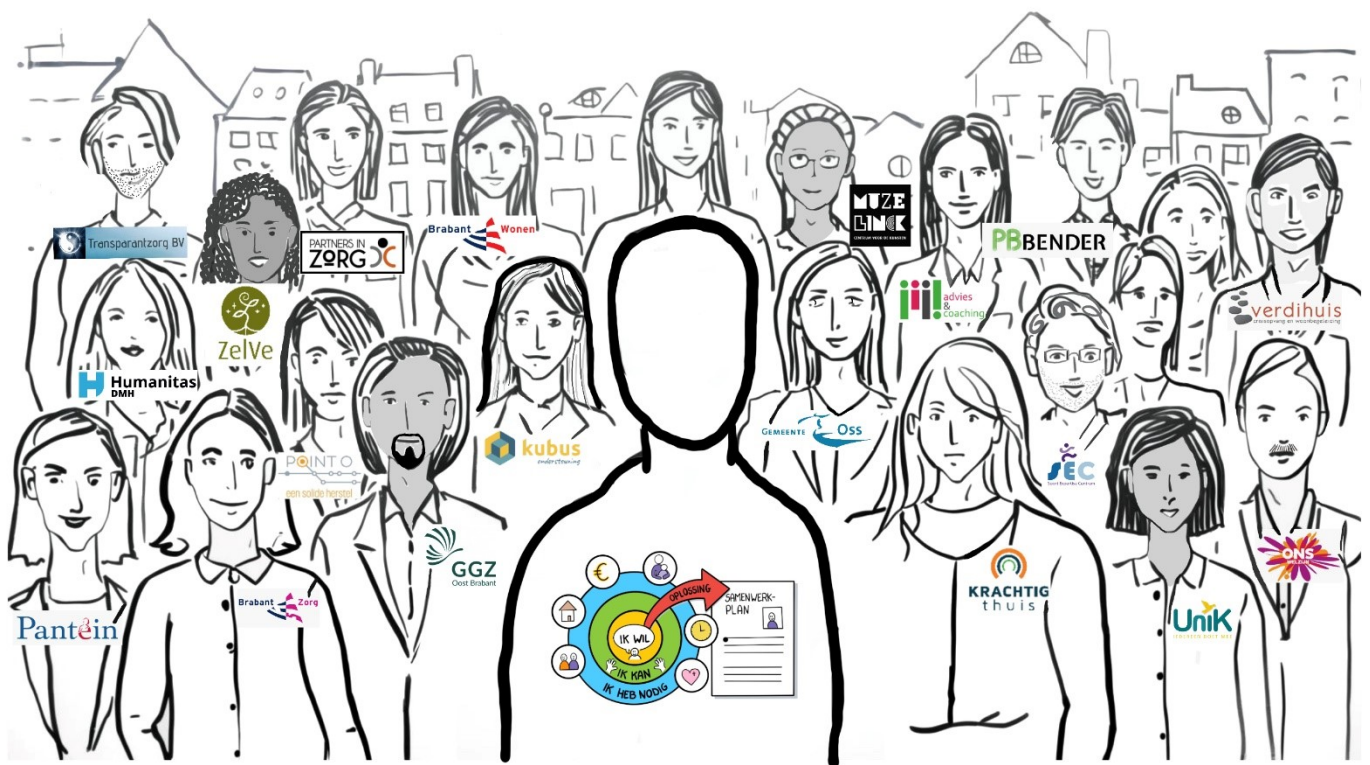


Proeftuin Oss

Aanbevelingen voor het vervolg

Van 10 jaar Proeftuin naar een nieuwe standaard in Oss



Datum	28-10-2025
Versie	1.0
Opdrachtgever	Dagelijks Bestuur Proeftuin Oss
Auteur	Elke Haanraads

Proeftuin Oss: aanbevelingen

Inhoudsopgave

VOORWOORD	1
1 INLEIDING EN SAMENVATTING	2
2 PROEFTUIN OSS: VIJFTIEN AANBEVELINGEN VOOR VERBREIDING IN OSS	3
AANBEVELING 1. BEHOUD DE WERKZAME ELEMENTEN VAN DE PROEFTUIN OSS	3
AANBEVELING 2. BLIJF SAMENWERKEN VANUIT WAT DE INWONERS EN DE WIJK NODIG HEBBEN	3
AANBEVELING 3. BLIJF WERKEN EN LEREN VOLGENS DE SAMENWERKWIJZE, OP ALLE LAGEN	4
AANBEVELING 4. LAAT DE TERM 'PROEFTUIN' LOS EN STOP MET DE EXPERIMENTEERFASE	5
AANBEVELING 5. SCHERP AFSPRAKEN OVER INZET VAN SPECIALISTISCHE KENNIS EN EXPERTISE AAN	5
AANBEVELING 6. VERBREED DE OPDRACHT RICHTING INTEGRALE WIJKTEAMS IN HEEL OSS	6
AANBEVELING 7. BLIJF WERKEN IN EEN NETWERKSAMENWERKING EN BENUT DE VOORDELEN ERVAN	6
AANBEVELING 8. ONTWIKKEL DE GOVERNANCE DOOR, IN VERBINDING MET REGIONALE NETWERKEN	7
AANBEVELING 9. HEB OOG VOOR DUIDELIJKE AANSTURING, TAAKVERDELING, ROLLEN EN MANDAAT	8
AANBEVELING 10. BEHOUD EN VERBETER GEBIEDSGERICHTE FINANCIERING	8
AANBEVELING 11. VERBETER DE MONITORING EN REGISTRATIE	8
AANBEVELING 12. ZORG VOOR RANDVOORWAARDEN OM SAMEN TE KUNNEN WERKEN	9
AANBEVELING 13. VERBETER DE COMMUNICATIE: INTERN, MET INWONERS EN MET PARTNERS	9
AANBEVELING 14. BENUT EN BORG DE GELEERDE LESSEN BIJ EEN VERBREIDING VAN DE PROEFTUIN	10
AANBEVELING 15. DE GEMEENTE ALS OPDRACHTGEVER: BIED DUIDELIJKHEID EN KADERS	11
TOT SLOT	12
BIJLAGE I: DE WERKZAME ELEMENTEN VAN DE PROEFTUIN OSS	13
BIJLAGE II: DE ERVARINGEN NA 10 JAAR PROEFTUIN OSS	15

VOORWOORD

Beste lezer,

Tien jaar Proeftuin Oss. Tien jaar waarin we hebben durven zoeken, leren en doen wat nodig is. Vanuit vertrouwen in elkaar en in de kracht van de wijk. Dat verdient erkenning.

