel per 1 januari 2010. Het Netwerk 18+ is operationeel vanaf januari 2009.

Integrale wijkteams	
Wijkzorgteam	
Netwerk 18+	

- Het *dienstenoverleg* is een overleg waarin partijen die in de wijk actief zijn met elkaar overleg hebben. Dit overleg vervult in de wijk een platform voor versteviging van het onderling contact.

Dienstenoverleg



Overige onderdelen

Deze onderdelen hebben een bijzondere positie in het pilotproject en vormen eigenlijk geen direct onderdeel van het project. Deze onderdelen zijn dan ook niet opgenomen in het schema van de organisatie van MENS in hoofdstuk 2. Deze onderdelen vallen bijvoorbeeld minder scherp onder alleen de verantwoordelijkheid van het pilotproject of gaan meer over de totstandkoming van het pilotproject. Het gaat om de volgende onderdelen:

- In het Plan van aanpak is het streven opgenomen dat het *Wmo-loket* gesitueerd is in het wijkservicecentrum. In Maartensdijk is hiertoe gedurende de pilot een gezamenlijke locatie ingericht. Deze locatie bleek echter voor de MENS-diensten een achteruitgang. Wijkbewoners die voor deze diensten het wijkservicecentrum bezochten beleefden het geïntegreerde wijkloket als een hogere drempel. Beiden zijn daarom weer uit elkaar getrokken. Het wijkzorgteam en de adviseur wwz zijn terugverhuisd naar Dijkstate. Een gemeentelijke projectgroep onderzoekt de mogelijkheden voor het ontwikkelen van een integraal wijkloket in Dijkstate.

Wmo loket



- In het Plan van aanpak wordt een goede afstemming tussen MENS en *wijk- en dorpsgericht werken* voorgestaan. Hiertoe houdt de wijkambtenaar wekelijks spreekuur in het wijkservicecentrum.

Wijk- en dorpsgericht werken



- *Organisatieontwikkeling* is een overkoepelend begrip voor de gehele ontwikkeling van MENS. Op dit moment is de organisatiestructuur van MENS grotendeels op orde. Verdere ontwikkeling van de organisatie is nodig als het gaat om het versterken van de samenwerking en ontwikkelen

van de MENS/competenties. In de pilotperiode heeft de nadruk gelegen op het ontwikkelen van de organisatie. Dit vormt de basis voor MENS. Op deze basis kan verder gewerkt worden aan de werkwijze van MENS en ontwikkelen van benodigde competenties. Daarmee zijn in de ontwikkeling van MENS grote stappen gezet. Het eindbeeld, zover al van een eindbeeld sprake kan zijn, is er nog niet. Het is van belang dat met hetzelfde MENS-vuur van afgelopen jaren de doorontwikkeling voortgezet wordt.

Organisatieontwikkeling



- In het Plan van aanpak is een intensiever overleg met de *adviesraden* afgesproken. In de verlengde pilotperiode heeft dit overleg eenmaal plaatsgevonden. Voor de evaluatie is met de adviesraden een afzonderlijke bijeenkomst georganiseerd. De adviesraden spelen geen directe rol in het pilotproject, maar maken deel uit van de advisering over het project. Ook de andere betrokken organisaties kennen vergelijkbare vormen van advisering aan het bestuur. Wat betreft de gewenste betrokkenheid en continuïteit heeft het contact met de adviesraden nog onvoldoende inhoud gekregen.

Adviesraden



5 Effecten MENS: eerste effecten zijn zichtbaar

Naast de feitelijke resultaten omtrent de realisatie van de onderdelen is het belangrijk om een antwoord te hebben op de vraag in hoeverre de MENS-onderdelen nu de beoogde effecten sorteren. Om diverse redenen – zoals aangegeven in § 2.5 – is een scherp antwoord niet mogelijk. Wel heeft de evaluatie veel informatie opgeleverd die een goede indicatie geeft van de opbrengsten voor de wijkbewoners. Zo zijn enkele betrokkenen, actief in de uitvoering, gevraagd een casusbeschrijving aan te leveren die volgens hen goed schetst waar de meerwaarde voor bewoners ligt. Deze casussen leken in de kern erg op elkaar. Om grip te krijgen op de effecten zijn ze hieronder, in § 5.2, samengesmeed tot een typerende casus, waarin helder wordt welk soort effecten te vinden zijn en hoe die ontstaan van uit de specifieke MENS-werkwijze.

5.1 Beoogde effecten van MENS

De beoogde effecten van MENS zijn op voorhand niet scherp benoemd. In het oorspronkelijke Projectplan pilot MENS (februari 2007) worden in hoofdlijnen de doelen van MENS beschreven. Deze zijn:

- zelfstandig kunnen (blijven) wonen (ongeacht leeftijd, gezondheidsproblemen of beperkingen),
- (vergroten van) zelfredzaamheid, en
- (vergroten van) maatschappelijke participatie.

5.2 Wat zijn de bevindingen in de evaluatie: een casus

Hoe deze hoofdeffecten ontstaan vanuit de activiteiten en werkwijze van MENS kan het best geïllustreerd worden aan de hand van een representatieve casus: zie kader hiernaast. Daarin wordt duidelijk hoe kleine, persoonlijke effecten ontstaan vanuit de MENS-aanpak. En hoe deze

De situatie

Mevrouw Schilder, 63 jaar oud, is vorig jaar weduwe geworden. Haar man is overleden en zij is nog erg verdrietig over zijn dood. Zij heeft geen zin en energie meer om dingen te ondernemen en komt steeds minder buiten de deur. Haar man deed altijd de administratie en de financiën. Zij komt er niet toe dit zelf op te pakken en begint haar eerste schulden op te bouwen bij de woningcorporatie en de energieleverancier.

Haar eigen gezondheid gaat ook achteruit. Met haar diabetes is zij onder behandeling bij de praktijkondersteuner van de huisartsenpraktijk. Ze heeft echter moeite het goede eetpatroon te vinden.

Sinds het overlijden van mijnheer heeft de buurman de sleutel van het huis van mevrouw Schilder en hij houdt haar een beetje in de gaten. Hij krijgt er echter steeds meer zorgen mee. Daarom maakt hij een afspraak met de adviseur wwz in 't Hoekie en bespreekt de situatie. Binnen een week neemt deze contact op met mevrouw en gaat de bal rollen...

bewonerseffecten parallel oplopen met effecten voor de betrokken organisaties. De casus is samengesteld uit de diverse casussen die door meerdere 'frontlijners' zijn aangeleverd.