Wat in de Ruwaard begon als experiment, is uitgegroeid tot een samenwerking van enorme betekenis. Alleen al dat we in dit netwerk al tien jaar met elkaar optrekken – over domeinen en organisatiegrenzen heen – is een waarde op zichzelf. Die langdurige verbinding is zeldzaam én veelbelovend voor de toekomst.

We blijven bouwen aan een sociaal Oss waarin iedereen mee kan doen, waarin we meer samenleven in de samenleving, elkaar helpen, verschillen omarmen en samenwerken in vertrouwen. Een Oss waar de inwoner centraal staat vanuit de vragen *'Ik wil, ik kan en ik heb nodig'*. Als proeftuin partners zijn we trots op wat er in deze beweging is bereikt. Niet alleen omdat we inwoners beter ondersteunen, maar vooral omdat we dat samen doen: als netwerk, met professionals die het verschil maken in het dagelijks leven van mensen.

Met dit advies ronden we een fase af. We nemen afscheid van de term 'Proeftuin', maar niet van de geest ervan. De werkzame elementen blijven: dichtbij, integraal, indicatiearm en met aandacht voor wat écht nodig is. Daarmee zetten we een stap naar een nieuwe standaard voor het sociaal domein in Oss – een domein dat betekenisvol werk én een sterke gemeenschap mogelijk maakt.

Mijn dank gaat uit naar alle betrokkenen – professionals, organisaties, bewoners – die dit dagelijks mede mogelijk maken. Laten we deze beweging vasthouden en blijven bouwen aan een sociaal Oss waarin iedereen mee kan doen.

Arie de Vries

Voorzitter Proeftuin Oss

Namens de Proeftuinpartners:

Brabant Zorg, Brabant Wonen, Gemeente Oss, GGZ Oost Brabant, Kubus ondersteuning, Sport Expertise Centrum, Jij! Advies & Coaching, ONS welzijn, Verdihuis, Muzelinck, Pantein, UniK, GGD Hart van Brabant, Humanitas DMH, Partners in Zorg, PBBender, Point O, Transparantzorg, Zelfe Veilig Vooruit, Krachtig Thuis.

Proeftuin Oss: aanbevelingen

1 Inleiding en samenvatting

We kunnen terugblikken op zo'n tien jaar Proeftuin Oss. Klein begonnen en ontwikkeld in de wijk Ruwaard, en sinds 1 juli 2024 verbreed met de wijk Ussen. We werken samen aan een vitale wijk¹ waar inwoners tegen lagere kosten een betere sociale kwaliteit en positieve gezondheid ervaren. We kunnen voorzichtig concluderen dat we hierin slagen! We staan waar we nu staan dankzij gezamenlijk vertrouwen in onze visie en de grenzeloze inzet van de partners en onze inwoners. Dit ging soms met vallen en opstaan. Maar we hebben doorgezet, ondanks alle landelijke ontwikkelingen en wijzigingen in wetten. Waarbij we ons steeds gesteund voelden door veel waardering en (landelijke) aandacht. Na tien jaar is de Proeftuinfase voorbij. Het is tijd afscheid te nemen van de term 'Proeftuin' en van de experimentele status.

Aanbevelingen

In dit document geven we, de netwerkpartners van de Proeftuin Oss, de 15 belangrijkste aanbevelingen na tien jaar Proeftuin. Bij het opstellen van deze aanbevelingen hebben we verschillende bronnen gebruikt. Naast de evaluatie hebben we gekeken naar eerdere evaluaties en aanvullende gesprekken. We hebben het conceptadvies van de ASD benut. Ook de kaders die de gemeenteraad heeft meegegeven bij het opinierend gesprek (dd. 09-10-25) zijn meegenomen. Een samenvatting van de verschillende evaluaties en gesprekken is te vinden in bijlage II. Tot slot hebben we een landelijk expert gevraagd kritisch mee te lezen (Erik Dannenberg²).

Dit zijn de aanbevelingen na tien jaar Proeftuin, in het volgende hoofdstuk lichten we deze toe:

1. Behoud de werkzame elementen van de Proeftuin Oss (zie ook bijlage I).
2. Blijf samenwerken vanuit wat inwoners en de wijk nodig hebben.
3. Blijf werken en leren volgens de Samenwerkwijze, op alle lagen.
4. Laat de term 'Proeftuin' los en stop met de experimenteerfase.
5. Scherp de afspraken aan over inzet van specialistische kennis en expertise.
6. Verbreed de opdracht richting integrale wijkteams.
7. Blijf werken in een netwerksamenwerking en benut de voordelen ervan.
8. Ontwikkel de governance door bij verbreding van de werkwijze.
9. Heb oog voor duidelijke aansturing, taakverdeling, rollen en mandaat.
10. Behoud en verbeter de gebiedsgerichte financiering.
11. Verbeter de monitoring en registratie.
12. Zorg voor randvoorwaarden om samen te kunnen werken in de wijk.
13. Verbeter de communicatie: intern, met inwoners en met partners.
14. Benut en borg de geleerde lessen bij een verbreding van de Proeftuin.
15. De gemeente als opdrachtgever: bied duidelijkheid en kaders

De 'nieuwe standaard' in Oss met de gemeente als opdrachtgever

In dit document gaan we in op de aanbevelingen van de Proeftuinpartners, waar de gemeente ook toe behoort. De gemeente is naast partner ook opdrachtgever. Aanbevelingen in dit document gaan ook over die rol. De gemeente Oss werkt vanaf 2026 toe naar een 'nieuwe standaard' in Oss, één eenduidige inrichting van het sociaal domein. Hierbij kijkt de gemeente Oss naar de geleerde lessen van de Proeftuin. Maar ook naar de ervaringen van de sociale teams in de andere wijken van Oss, de verbinding met de regionale inkoop Wmo, de evaluatie van de Samenwerkwijze bij jeugd, het partnership met IBN, ervaringen van andere gemeenten en het advies van een extern adviesbureau. Ook landelijke richtlijnen en akkoorden, zoals het Richtinggevend kader voor toegang, lokale teams en integrale dienstverlening (VNG, 2024), het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Aanvullend Zorg en Welzijn akkoord (AZWA) en de regionale samenwerking worden benut. Aanbeveling 15 gaat specifiek in op de rol van de gemeente als opdrachtgever.

¹ We spreken voor het gemak in dit document over wijken. We bedoelen hiermee wijken en dorpen van Oss.

² Adviseur, lid van de Raad voor Volksgezondheid & Samenleving en voormalig voorzitter Divosa.

Proeftuin Oss: aanbevelingen

2 Proeftuin Oss: vijftien aanbevelingen voor verbreding in Oss

Aanbeveling 1. Behoud de werkzame elementen van de Proeftuin Oss

De gezamenlijke missie, de samenwerking en de passie en energie die alle partners voelen dragen bij aan passende oplossingen voor inwoners en werkplezier van de medewerkers. Het succes van de Proeftuin zit in de werkzame elementen. Houd die vast! De werkzame elementen (zie bijlage I) zijn:

- ✓ We werken samen met inwoners vanuit de vraag van de wijk.
- ✓ We werken met één integraal wijkteam en vaste gezichten.
- ✓ We bieden brede basishulp en werken indicatiearm.
- ✓ We werken volgens de Samenwerkwijze.
- ✓ We werken in een netwerksamenwerking, met gemeente als partner en opdrachtgever.
- ✓ De financiering voor Wmo en welzijn is één gebiedsgericht integraal wijkbudget.



Aanbeveling 2. Blijf samenwerken vanuit wat de inwoners en de wijk nodig hebben

Blijf werken vanuit de bedoeling en wat de wijk nodig heeft.

In de Proeftuin laten we ons leiden door de inwoner en de wijk. Het is belangrijk dit niet uit het oog te verliezen en te blijven werken volgens de bedoeling. Dat betekent dat we bij evaluaties, verbeteringen, leersessies en te maken keuzes iedere keer terug moeten gaan naar onze vijf strategische doelen en de beweging die we willen. De beweging om van het voorveld het hoofdveld te maken (zie kader). Te blijven werken aan sterke gemeenschappen, welzijn en substitutie bij de ondersteuning van inwoners. En ons te richten op de krachten en mogelijkheden van de inwoner en de wijk in plaats van te denken in problemen en standaardoplossingen. Dit vraagt een voortdurende reflectie op de eigen rol, op alle lagen binnen het netwerk.

Zorg dat we de meest kwetsbare inwoners niet uit het oog verliezen.

We moeten voorkomen dat inwoners uit beeld raken. Niet iedereen is zichtbaar in de wijk. Actief outreachend werken moeten we beter borgen in de wijkteams. Er proactief op af gaan is voor sommige inwoners dan ook belangrijk en nodig, bijvoorbeeld bij zorgmijders. Aandacht voor een goede balans zorg en welzijn is belangrijk. Te laat handelen vergroot de problemen voor deze inwoners en vaak ook voor zijn of haar omgeving, en jaagt ook de samenleving op hogere kosten. Zicht inzicht in deze complexe doelgroepen blijft belangrijk en vraagt maatwerk. Bij deze groep proberen we erger te voorkomen en sociale verbanden te verstevigen.

Proeftuin Oss: aanbevelingen

'Maak van het voorveld het hoofdveld'.

De metafoor van het voetbalveld van Erik Dannenberg¹ drukt goed uit waar we in Oss aan werken. Bij het voetbal moet de bal naar voren; scoren doe je in het voorveld. De eer en het geld gaan naar de spitsen, de voorhoede. Het hele team staat ten dienste daarvan. Bij de zorg en ondersteuning is de beweging eerder andersom. Het geld gaat naar achter. Daar waar de inwoner een cliënt wordt en door het systeem heen valt. Voor elk individueel probleem hebben we een aparte instantie, mensen worden alleen geholpen met een dure indicatie. Dit willen we omdraaien. En 'van het voorveld het hoofdveld maken!'^{*} De basis is het gewone leven, op school, in de openbare ruimte, bij de sportvereniging, in het buurthuis, thuis. Met een schil van welzijnswerk gericht op het versterken van mogelijkheden en gemeenschapsvorming. In Nederland zit slechts zo'n 5% van het totale zorg- en welzijnsbudget in dit voorveld. De rest zit achterin, bij individuele ondersteuning en zorg, tussen allerlei schotten en in kokers. Het omdraaien van deze beweging is precies wat de Proeftuin doet. We werken in de wijk en kijken naar wat de inwoner en de wijk nodig hebben, zonder schotten. De eer en de euro's zitten voorin, niet achterin. Er wordt niet doorverwezen, de specialist wordt erbij gehaald als dat nodig is. De inwoner wordt geen cliënt maar blijft gewoon mens, moeder of buurman.