Wat MENS doet

Om mevrouw Schilder te helpen onderneemt de adviseur wwz de volgende activiteiten:

- *Gesprekken*. Hiermee bepaalt ze de werkelijke hulpvraag en wordt het vertrouwen gegeven dat er oplossingen geboden kunnen worden.
- *Organiseren van hulpverlening* (in dit geval schuldhulpverlening). Vanuit een goede hulpvraag wordt passende hulpverlening gezocht. Bij het organiseren hoort ook een 'warme' overdracht van mevrouw Schilder en het in de gaten houden dat de hulpverlening goed verloopt.
- *Organiseren van informele ondersteuning*. Bij veel mensen zijn er burens, familieleden, kennissen die in enigerlei vorm ondersteuning willen en kunnen geven. Bij mevrouw Schilder is het de buurman. MENS organiseert dat dit door contacten te (re-)activeren of nieuw aan te gaan, en waar nodig af te stemmen.
- *Het leveren van nazorg*. Situaties wijzigen. Daarom is het nodig om de vinger aan de pols te houden. Om te kijken of de hulpverlening verloopt zoals nodig is. Om te kijken of de vraag niet verandert. Dat voorkomt dat er onnodige hulp wordt geboden.

Wat MENS oplevert aan bewonerseffecten

In de situatie van mevrouw Schilder zorgen de activiteiten voor een aantal effecten die het leven van mevrouw Schilder verbeteren.

- Door de juiste hulpverlening krijgt mevrouw Schilder weer **zicht** op haar **financiële situatie**. Daardoor krijgt ze rust en heeft ze **minder stress**.
- Dat geeft haar de energie om weer buiten de deur te komen en deel te nemen aan bijvoorbeeld activiteiten (**maatschappelijk participeren**).
- Minder stress leidt tot een **grotere gezondheid**; vooral ook omdat ze zelf in staat is haar diabetes onder controle te houden. En die betere gezondheid helpt haar ook weer activiteiten te ondernemen.

- Door de stabielere financiële situatie kan ze in haar huurhuis blijven wonen. En haar betere gezondheid maakt dat ook mogelijk. Daardoor kan ze **langer thuis blijven wonen** en hoeft ze voorlopig nog niet naar een verzorgingshuis te verhuizen.

Deze casus maakt duidelijk dat de gerealiseerde effecten nauw samenhangen. Voor elk individueel geval zullen de effecten anders zijn, een in een andere samenhang en andere mate optreden. Het wordt ook duidelijk dat de brede MENS-aanpak deze samenhang versterkt, waardoor er een opwaartse spiraal van positieve, elkaar versterkende effecten ontstaat.

Wat MENS oplevert aan organisatorische effecten

Deze opwaartse spiraal van bewonerseffecten gaat samen op met een spiraal van samenhangende organisatorische effecten. Door MENS worden de problemen van mevrouw Schilder vroegtijdig en in hun brede samenhang gezien. Zo kan haar gezondheid niet werkelijk verbeteren als haar financiële situatie niet op orde is. En het verhuizen naar een zorgwoning kan alleen voorkomen worden als ze haar financiële situatie op de orde heeft én gezond is.

De verschillende professionele hulpverleners kunnen slechts hulp bieden op deelterreinen. Zonder samenhang blijft het effect daarvan beperkt, zo illustreert de casus. De MENS-aanpak zorgt voor die samenhang. Het spreekt voor zich dat een gecoördineerde manier van hulpverlening ook prettiger is voor mevrouw Schilder. Tijdens de evaluatiebijeenkomsten werden de volgende organisatorische effecten benoemd:

- **Snellere diagnose** van problemen, door goede, laagdrempelige toegankelijkheid van MENS (mensen komen eerder langs).
- **Betere diagnose** van problemen, door zoeken naar de vraag achter de vraag, en de brede blik.
- **Snellere oplossing van** problemen, door betrokkenheid, 'doorzettingsmacht' van professionals en korte lijnen met de backoffice.
- **Integrale oplossing** van problemen, door brede blik en het brede netwerk van nabije hulpverleners.
- **Minder doorverwijzing**, direct de goede oplossing (door brede blik).
- **Prettiger dienstverlening** (de juiste hulpverlener over de vloer, minder hulpverleners, persoonlijke benadering, laagdrempelig; met als gevolg een grotere klanttevredenheid).

Deze organisatorische effecten bij elkaar leiden uiteindelijk tot kostenbesparingen: zorg kan efficiënter aangeboden worden en bewoners worden en blijven gezonder (waardoor hun hulpvraag beter beheersbaar wordt of zelfs afneemt). De verwachting over hoe deze (ingewikkelde) dynamiek van effecten kan verlopen, staan uitgebreider beschreven in de SEV-publicatie 'Effecten van woonservicegebieden' (september 2010).

Centrale positie voor het wijkservicecentrum, adviseur wwz en informatiefunctie

De adviseur wwz wordt steeds bekender in de wijk en wordt gemakkelijker gevonden. De functie van de adviseur kent een globale omschrijving en beide adviseurs geven aan dat juist de vrije keuze om tijd te steken in een cliënt de noodzakelijke voorwaarde is om deze cliënt te kunnen helpen. Een deel van de cliënten is geholpen met een gesprek, al dan niet met een heldere doorverwijzing. Een ander deel heeft een langere periode van begeleiding te worden. Betrokkenen geven aan dat deze functie essentieel is en voldoende inzet moet kunnen bieden. Op basis van huidige informatie is de bestaande inzet de ondergrens (1,5 dag per wijk).

De informatie- en adviesfunctie wordt op dit moment ingevuld door een 'gastvrouw', met aanvullende ondersteuning door vrijwilligers. Het team van adviseur en gastvrouw wordt gezien als een goede basisinvulling van de advies- en hulpfunctie van het servicecentrum. Het is nog onvoldoende in beeld in welke mate de inzet van de gastvrouw en adviseurs wwz kan bijdragen aan een vermindering van inzet van andere professionals. De denklijn is dat zonder vroegtijdige informatie, doorverwijzing of ondersteuning van adviseur wwz de problemen van de cliënt zullen toenemen. Zoals hiervoor beschreven staat in de casus van mevrouw Schilder. Hierdoor wordt voorkomen dat op een later moment de hulpverlening intensiever moet zijn en daardoor meer kost. De inzet van de gastvrouw en adviseurs wwz kan bovendien leiden tot een afname van de benodigde eigen intake-activiteiten door de afzonderlijke organisaties. Ook zorgt de adviseur wwz samen met voor coördinatie. Dit samenspel tussen MENS-intake en eigen intake dient meegenomen te worden in het bepalen van de gezamenlijke organisatie in de uitrol van MENS.