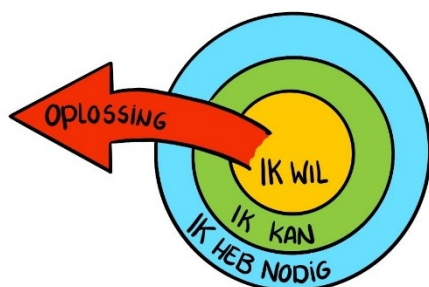


^{*}Zie link: ['Het voorveld van het sociaal domein verdient versterking' | Divosa](#)

Aanbeveling 3. Blijf werken en leren volgens de Samenwerkwijze, op alle lagen

'Uit de vraag 'Wat kan je?' komen prachtige voorbeelden. We vinden hier onze vrijwilligers, de creatieve duizendpoten die wat in de straat doen en mensen die de handen uit de mouwen steken voor hun burens. Het haalt de inwoner even af van de problemen en biedt perspectief.'

Blijf werken volgens de Samenwerkwijze, integraal en in heel Oss.



De Samenwerkwijze is ontstaan in de Proeftuin Ruwaard, en inmiddels omarmen steeds meer partners in de regio deze werkwijze. Alle partners zijn het er over eens: de Samenwerkwijze moeten we behouden en verder verdiepen. Dit gaat niet vanzelf. Het daadwerkelijk werken volgens de Samenwerkwijze heeft impact. Het vraagt een gedragsverandering om te werken volgens het handboek van de Samenwerkwijze, de vijf basisprincipes en vanuit de juiste grondhouding. Dit vraagt naast tijd ook de juiste randvoorwaarden voor een leercultuur. We adviseren hierbij om in heel Oss en bij zowel jeugd als volwassenen te werken volgens de Samenwerkwijze. Zodat alle professionals in Oss werken op één

manier. Dit betekent dat de pilot Samenwerkwijze jeugd uitgebreid moet worden naar een reguliere werkwijze in heel Oss. En dat alle Wmo- en jeugdaanbieders aangesproken moeten worden op de naleving van het werken volgens de Samenwerkwijze. Zodat we duurzaam met de inwoner samenwerken en evalueren.

Blijf leren op alle lagen en blijf medewerkers 'koninklijke bescherming' bieden.

Er is een sterke leerstructuur ontstaan, met leersessies en het Leerhuis als centrale plekken voor reflectie en kennisdeling. Een voorwaarde voor leren is dat medewerkers en bewoners gemotiveerd zijn, en zich veilig voelen om nieuwe dingen te proberen. Dat ze de ruimte krijgen om te experimenteren, en dat we samen leren van successen en fouten. *'Je hebt een bepaalde veiligheid nodig. We noemen dat de koninklijke bescherming.'* Samen leren is niet vrijblijvend. Dit vraagt om verankering van de Samenwerkwijze in iedere organisatie en op alle lagen. Behoud de lerende component. Blijf tegenspraak organiseren en blijf kritisch of we nog doen wat de wijk vraagt of nodig

heeft. Het Leerhuis Oss dat binnenkort overgaat in een zelfstandig Leerhuis Samenwerkwijze voor de hele regio, kan een helpen bij het organiseren van het blijven leren.

Maak de plannen voor substitutie van ondersteuning concreet.

Een belangrijk doel in het sociaal domein, en in de Proeftuin in het bijzonder, is substitutie. Oftewel lichtere, goedkopere of meer preventieve vormen van ondersteuning in plaats van zwaardere zorg. Substitutie vraagt enerzijds een cultuurverandering, en is onderdeel van de Samenwerkwijze. Anderzijds vraagt dit om concrete plannen. Binnen de Proeftuinwijken zien we een toename van collectieve voorzieningen, activiteiten en aantal deelnemers in de wijk. Het versterken van het sociaal netwerk van inwoners kan nog wat steviger. Substitutie raakt ook doelen en zorg die betaald wordt door de zorgverzekeraar. Denk aan samenwerking bij GGZ in de wijk, gezonde leefstijl interventies, langer thuis wonen, sociaal arrangeren. Dit spoor is wat buiten beeld geraakt, een gezamenlijke financiering vanuit de Wmo en de zorgverzekeraar is lastig. De ideeën zijn er, deze moeten herijkt worden, met meer aandacht voor duidelijke afspraken, realistische doelen en monitoring.

Aanbeveling 4. Laat de term 'Proeftuin' los en stop met de experimenteerfase

Na tien jaar Proeftuin Oss kunnen we met overtuiging zeggen: de experimenteerfase is voorbij. Vraaggericht werken in de wijk, met één integraal team en in vertrouwen, leidt tot betere resultaten én meer werkplezier dan het traditionele systeem. Geen wachttijden maar directe oplossingen. Niet doorschuiven maar oppakken. Geen eilandjes maar één geheel. We stoppen met het woord 'Proeftuin', maar niet met de (samen)werkwijze. Vanaf 2026 spreken we over 'Wijkteam Ussen' en 'Wijkteam Ruwaard'. In de andere wijken in Oss werken we nog anders. Daar werken de sociale teams wel met de Samenwerkwijze, maar zonder netwerkbestuur en zonder gebiedsbudget. We hebben in 2026 en 2027 dus nog twee verschillende werkwijzen in Oss. Deze staan niet los van elkaar, we leren van elkaar. We bouwen samen door naar één standaard in 2028 in heel Oss, met behoud van wat werkt.

Aanbeveling 5. Scherp afspraken over inzet van specialistische kennis en expertise aan

Heroverweeg het bieden van specialistische ondersteuning in het wijkteam.

De medewerkers van het wijkteam zijn generalist richting de inwoner en specialist binnen het wijkteam. We noemen dit ook wel de 'T-shaped professional'. De T-shaped professional combineert generalistische vaardigheden, zoals het doen van een integrale vraagverheldering, met specialistische kennis en methodische vaardigheden. Deze combinatie stelt medewerkers in staat breed te kijken en integraal te werken waar nodig, terwijl hun eigen expertise waardevol blijft voor de totale casuïstiek.

De schaal van een dorp of wijk is niet altijd passend voor alle ondersteuningsbehoeften van de inwoner. Bijvoorbeeld complexe ondersteuning of dagbesteding voor dementerende ouderen of mensen met een (arbeids)beperking. Een keuze kan zijn om naast de T-shaped professional in het wijkteam, specialisatie op een specifiek vakgebied stedelijk of regionaal te organiseren. Het vraagt nadere uitwerking hoe we hiermee omgaan. Belangrijk is de bedoeling centraal te blijven stellen (zie aanbeveling 1). En ons doel om 'het voorveld het hoofdveld' te laten zijn: we willen 'niet doorverwijzen maar erbij halen'.

Zorg voor duidelijkere afspraken over het leveren van specialistische vakkennis per organisatie.

De kracht van een netwerksamenwerking is dat specialistische kennis geborgd wordt vanuit de verschillende moederorganisaties. Binnen de Subsidietender zijn partners geselecteerd op basis van visie; er is niet vastgelegd welke expertise iedere partner levert. Dit levert soms discussie tussen partners op: leveren de partners medewerkers of specialisten? Zo zijn enkele aanbieders van mening dat iedere partij bijvoorbeeld een opbouwwerker of een GGZ-specialist moet kunnen leveren. Echter, als organisaties medewerkers leveren in plaats van specialisten, gaan we voorbij aan de voordelen van een netwerksamenwerking (zie aanbeveling netwerksamenwerking). Duidelijk moet zijn hoe de verschillende partners zich van elkaar onderscheiden. Evenals welke specialismen minimaal aanwezig moeten zijn in een wijkteam. En welke partijen deze specialismen leveren met

daarin een verantwoordelijkheid voor het borgen van deze vakkennis. Denk aan kennis over Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH), autisme, GGZ of forensische zorg. Zodat kennis en kunde floreren en in balans blijven, met de Samenwerkwijze, de wijk en de vragen die daar leven als basis.

Heb aandacht voor een passend medewerkersprofiel en werkplezier van medewerkers.

De medewerkers die nu in de Proeftuin werken, willen niet meer anders. Deze werkwijze past echter niet iedere medewerker. Het werkplezier van de medewerkers is belangrijk, zodat we hen behouden in de krappe arbeidsmarkt. Kijk hierbij goed naar welk medewerkersprofiel past bij werken in de wijk. Je moet kunnen schakelen tussen stevig en zacht, tegen onzekerheid kunnen en te durven improviseren als de situatie daarom vraagt.

Aanbeveling 6. Verbreed de opdracht richting integrale wijkteams in heel Oss

Ga in heel Oss op dezelfde 'nieuwe' manier werken.

Er zijn verschillende argumenten om te kiezen voor één werkwijze in Oss. We staan nog aan de voorkant van echt anders werken en organiseren. In de Proeftuin zetten we goede stappen. We zijn alleen niet helemaal ingericht op dit andere werken. Medewerkers werken in andere wijken nog op de oude manier wat het lastig maakt om oude werkwijzen los te laten. Om écht anders te kunnen werken, moeten we in heel Oss op dezelfde manier werken. Ook helpt dit om de middelen efficiënter te besteden.

Verbreed de opdracht voor de wijkteams met andere domeinen.

Werken vanuit wat de wijk en de inwoner of een gezin nodig heeft, vraagt integraal werken.

- Momenteel vormen het welzijnsbudget en de Wmo-producten individuele ondersteuning en dagbesteding de Proeftuin-financiering. Het advies is te onderzoeken of dit uitgebreid kan worden met andere Wmo-producten zoals Hulp bij huishouden.
- De wijkteams kijken integraal naar de vraag van een inwoner of diens gezin. In de praktijk zien we dat Proeftuinpartners met expertise op jeugdhulp, deze expertise al inzetten om het gezin te helpen. Terwijl de ondersteuning van de wijkteams formeel alleen de Wmo en welzijn betreft. Om integraal werken mogelijk te maken, adviseren we daarom om de samenwerking met jeugd te verbreden. In ieder geval bij lichte jeugdhulp, gezinsvraagstukken en jongerenwerk.
- Kijk bij oplossingen voor inwoners meer naar wonen, werk en bewegen. Wonen en werk is de basis om mee te kunnen doen. Net als een gezonde leefstijl en sporten en bewegen.

Zet als netwerk nog actiever in op verbreding van de samenwerking met het medische domein.

Het is altijd de bedoeling van de Proeftuin geweest om de samenwerking en financiering te verbreden met andere financieringsstromen, zoals het medische domein (de zorgverzekeringswet en de wet langdurige zorg). Met name bij de FACT-teams zagen we mogelijkheden. Een FACT-team wordt betaald door de zorgverzekeraar en begeleidt mensen met ernstige psychische problemen in hun eigen omgeving. Helaas is deze samenwerking niet goed van de grond gekomen, waardoor experimenteren met andere financieringsbronnen niet mogelijk was. Het blijft wel een belangrijk streven om het sociale domein en het medische domein meer met elkaar te verbinden. Hier zijn ook landelijke akkoorden als het IZA en AZWA op gericht. Dit vraagt blijvende aandacht en inzet van alle netwerkpartners.

Aanbeveling 7. Blijf werken in een netwerksamenwerking en benut de voordelen ervan

'Ik ben zo trots om hieraan te mogen meewerken en er over te vertellen, eenmaal bezig kan ik meestal niet stoppen!'

'De Proeftuin Ruwaard is goud waard! Waarom? Het biedt ongekende mogelijkheden. Je hebt alle disciplines vlakbij en kunt heel makkelijk even overleggen.'