6 Aandachtspunten vanuit de direct betrokkenen

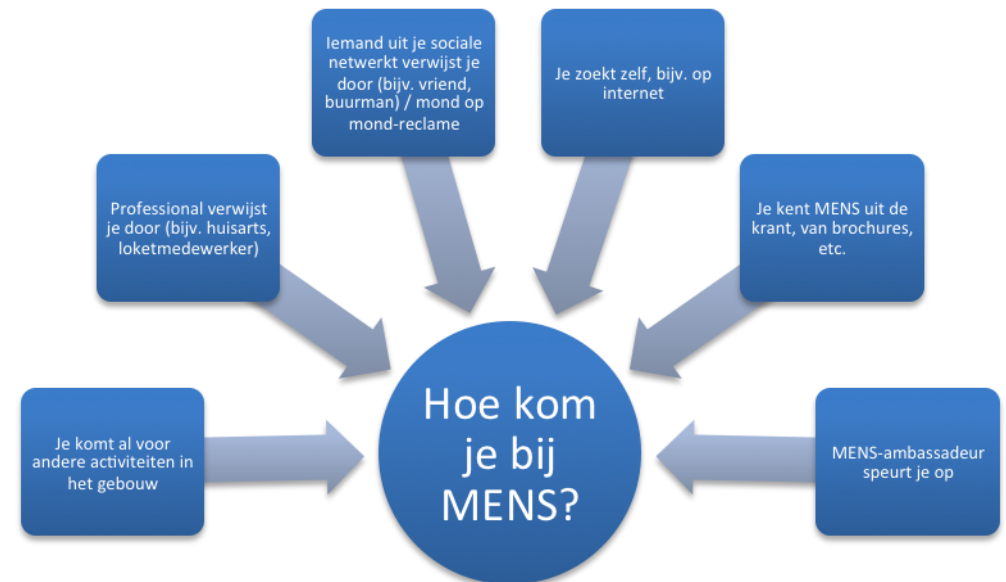
Dit hoofdstuk gaat in op de informatie die is opgetekend uit de verschillende evaluatiegesprekken en geeft een extra verdieping aan de werkwijze en context van MENS. Door de betrokkenen is veel gezegd over wat goed en minder goed is gegaan in het verleden, en wat vanuit die ervaring de aandachtspunten voor de toekomst zijn. Soms heel expliciet, soms tussen de regels door. Dit zijn de inzichten ‘achter’ de kale stand van zaken van de MENS-onderdelen, die bij de betrokken partijen in het ontwikkelingsproces van het pilotproject MENS ontstaan zijn. Deze inzichten zeggen iets over de context van MENS, de wijze waarop de MENS-activiteiten zijn cq. kunnen worden uitgevoerd en de input vanuit de betrokken organisaties. Het is kennis die het pilotproject heeft opgeleverd over wat MENS in de praktijk werkelijk inhoudt voor betrokken organisaties, zowel in de samenwerking tussen de organisaties, als binnen de eigen organisatie. Ze zijn gestoeld op ervaringen uit de afgelopen jaren, maar zijn door de aanwezigen vooral ingebracht met het oog op de toekomst: de voorgenomen uitrol van MENS.

‘Vraagvinding’ is een aparte activiteit

De vraagvinding, het bereiken van de bewoner / cliënt, is een activiteit die niet zomaar als eenduidige concrete activiteit beschreven kan worden. Feitelijk gaat het hier om het samenspel tussen de organisaties en tussen de afzonderlijke onderdelen van MENS. In het schema van hoofdstuk 2 zijn dit de elementen van de drie middelste ringen:

- de activering van en rond de bewoners zelf;
- de eigen activiteiten van de partners en de gezamenlijke MENS-activiteiten;
- het netwerk van de samenwerking.

Met name deze vraagvinding is nog in ontwikkeling, zo geven betrokkenen aan. De organisatie zelf is op orde, maar de benodigde aandacht voor het ontwikkelen van de organisatie heeft er toe geleid dat nog onvoldoende



aandacht is besteed aan de vraagvinding. Zo is er een vermoeden dat er nog veel latente vraag aanwezig is in de wijken.

Een bijzondere bijdrage wordt geleverd door de ambassadeurs. Dit is een onderdeel dat verder ontwikkeld en geactiveerd kan worden. Ook ligt er een communicatieve opgave. Het contact vanuit MENS met de wijkbewoner kan verder versterkt worden, door, naast de ambassadeurs, sterker aan te haken op andere informele netwerken. Tijdens de evaluatie werden diverse manieren van toeleiding benoemd (zie figuur) die nadere uitwerking verdienen.

De 'het-is-wel-veel-beleving'

Bij een deel van de betrokkenen bij MENS ontbreekt het overzicht van de activiteiten. Zij hebben geen kijk op de inhoudelijke samenhang van de onderdelen, de actuele stand van zaken en/of wie waar bij betrokken is. Hoewel dit organisatorisch ook niet noodzakelijk is, roept dit wel de negatieve beleving op van 'het is wel veel' en 'het is wel ambitieus'. Dit geldt nog meer als verbanden worden gelegd / versterkt met andere domeinen, zoals bijvoorbeeld werk en bijstand (o.m. re-integratie, sociale werkvoorziening), jeugd, wonen.

Grote betrokkenheid, van uitvoerder tot bestuurder

Bij elk onderzoek naar wat een project nu tot een goed project maakt, komt naar voren dat 'commitment' cruciaal is. Uit de gesprekken blijkt dat 'commitment' bij MENS ruim voorradig is. Velen noemen het brede bestuurlijke draagvlak. Ook wordt de dragende inzet en betrokkenheid van een groep coördinerende en uitvoerende professionals sterk naar voren gebracht. Juist deze combinatie kan bijzonder genoemd worden.

Elke wijk is anders, maar de kern is hetzelfde

In de beide pilotwijken heeft de pilot zich verschillend ontwikkeld. Sommige onderdelen zijn in beide wijken gelijk en aan deze onderdelen wordt voortdurend gerefereerd. Andere onderdelen hebben een andere of geen invulling gekregen. Adviseur wwz, vraagbaakfunctie en wijkservicecentrum zijn de basisonderdelen in een MENS-wijk. Benadrukt wordt wel dat elke wijk anders is, en dat er - ook bij de basisonderdelen - gekeken moet worden naar wat er al is en waar behoefte aan is.

Het MENS-vuur: blijven aanwakkeren met slimme interne communicatie

Punt van aandacht is wel dat (nog) niet iedereen hetzelfde 'commitment' heeft. Het MENS-vuur brandt niet bij iedereen. Sommigen raakten later betrokken. Of ze missen grip op de filosofie van MENS. Zeker met het oog op de voorgenomen uitrol in twee nieuwe wijken, ligt hier een opgave voor de interne communicatie, zo brengt men naar voren. Niet alleen in de formele zin, maar ook informeel (het 'meenemen' van mensen).

MENS: sterk merk of onzichtbaar?

MENS heeft een eigen logo en huisstijl, een eigen website en brochures. MENS is een merk. Tegelijkertijd zeggen betrokken: MENS is slechts het voertuig, een concept, een werkwijze: 'MENS is niks'. En als naam en merk voor de bewoner zelf helemaal niet van belang. De herkenbaarheid van MENS bij bewoners lijkt ook beperkt. Zij kennen vooral de persoon (vaak de adviseur wwz) of het gebouw.

De vraag is in hoeverre MENS een apart merk moet en kan zijn, naast de al bestaande, en bekende organisaties. Levert het geen verwarring op? 'Krijg ik nu een dienst van MENS of van bijvoorbeeld zorgorganisatie De Bilthuysen?

Vrijwilligers: een kurk voor MENS

Zoals in veel projecten in de zorg- en welzijnssfeer is de bijdrage van vrijwilligers van groot belang. Zij hebben een eigen inhoudelijke bijdrage, bijvoorbeeld door hun netwerk, hun ervaring en kennis, hun 'laagdrempeligheid', hun betrokkenheid. In De Bilt wordt gewerkt met de structuur van ambassadeurs. In Maartensdijk wordt vooralsnog aangesloten bij bestaande netwerken. De pilot leert dat het werken met en betrekken van vrijwilligers om een specifieke inzet vraagt. De structuur van ambassadeurs wordt door de vrijwilligers als positief ervaren, omdat hiermee voor de vrijwilligers een netwerk wordt geboden, waardoor zij betrokken worden bij het pilotproject als geheel en ook hun eigen ervaringen kunnen delen.

MENS-aanpak vraagt veel competentie; te veel?

Een cruciaal onderdeel van de aanpak is het oppakken van de brede vraag bij mensen. En waar nodig het expliciteren en voorzichtig duiden van de vraag achter de vraag. Dat vraagt veel van de

frontlijn-professional. In de pilot-fase hebben de adviseurs wwz dit zich gaande weg eigen gemaakt. Aangegeven wordt dat dit in het vervolg niet als 'vanzelf' zal gaan. Ook speelt duidelijk de vraag: waar liggen de grenzen? Hoe breed en diep moet en mag de vraag gezocht worden?

Input uit het verleden geen garantie voor toekomst

Wat is de 'input' vanuit betrokken organisaties? In de situatie van een pilotproject vraagt dit veel energie vanuit betrokken organisaties. Er moet veel ontwikkeld worden, zowel inhoudelijk als in de onderlinge samenwerking. In de reguliere situatie moet duidelijk worden wat de MENS-aanpak werkelijk oplevert, niet alleen voor de klant, maar ook voor betrokken organisaties zelf. Kost de betere dienstverlening aan de cliënt de organisaties meer inzet (=geld), maar is deze inzet acceptabel in het licht van de opbrengst voor de cliënt? Of kan de samenwerking in de MENS-aanpak wellicht ook leiden tot vergroting van de efficiency en effectiviteit bij de afzonderlijke organisaties, door bv. een meer gezamenlijke intake en een scherpere probleemsignalering.

In de evaluatie zijn diverse opmerkingen gemaakt over de benodigde input voor de MENS-activiteiten. Er is een helder beeld van de benodigde specifieke MENS-inzet, maar het plaatje van benodigde input binnen de afzonderlijke organisaties zelf is nog niet scherp. Hoe vertaalt zich de MENS-aanpak binnen de eigen organisaties? Welke efficiency is mogelijk vanuit de samenwerking? Maar ook de financiële situatie van de betrokken partijen en van de rijksoverheid is een duidelijk andere dan bij de start van pilot. Voor het MENS-vervolg zal het bv. lastiger zijn om extra ontwikkelgelden aan te trekken, omdat MENS het pilot-karakter steeds meer kwijtraakt en dus geen aanspraak op 'vernieuwingsgeld' kan maken.

Een belangrijk doel van MENS is dat mensen gezonder worden en blijven, en langer thuis blijven wonen. Dit levert uiteindelijk besparingen op. Deze besparingen worden echter maar zeer beperkt geïnd op lokaal niveau en zijn vooral te vinden op landelijk niveau (AWBZ, zorgverzekeraars). Bovendien geldt dat naarmate MENS beter functioneert, ze meer hulpvragen zal ophalen en mensen beter geholpen zijn (grotere effecten). Maar dat betekent ook meer inspanning en dus meer kosten. Dit wordt als een gevaar gezien: MENS kan aan haar eigen succes voor de inwoners ten onder gaan aan de benodigde financiën.

7 Conclusies

De evaluatie heeft een schat aan informatie opgeleverd, 'harde' informatie over de ontwikkeling van de onderdelen van MENS en een eerste beeld van de effecten voor de bewoner. En aandachtspunten vanuit de betrokkenen. De evaluatie leidt tot de volgende conclusies:

Algemeen

- De doelstelling van MENS, zoals geformuleerd in het Plan van aanpak, is ruimschoots behaald. Alle voorgenomen activiteiten zijn opgepakt en voor een aanzienlijk deel tot uitvoering gebracht.
- De eerste effecten zijn zichtbaar. Deze ontstaan met name door het bij elkaar brengen van professionals en hun in staat stellen de hulpvraag breed en adequaat te beantwoorden. Hierdoor zijn toegankelijkheid en kwaliteit van de dienstverlening voor de cliënt toegenomen.
- Er is bij professionals veel draagvlak en een grote roep om door te zetten. Ook bestuurlijk (in de breedte van betrokken organisaties) is er een groot draagvlak. In vergelijking met soortgelijke projecten in Nederland is dat een bijzondere situatie.
- Er tekent zich een duidelijke kern van activiteiten af. Bij een eventuele uitrol over de rest van de gemeente De Bilt zijn deze te kopiëren. Overige onderdelen van MENS zijn nog minder tot ontwikkeling gekomen en hebben nog minder duidelijke effecten. Bij een eventuele uitrol vraagt dit maatwerk per wijk.
- MENS is een levensvatbaar concept dat door betrokken organisaties breed gedragen wordt. Werkelijke indaling van MENS in de eigen bedrijfsprocessen van alle organisaties vergt een lange adem en duidelijke regie, zo geven betrokkenen aan.

Organisatie en onderdelen van MENS

- De organisatie van MENS is op orde. Tussen de betrokken (convenant)partners is een goede samenwerking tot stand gekomen. Deze samenwerking vormt de basis voor een beter en breder zicht op de hulpvraag en een meer geïntegreerde hulpverlening.