Er is breed draagvlak om de netwerksamenwerking te behouden; de Proeftuin Oss is een inspirerend voorbeeld gebleken voor bijvoorbeeld nieuwe samenwerkingen rond het IZA. Nu is het moment om de samenwerking te verbeteren en verder uit te rollen. Een netwerksamenwerking vraagt veel overleg, dit wordt niet altijd als efficiënt ervaren. Hier moeten we aandacht voor hebben. Wat helpt is de meerwaarde van een netwerksamenwerking uit te blijven dragen. Zodat het voor alle

Proeftuin Oss: aanbevelingen

betrokkenen duidelijk blijft wat de samenwerking bijdraagt aan de bedoeling. Deze meerwaarde zit in de gezamenlijk ervaren verantwoordelijkheid voor de wijk als geheel. Het kunnen bieden van een samenhangende ondersteuning aan inwoners. Het delen van middelen, kennis of specialistische expertise waar het netwerk een beroep op kan doen. Het borgen van vakkennis doordat medewerkers van de wijkteams vanuit hun 'moeder'-organisatie³ opgeleid worden. Het werkplezier dat de medewerkers ervaren doordat ze de ruimte krijgen om te doen wat nodig is. En het zelfcorrigerend vermogen van een netwerk; partners controleren elkaar op kwaliteit, delen dilemma's en voelen een gedeeld eigenaarschap voor de opgave. Tot slot zijn netwerken vaak wendbaarder dan grotere, hiërarchische organisaties.

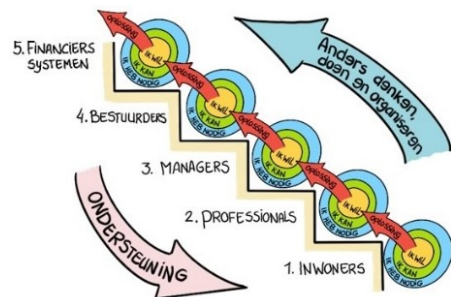
Aanbeveling 8. Ontwikkel de governance door, in verbinding met regionale netwerken

'Samenwerken gaat goed, samen organiseren is lastiger.'

Ontwikkel de governance door, op basis van werkzame uitgangspunten.

Enkele jaren geleden is een deskundige⁴ gevraagd te adviseren over de governance voor een netwerksamenwerking. Inmiddels zijn we in een nieuwe fase beland. De Proeftuin is groter geworden. Hierdoor zijn ook het dagelijks bestuur (DB) en de steungroep groter geworden. Aanbevolen wordt te kijken of de governance nog steunend is aan de bedoeling, de opgave en de wijk(team)s. En hier opnieuw een deskundige op het gebied van netwerksamenwerking bij te betrekken. Hierbij is het advies vast te houden aan wat al werkt, namelijk⁵:

- De doelen van de Proeftuin staan centraal bij te maken keuzes.
- De governance van de Proeftuin moet bijdragen aan 'meedoen mogelijk maken' en 'doen wat nodig is'.
- De governance ondersteunt de uitvoering optimaal, is slagvaardig in besluitvorming, gaat uit van eenvoud en eenduidigheid, is toekomst-bestendig en schaalbaar.
- Het lerende klimaat staat centraal op alle lagen van de governance.
- Er is een balans tussen ruimte om te leren versus behoefte aan structuur en efficiëntie.
- We werken samen op basis van *wederkerigheid* (geven en nemen, wederzijds voordeel), *autonomie* (ieder neemt eigen beslissingen met commitment aan netwerkdoelen), *openheid* (we delen sterkten, zwakten, twijfels, fouten), *loyaliteit* (we waarderen eigen en andermans belangen), *billijkheid* (we nemen besluiten met balans tussen behoeften, risico's en middelen) en *integriteit* (ons handelen komt overeen met afspraken en visie).



Houd bij de governance rekening met de verschillen tussen netwerkpartners.

De groep Proeftuinpartners is divers, evenals de groep bestuurders. Kleine partners voelen zich soms ondergesneeuwd door de grote partijen, met name op bestuurlijk niveau. Dit belemmert gelijkwaardige samenwerking en besluitvorming. Dit vraagt meer investeren in de verbinding tussen de bestuurders, zodat wij, de partners, elkaar ook vinden buiten de formele setting. Partnership gaat immers breder dan de scope van de Proeftuin.

Er zijn ook Proeftuinpartners die niet hebben deelgenomen aan de Subsidietender. Denk aan de GGD, Brabant Wonen en het SEC (sport- en expertisecentrum). Drie partijen die zich ook hebben gecommitteerd aan de gezamenlijke opgave, en onderdeel van de governance zijn. Kijk nog eens kritisch naar de verschillende netwerkpartners en de vraag of iedere partner aan alle tafels moet deelnemen en wat we van iedere partner verwachten. Investeer daarnaast in de onderlinge verbinding. Het door het netwerk bekrachtigen van een netwerkovereenkomst kan hieraan bijdragen.

Zorg voor een goede verbinding met het regionale samenwerkingsnetwerk rond het IZA en AZWA

³ Met een moederorganisatie bedoelen we de organisatie bij wie de medewerker in dienst is. De verschillende Proeftuinpartners / moederorganisaties leveren medewerkers aan het wijkteam.

⁴ Professor dr. Patrick Kenis

⁵ Dit rijtje sluit aan op eerdere afspraken over de governance eind 2022 en het advies van o.a. professor Kenis en de afspraken zoals beschreven in het dialoogdocument n.a.v. de tender (juni 2024).

Het IZA en het AZWA zijn gericht op regionale, domeinoverstijgende samenwerking om zorg en welzijn toegankelijk en betaalbaar te houden. Om de transformatie ten aanzien van domeinoverstijgende zorg en ondersteuning verder te brengen, hebben we elkaar nodig. Hiervoor is in onze regio een regionale samenwerking met bijbehorende governance ingericht. Veel van de netwerkpartners die in Oss werken, werken ook in de regio. We dragen allen bij aan dezelfde opgave, en we hebben elkaar hierbij nodig. Tegelijkertijd is de uitvoering van de Wmo een lokale verantwoordelijkheid, waarbij de kracht is nabij inwoners en wijkgericht te werken. Waar mogelijk is het belangrijk verbinding te organiseren met de regionale netwerken, vanuit gelijkwaardigheid en vertrouwen. Waarbij de kracht van nabijheid behouden blijft.