- Adviseur wwz, de informatie- en adviesfunctie en de digitale dienstencatalogus vormen de noodzakelijke kernactiviteiten voor een toegankelijke wijkgerichte invulling van de MENS-gedachte.
- De vaste overlegteams vormen de basis voor de samenwerking en zijn essentieel voor de integrale klanthulp.
- De wijkprogramma's zijn nog niet tot stand gekomen door prioriteitstelling binnen het pilotproject.
- Onderdelen wijkrestaurant, kleinschalig wonen en mantelzorgvriendelijk wonen vergen door hun aard meer tijd dan binnen de pilot opgepakt kan worden. De eerste, noodzakelijke stappen zijn duidelijk gezet en de gewenste deelresultaten (afspraken tussen partijen) gerealiseerd. Het onderdeel mantelzorgvriendelijk wonen is een regulier beleidsonderdeel geworden,
- Nu de organisatie staat, is het noodzakelijk gericht en professioneel te werken aan de doorontwikkeling van de benodigde competenties die nodig zijn voor een vraag(klant)gerichte aanpak.
- De consequenties (in termen van personele inzet en geld) van de introductie van MENS voor eigen de werkzaamheden van de gezamenlijke partners is nog niet bekend. Onderzocht moet worden in hoeverre deze functies en samenwerking tot kwaliteitsverbetering en kostenbesparing in de eigen organisatie leiden.

Samenwerking (convenant)partijen

- Er is bij alle betrokken partijen een grote betrokkenheid bij de doelen en werkwijze van MENS.
- Binnen MENS is een goede samenwerking tussen de (convenant)partijen tot stand gekomen. Deze samenwerking vormt de basis voor een beter en breder zicht op de hulpvraag en een meer geïntegreerde hulpverlening.
- De samenwerking leidt tot kortere lijnen tussen de medewerkers in de beantwoording van de klantvraag. Men weet elkaar beter te vinden, er is meer onderling contact en begrip bij professionals.

Effecten MENS

- Hoewel niet kwantitatief aangetoond, is het zeer aannemelijk dat bewoners uiteindelijk positieve effecten ervaren. Deze effecten zullen in de komende jaren zichtbaarder en groter i omvang moeten worden.
- De evaluatie door cliënten van geboden hulp door adviseurs wwz geeft aan dat het wijkservicecentrum, adviseurs wwz en gastvrouw een duidelijke bijdrage leveren in het beantwoorden van de hulpvraag van de wijkbewoners
- In de MENS-doelstelling wordt ook maatschappelijke participatie genoemd. Dit effect wordt alleen indirect bereikt. Omdat mensen zelfredzamer en gezonder zijn, en langer thuis blijven wonen in hun eigen buurt, is het aannemelijk dat ze ook actiever zullen deelnemen aan het maatschappelijke verkeer.

Communicatie MENS

- De communicatie rond en positionering van MENS vergt nog de nodige doordinking: welk doel, wat past bij welke doelgroep, wat is effectief, wel of niet onder eigen merknaam? In deze vragen heeft het project tot nu toe teveel op twee gedachten gehinkt, wat inherent is aan de ontwikkeling van een pilotproject. In de pilotfase is het noodzakelijk te communiceren over zowel de MENS-gedachte als over het pilotproject MENS zelf. In de uitrol over de gehele gemeente kan MENS meer ingebed worden in de communicatie over het gehele netwerk van zorg, welzijn en wonen.

8 Tien opgaven voor de toekomst

De evaluatie overziend en vooruitkijkend zien we 10 opgaven voor de toekomst:

1. Geef focus aan MENS

De opvattingen zijn hierover niet eenduidig. In de doelstelling wordt nadrukkelijk gekozen voor ouderen en mensen die ondersteuning nodig hebben. Doel van MENS is dat iedereen zo lang mogelijk zelfstandig moet kunnen blijven wonen in de eigen wijk. Dit impliceert een beperkte doelgroep. Toch geven partijen aan dat MENS er voor alle bewoners van de wijk is, zonder uitzonderingen.

Deze onduidelijke focus leidt tot verwarring, zowel bij de bewoners als bij de eigen organisaties. De invulling van MENS is sterk gericht op de oudere bewoner en overige (volwassen) bewoners die door bijvoorbeeld een handicap ondersteuning nodig hebben. Jongeren vormen in de praktijk geen doelgroep. Ook allochtone bewoners zijn nog beperkt in beeld. Ook thema's als bijv. de sociale cohesie in de wijk staan niet op de agenda.

Inhoudelijk en organisatorisch zijn er ook vraagtekens te zetten bij het benoemen van alle inwoners tot doelgroep van MENS. Komen ouderen en jongeren graag in hetzelfde centrum? Allochtone bewoners vragen vaak andere benadering dan autochtone. Kunnen professionals echt alle vragen des levens aan? Is een zekere focus toch niet beter en werkbaarder?

Voor een doelgerichte implementatie is het gewenst dat er een duidelijker keuze wordt gemaakt in de doelgroep van MENS. In de verdere ontwikkeling van MENS, als concept en voor de afzonderlijke wijken, kan wel een uitbouw van doelgroepen plaatsvinden. Hier moet echter een helder ontwikkelingsbeeld voor afgesproken worden. Een scherpere doelgroepkeuze draagt ook bij aan een efficiënte en doelmatige inzet van beschikbare middelen.

2. Splitsing in kernactiviteiten en bijzondere activiteiten

In de pilotfase tekende zich een duidelijke harde kern van activiteiten af. De effectiviteit daarvan is zeer aannemelijk. Andere projecten komen moeizamer van de grond en zijn misschien ook niet direct nodig. Een benadering voor deze laatste projecten zou kunnen zijn: maatwerk per wijk, met oog voor de beschikbaarheid van organisatorisch draagvlak, energie en budget.

Uit de evaluatie komen de volgende kern-onderdelen naar voren:

Netwerk / samenwerking

- Wijkzorgteam/zorgsteunpunt
- Netwerk 18+
- Dienstenoverleg

Klantgerichte onderdelen

- Informatie en advies
- Dienstencatalogus
- Adviseur wwz: persoonlijke regieondersteuning
- Wijkservicecentra

3. Duidelijkheid over merk MENS

Is MENS nu een merk of moeten bewoners er eigenlijk niets van merken? Beide opinies leven.

De ervaring leert dat bewoners MENS vooral koppelen aan een gebouw en vaste gezichten. Dit is ook de feitelijke kern van MENS van de centrale positie van de bewoner.

De nadruk van de titel MENS als merk kan minder worden. In het pilotproject is MENS gebruikt als stevig merk, voor het ontwikkelen van zowel de organisatie als van diverse nieuwe onderdelen die uiteindelijk bij een van de partijen ondergebracht kunnen worden. Het lijkt wenselijk om de titel MENS te handhaven voor de kern van het concept en (de verantwoordelijkheid voor) de overige onderdelen terug te leggen bij de afzonderlijke organisaties. MENS opereert voor die overige onderdelen in de schaduw wat betreft naamsbekendheid.

4. Slimmere toeleiding naar MENS

Nu de organisatie op orde is, kan meer aandacht komen voor de toeleiding naar MENS en via MENS naar de afzonderlijke organisaties. Zowel gebeurt het best via zowel formele als informele kanalen. Dit houdt in het doorbouwen aan de succesvolle ambassadeursfunctie en/of andere vormen van vrijwilligersinzet; als de 'ogen en oren' van MENS in de wijk. Ook behoort hiertoe het verder ontwikkelen van de competenties van de medewerkers in de werkwijze van MENS (zie opgave 5).

5. Investeer in training in MENS

Op dit moment is de MENS-aanpak vooral in de praktijk ontstaan. Met name de adviseurs wwz spelen hierin een belangrijke rol. Maar ook in andere frontlijn-functies heeft de MENS-aanpak invulling gekregen. Het is essentieel dat er ruimte blijft om te zoeken naar een eigen taakinvoering en het meebewegen met de vraagontwikkeling (zie ook opgave 8.). Tegelijkertijd is en blijft er ook een gemeenschappelijke aandacht nodig voor het onderhouden en door ontwikkelen van de MENS-werkwijze. Dit is immers voor een groot deel de directe veroorzaker van individuele effecten en tevredenheid over MENS. De benodigde competenties zijn verschillend voor de mensen die werken in de kern van MENS (bijvoorbeeld de adviseur wwz) en de mensen die werken binnen een van de eigen organisaties (dit ook in verband met de slimmere toeleiding). Te denken valt aan een gezamenlijk, kort programma voor medewerkers.

6. Werk aan het wijkspecifieke van MENS

In de pilot is een algemene invulling van MENS ontwikkeld. Specifieke omstandigheden hebben er wel toe geleid dat binnen de beide pilotwijken onderdelen verschillend ingevuld zijn. De evaluatie laat zien dat dit geen bewuste specifieke wijkaandacht is geweest, maar van onderop is ontstaan. In de uitrol van MENS kan meer geënt worden op dit wijkspecifieke. Het zal niet effectief zijn om in de twee nieuwe wijken het bestaande concept klakkeloos te stempelen. De kern van MENS (zie opgave 2.) biedt een stevige basis, maar in elke wijk kan op nieuwe wijze betrokkenheid aangewakkerd worden. Een duidelijk gebouw, waar bewoners zich thuis voelen, met vaste gezichten, is hierin een belangrijk element. Het aanbod van activiteiten kan gericht zijn op de wijk, opgebouwd vanuit een wijkprogramma en putten uit de wijkspecifieke bronnen (bijvoorbeeld beschikbare vrijwilligers). Dit

gemeenschappelijke wijkprogramma is een logisch vervolg op de werkwijze van MENS. In de pilot is dit wijkprogramma nog niet ontwikkeld. De (digitale) dienstencatalogus is technisch gereed en gevuld met bestaande activiteiten. In de toekomst kan dit programma per wijk jaarlijks aangevuld worden.

7. Zorg voor vrijwilligers in MENS

In de pilot is nog onvoldoende helderheid ontstaan over de mogelijke rol van vrijwilligers in de MENS-aanpak. Op diverse plekken spelen vrijwilligers een belangrijke rol, op andere plekken is deze rol beperkt. Vrijwilligerswerk staat in onze maatschappij onder druk. Tegelijkertijd zijn nog steeds heel veel mensen als vrijwilliger actief en ontstaat er een nieuw potentieel aan vrijwilligers met een toenemende groep mensen die niet meer werkt, maar nog wel gezond en actief is. Een goede 'zorg' voor vrijwilligers is in het belang van MENS: in kwantiteit en kwaliteit behouden, koesteren, serieus nemen. De introductie van de 'ambassadeurs' laat zien dat er een hechte groep kan ontstaan, waarmee het draagvlak en het netwerk van MENS (denk aan de slimme toeleiding) flink versterkt kan worden.

8. Scherp de aanpak van MENS aan

De MENS-aanpak lijkt inhoudelijk gezien een open eind aanpak. Welke bewonersvraag wordt nog wel beantwoord, en welke niet? En ligt er ook nog niet een vraag achter de vraag? En wat is de latente vraag in de wijken?

Het staat buiten kijf dat de MENS-aanpak veel bespaart, door vroegtijdige en goede signalering. Toch verhoudt de aanpak zich slecht met huidige tijd met krimpende budgetten. In de toekomst zal scherper gezocht moeten worden naar welke vraag nog wel beantwoord wordt, en welke niet meer. Harde richtlijnen zijn daar niet voor op te stellen. Wordt bijvoorbeeld vanuit de aanvullende wijkdiensten wel of niet bemiddeld in het verzorgen van de tuin? Bij de ene bewoner is dat gewoon gemak, omdat de buurman of schoonzoon niet meer aangesproken hoeft te worden. Bij de ander neemt het een stress-factor weg die oplossen van zwaardere problemen in de weg zit. Harde richtlijnen druisen ook in tegen de MENS-filosofie. Wel is het belangrijk dat er een duidelijk gemeenschappelijk beeld is van de doelgroep van MENS (zie opgave 1.) en het hiertoe in te richten

wijkprogramma. Op deze wijze kan een open werkwijze toch ingebed worden in een meer doelgerichte en (financieel) effectieve aanpak.

9. Benoem en verzilver het effect van MENS

Er is een brede overtuiging dat MENS een positief effect heeft. Maar een harde grond onder deze overtuiging ontbreekt. Deze evaluatie heeft daar in enige mate aan bij kunnen dragen, maar meer grip op het werkelijke effect is wenselijk. Enerzijds om zo MENS te verbeteren: welke onderdelen hebben de meeste impact? Anderzijds om MENS als een overtuigende 'business case' neer te zetten. De MENS-aanpak bespaart immers ook kosten: door uitstel van langdurige zorg, door het zelfstandig blijven wonen, et cetera. Lukt het deze besparingen boven water tillen en aannemelijk te maken? En kunnen deze besparingen dan (deels) aangewend worden als input voor de MENS-aanpak?

Nu de ontwikkelfase voorbij is en er meer zicht is op de effecten die bereikt worden en de achterliggende veranderingstheorie, zou ook scherper gemonitord kunnen worden op deze effecten. Bijvoorbeeld door bij bewoners die voor het eerst in aanraking komen met MENS een korte nulmeting af te nemen. En deze na verloop te herhalen. Hierin kan en moet breder gekeken worden dan de tevredenheid over de dienstverlening. Vooral de feitelijke verandering in de leefsituatie zou geregistreerd moeten worden.

Enerzijds moet een dergelijke monitoring makkelijk en niet te belastend zijn, anderzijds moet het enige diepgang en betrouwbaar inzicht bieden. Daarvoor bestaan in den lande echter al inspirerende ervaringen.