Aanbeveling 9. Heb oog voor duidelijke aansturing, taakverdeling, rollen en mandaat

We proberen een vitaal wijknetwerk te laten ontstaan met sterke, brede en autonome teams. Een veilige werkomgeving waarin medewerkers kwetsbaar durven te zijn en zich gesteund voelen. Rollen en mandaat zijn niet altijd duidelijk. Dit leidt soms tot een te vrijblijvende houding op alle niveaus. We spreken elkaar nog onvoldoende aan op gemaakte afspraken. Duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden voor de verschillende tafels zijn nodig. Helder moet zijn wie welk besluit kan nemen. Er is in het bijzonder behoefte aan centrale, eenduidige aansturing van wijkteams. Soms ervaren medewerkers van de wijkteams een spanningsveld tussen de formele aansturing vanuit hun moederorganisatie versus de aansturing van de teamleider van de wijkteams. We hebben hierin al een verbetering doorgevoerd. De teamleiders hadden aanvankelijk een beperkt aantal uur beschikbaar voor de aansturing. Sinds begin 2025 zijn teamleiders volledig beschikbaar voor de aansturing van de wijkteams en hebben zij een resultaatverantwoordelijkheid. De teamleiders rapporteren aan de netwerkcoördinator. Deze aanpassingen zorgen reeds voor een verbetering van de aansturing. Een goede beschrijving van het profiel en de grondhouding van een teamleider en dat van de wijkteam-medewerkers moeten we nog optimaliseren, dit draagt bij aan een verdere verbetering van de samenwerking.

Aanbeveling 10. Behoud en verbeter gebiedsgerichte financiering

'Die ontschotte poort maakt dat we direct kunnen schakelen en de nood snel beantwoorden.'
'Meer en meer wordt de inzet bepaald door de behoefte van de wijk en haar inwoners.'

Behoud de gebiedsgerichte financiering en maak meerjarige afspraken.

De gebiedsgerichte financiering wordt als zeer positief ervaren. Het biedt de mogelijkheid om te doen wat nodig is, snel te kunnen handelen zonder gebonden te zijn aan processen of betaaltitels zoals een indicatie. Hierdoor kunnen we keuzes maken op basis van wat de wijk en de inwoner nodig hebben. We werken hierbij met een gezamenlijke gebiedsbegroting. Hierin is, naast de basis-hulp aan inwoners, een budget opgenomen voor collectieve voorzieningen, bewonersinitiatieven en onderaannemers. Een aanbeveling is om met meerjarige afspraken te werken. Dit zorgt er voor dat wij, de Proeftuinpartners, duidelijkheid en ruimte krijgen om door te ontwikkelen.

Zorg dat een flexibele laag tussen de wijken mogelijk is.

De gemeente heeft voor iedere wijk een apart wijkbudget vastgesteld. Er is soms behoefte aan flexibiliteit tussen de wijken om elkaars expertise te kunnen benutten. Zodat wanneer de wijk dat vraagt, er budget of inzet verschoven kan worden naar andere wijken. En zodat sommige expertise op schaal van de hele gemeente Oss ingezet kan worden in plaats van wijkgericht.

Aanbeveling 11. Verbeter de monitoring en registratie

Er is binnen de Proeftuin Oss veel geleerd, geëxperimenteerd en geëvalueerd. We zien partners die geloven in de aanpak en zich met hart en ziel inzetten voor de Proeftuinwijken. We zien een enorme betrokkenheid en enthousiasme bij de medewerkers in de wijkteams. We zien inwoners die op een andere manier geholpen worden en hier tevreden over zijn. Dit zijn belangrijke kwalitatieve resultaten. Veel resultaten zijn dan ook *merkbaar*, maar nog onvoldoende *meetbaar*. Het was een bewuste keuze om minimaal te registreren. Hierdoor is de administratielast fors verminderd. Tegelijkertijd zijn we na tien jaar Proeftuin onvoldoende in staat om de resultaten concreet te maken en

de impact van de aanpak aan te tonen. Ook de wijkteams hebben behoefte aan inzicht in data over volumes, vragen, kosten en trends in de wijk. Zodat kwetsbare inwoners in beeld blijven, en we zicht houden op de kwaliteit van ondersteuning.

Om te kunnen monitoren of de Proeftuin-manier van werken effect sorteert willen we meer en betere data verzamelen, interpreteren en verwerken in besluiten en verantwoording. We gaan een monitoringplan opstellen dat 1 januari 2026 van start kan gaan. De monitoring uit deze opdracht gaat over monitoring in twee Proeftuinwijken, in 2026 en 2027. In dit plan is aandacht voor het goed inregelen van processen in een P&C-cyclus, wat we wanneer willen vastleggen en met welk doel. De uitdaging is om een lichte en efficiënte registratie in te richten vanuit de doelen waaraan we werken en de behoefte om administratiearm te werken. Daarnaast blijven we het cliëntervaringsonderzoek uitvoeren, mogelijk aangevuld met gesprekken met inwoners over hun ervaringen.

Aanbeveling 12. Zorg voor randvoorwaarden om samen te kunnen werken

Zorg voor de infrastructuur om samen te werken in de wijk.

Om prettig samen te kunnen werken in de wijk, is een goede infrastructuur nodig. Denk aan een centrale werkplek in de wijk, een gezamenlijke digitale werkomgeving, een registratiesysteem, een digitaal klantendossier, een mailadres, elkaars agenda in kunnen zien, etc. Hier is een efficiëntieslag te maken, alle partners hebben immers nog hun eigen locaties met werkplekken. Ook een goed inwerk- en trainingsprogramma voor alle lagen is nodig: medewerkers, managers en bestuurders. Zo weten zij wat er van hen verwacht wordt en kunnen zij écht werken volgens de Proeftuinwerkwijze in een netwerksamenwerking.