10. Vergroot het organisatievermogen van MENS

De integrale wijkgerichte aanpak van MENS vraagt veel van de afzonderlijke organisaties. Om optimaal vraaggericht te kunnen opereren dienen (interne) werkprocessen op elkaar afgestemd te worden. De zelfstandige organisaties functioneren voor de wijkbewoner / cliënt als één organisatie. Hiervoor zijn regie en regelvermogen nodig. Regie op het niveau van de gezamenlijk afspraken over doel, doelgroepen, aanpak, programma en financiën. Deze regie ligt besloten in de buitenste ring van het schema van de organisatie van MENS: de dragers en voorwaarden voor het project MENS

(zie hoofdstuk 3). Eén partij neemt voor deze regie de verantwoordelijkheid, treedt op als facilitator. Hiervoor lijkt de gemeente de aangewezen partij, zo geven betrokkenen veelal aan.

Het regelvermogen ligt besloten in de uitvoerende organisatieonderdelen. Dit zijn in het schema van hoofdstuk 3 de ringen van de MENS-activiteiten en de eigen activiteiten van de betrokken organisaties (3a en 3b)). Het regelvermogen is een zaak voor de uitvoerende organisaties. Ook hier is het wenselijk dat één partij kan optreden als drager van MENS en verantwoordelijk kan zijn voor de kernonderdelen van MENS . Deze ontwikkeling van MENS ligt besloten in de ontwikkeling van het welzijnswerk (het 'welzijnswerk-nieuwe-stijl'). Vanwege versnippering in het welzijnswerk ontbreekt op dit moment hiervoor een duidelijke partij.

Bijlage: Resultaten schriftelijke vragenlijst

Inleiding

Voor de evaluatiegesprekken is aan deelnemers een schriftelijke vragenlijst toegezonden. Doel van deze vragenlijst was een eerste indruk te krijgen van het eigen oordeel van betrokkenen over het pilotproject. Daarmee legde de vragenlijst ook de basis voor de agenda van de gesprekken. Op basis van enkele elementen hebben betrokkenen hun beoordeling gegeven. Welke onderwerpen binnen het pilotproject verdienen extra aandacht? Waar zit de kracht van MENS? In de volgende paragrafen vindt u de resultaten van deze schriftelijke vragenlijst .

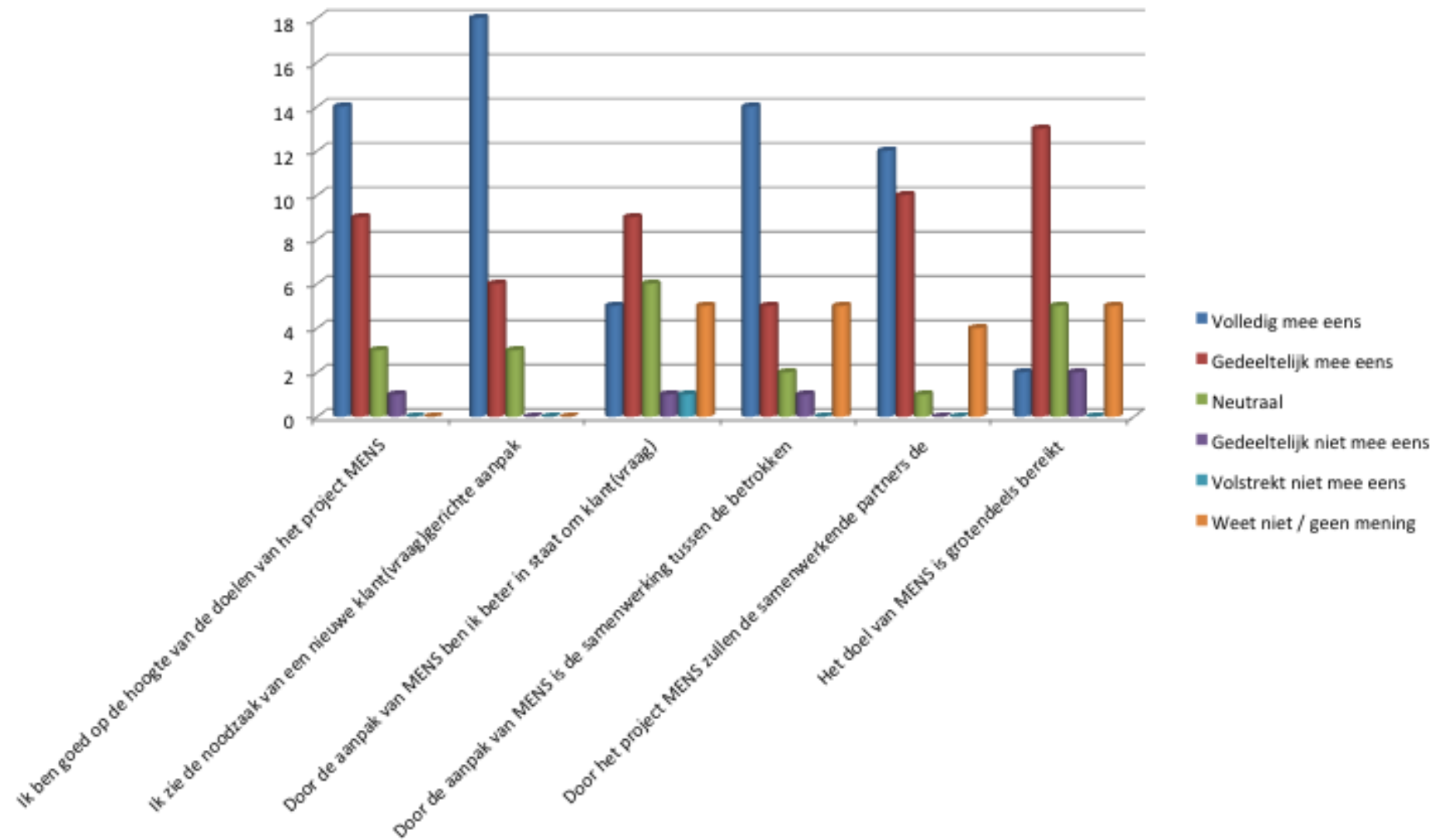
Resultaten schriftelijke vragenlijst

Betrokkenen geven aan dat zij de noodzaak zien van een nieuwe klant(vraag)gerichte aanpak wonen, welzijn, zorg op wijkniveau. Dit besef wordt breed gedeeld, wat ook blijkt uit de gevoerde gesprekken.

Betrokkenen zijn daarbij voldoende op de hoogte van de doelen van het project MENS en geven aan dat door de aanpak van MENS de samenwerking tussen betrokken organisaties verbeterd is. Dit beeld van doelen en organisatieverbetering wordt gedragen door een groot deel van betrokkenen. Eenzelfde deel van betrokkenen geeft aan dat door het project MENS de samenwerkende partners de komende jaren veel beter kunnen inspelen op de vragen en problemen van de bewoners.

Een beperkter deel van deelnemers geeft aan dat zij door de aanpak van MENS beter in staat zijn om klant(vraag)gericht te werken. Dit onderdeel van MENS is in de evaluatiegesprekken verder onderzocht.

Ook geeft een beperkter deel van de deelnemers aan dat het doel van MENS grotendeels bereikt is. Deels hebben deelnemers onvoldoende zicht op het geheel van MENS om hierover zich een goed beeld te kunnen vormen. Ook wordt duidelijk dat onderdelen van MENS nog onvoldoende uitgekristalliseerd zijn.



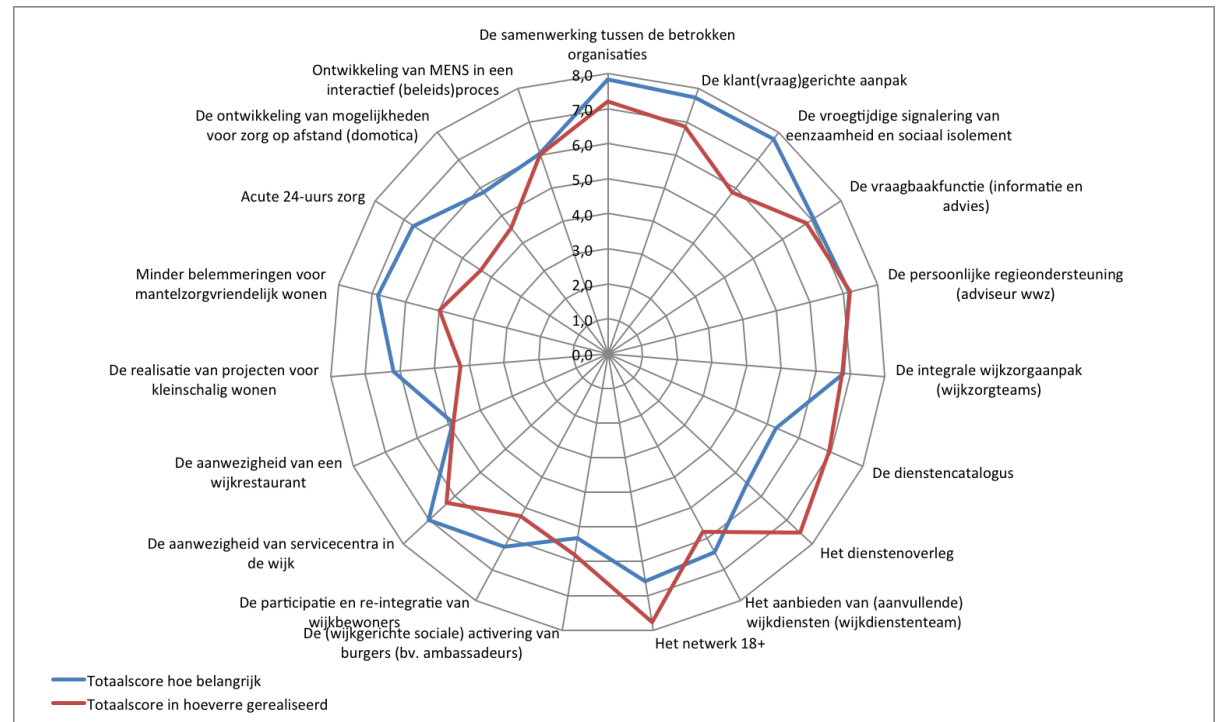
Het tweede deel van de schriftelijke vragenlijst ging over de afzonderlijke onderdelen van het pilotproject MENS. Voor deze onderdelen is gevraagd hoe belangrijk betrokkenen dit onderdeel vinden voor MENS en is als tweede vraag gesteld welke waardering betrokkenen geven over dit onderwerp wat betreft de realisatie ervan in de pilot. In de figuur zijn deze onderwerpen in een spin weergegeven, om zo alle onderwerpen in één beeld weer te geven.

Als globaal beeld komt het volgende naar voren:

- Aan de volgende onderwerpen hechten betrokkenen een groot belang, de waardering over de realisatie van deze onderwerpen ligt hier zeer dicht tegen aan:
 - Samenwerking tussen de betrokken organisaties
 - Klant(vraag)gerichte aanpak
 - Vroegtijdige signalering eenzaamheid en sociaal isolement
 - Vraagbaakfunctie (informatie en advies)

- Betrokkenen hechten aan de volgende onderwerpen een redelijk groot belang, de realisatie van deze onderwerpen gaat hier gelijk mee op:
 - Persoonlijke regieondersteuning (adviseur wwz)
 - Integrale wijkzorgaanpak (wijkzorgteams)
 - Netwerk 18+ (realisatie scoort hoog)
 - Aanwezigheid van servicecentra in de wijk

- Betrokkenen hechten aan de volgende onderwerpen een redelijk groot belang, de realisatie van deze onderwerpen ligt hierop achter:
 - Ontwikkeling Domotica
 - Acute 24-uurs zorg
 - Minder belemmeringen mantelzorgvriendelijk wonen
 - Realisatie projecten kleinschalig wonen



- De volgende onderwerpen scoren een gemiddeld belang, de realisatie van deze onderwerpen loopt hierop echter voor:
 - Dienstenoverleg
 - Dienstencatalogus
- Ook de volgende onderwerpen scoren een gemiddeld belang, de realisatie ligt op gelijk niveau:
 - Het aanbieden van (aanvullende) wijkdiensten (wijkdienstenteam)
 - Participatie en re-integratie van wijkbewoners
 - De wijkgerichte sociale activering van burgers ('ambassadeurs')
 - Aanwezigheid van een wijkrestaurant
 - Ontwikkeling van MENS in een interactief (beleids)proces

Conclusies

Uit de resultaten blijkt dat het pilotproject MENS met name heeft bijgedragen aan de verbetering van de samenwerking tussen de betrokken organisaties. Deze samenwerking heeft bovendien bijgedragen aan een meer klant(vraag)gerichte aanpak en vroegtijdige signalering van eenzaamheid en isolement. De functie informatie en advies (vraagbaakfunctie) wordt eveneens goed beoordeeld. Hierop direct volgend staan de onderdelen persoonlijke regieondersteuning (adviseur wwz), integrale wijkzorgaanpak (wijkzorgteams), het netwerk 18+ en de aanwezigheid van servicecentra in de wijk.

Bovenstaande zijn de centrale elementen in het pilotproject MENS. De schriftelijke vragenlijst geeft een beeld dat deze onderdelen ook als zodanig worden gezien en in de pilot ook goed ontwikkeld zijn. Opvallend is dat het dienstenoverleg en de dienstencatalogus goed ontwikkeld zijn, maar minder in het oog zijn.

De overige onderwerpen scoren lager op belang en/of lager op realisatie. Deze onderwerpen zijn over het algemeen onderdelen van MENS die een minder overkoepelend karakter zijn, maar vooral een specifiek element betreffen. Diverse oorzaken zijn er de reden voor dat deze onderwerpen ook in de realisatie minder ver zijn (of in ieder geval als zodanig beleefd worden).