Heb aandacht voor de omvang van de wijkteams.

We kiezen voor een sterk voorveld met brede teams. De wijkteams zijn daarom groot. Een groot team bemoeilijkt echter de onderlinge verbinding. Onderzoek hoeveel medewerkers er maximaal in één wijkteam kunnen werken onder aansturing van één teamleider. Kijk hierbij kritisch wie in het wijkteam werkt, en wie in een schil er om heen. Dit is extra relevant bij een uitbreiding van de opdracht. Verlies daarbij niet de bedoeling uit het oog (de metafoor van het voetbalveld).

Organiseer een aantal (bureau)taken centraal.

De kassiersfunctie is belegd bij één van de Proeftuinpartners. De kassier is verantwoordelijk voor overkoepelende budgetten en het maken van een begroting. Dit is goed bevallen. Voor andere overhead functies kan dit ook wenselijk zijn, denk aan het werkgeverschap voor de netwerkcoördinator en teamleiders, juridisch advies, het organiseren van onderaannemerschap, kwaliteitsborging, het borgen van werkprocessen, communicatie, ondersteuning, monitoring en administratie. Verlies hierbij de netwerkgedachte niet uit het oog: benut waar mogelijk deze ondersteuning vanuit het netwerk.

Verbeter de borging van kwaliteit.

Er moet meer aandacht komen voor de borging van kwaliteit. Iedere moederorganisatie heeft zijn eigen kwaliteitskader, maar er zijn ook gezamenlijke afspraken nodig voor het wijkteam. Een voorbeeld is het borgen van de veiligheid van de medewerkers in contact met de inwoners. Hoe zijn rollen en verantwoordelijkheden verdeeld tussen teamleider en moederorganisatie? Onder kwaliteit verstaan we ook het vastleggen van de werkprocessen, om te beginnen in het primair proces. Welke stappen zijn er te nemen als een inwoner een hulpvraag stelt? Het is nog onvoldoende gelukt om tot een gezamenlijk kader te komen.

Aanbeveling 13. Verbeter de communicatie: intern, met inwoners en met partners

Verbeter de communicatie en maak een gezamenlijk communicatieplan.

De communicatie moet beter. Zowel intern: binnen en tussen de netwerklagen. Als extern: naar inwoners en andere organisaties en partners. Communicatie omvat meer dan het delen van informatie. In een netwerk zoals de Proeftuin, is communicatie essentieel om samenhang te creëren, betrokkenheid te vergroten, resultaten zichtbaar te maken en te bouwen aan een herkenbare, gedeelde identiteit. Maak een goed strategisch communicatieplan vanuit een gezamenlijk netwerk-

commitment. Welk verhaal dragen we met elkaar uit en met welk doel? Hoe gaan we dit met elkaar organiseren? De communicatiewerkgroep uit het netwerk werkt momenteel een advies hierover uit.

Hiernaast komt in het communicatieplan aandacht voor:

- De interne communicatie.

Werken in een netwerk vraagt om veelvuldige afstemming. Er gebeurt veel en niet iedereen wordt goed op de hoogte gehouden over ontwikkelingen. Wie is waarvan, wie werkt waar en wat is ieders verantwoordelijkheid? We willen aansluiten op de behoefte van de verschillende lagen. De 'bestuurders' hebben weer een andere behoefte dan de 'managers' of de 'wijkteamleden'. Hierbij is ook aandacht voor informele communicatie belangrijk. We gaan zorgen dat het informeren centraal verloopt, bijvoorbeeld door een periodieke digitale nieuwsbrief.

- De externe communicatie richting inwoners, zorgaanbieders en partners.

Informatie over de Proeftuinwerkwijze moet centraal, laagdrempelig en in begrijpelijke taal te vinden zijn voor alle inwoners van Oss. Informeer zorgaanbieders goed en betrek hen tijdig zodat er een zorgvuldige overdracht kan plaatsvinden. Zorg tot slot dat de informatie over de Proeftuin goed te vinden is voor andere partners, organisaties of gemeenten. Organiseer dit centraal. Hiermee bouwen we aan samenhang en draagvlak. Het maakt beleid tastbaar, successen zichtbaar en nodigt uit tot samenwerking. En treed met Osse-trots naar buiten met wat we doen. Kleine successen mogen ook gevierd worden: *'we zijn zélf ambassadeurs en kunnen ons sterker profileren'*.

Zorg dat het bieden van onafhankelijke clientondersteuning bij iedereen bekend is.

Inwoners moeten door het wijkteam consequent gewezen worden op de mogelijkheid van ondersteuning door een onafhankelijk cliëntondersteuner. Ook de afspraken die de gemeente heeft gemaakt over onafhankelijke cliëntondersteuning, moeten bij het proeftuinnetwerk bekend zijn. Blijf deze functie, gezien de onafhankelijkheid, buiten het netwerk aanbieden.

Aanbeveling 14. Benut en borg de geleerde lessen bij een verbreding van de Proeftuin

'Start niet in de vakantieperiode en geef ruimte voor leertijd en samenwerking.'

Bereid de start van een nieuw wijkteam zorgvuldig voor, en zorg voor transitiebudget.

Bij de start van de uitvoering van de tenderafspraken medio 2024 was de ambitie hoog en de planning krap. Na een korte voorbereiding gingen de wijkteams in Ussen en in Ruwaard vanaf 1 juli 2024 in de nieuwe samenstelling in volle vaart van start. De prioriteit lag op het zo snel mogelijk overdragen van inwoners die ondersteund werden door een niet-Proeftuin partner. Er was geen budget voor deze ondersteuning: het hele Wmo-budget is overgegaan naar de gebiedsgerichte financiering, zonder transitiebudget. Tegelijkertijd moesten nieuwe medewerkers elkaar leren kennen, een team vormen, zich scholen in de Samenwerkwijze en landen in hun nieuwe werkgebied. Hiervan hebben we veel geleerd. Wanneer we in meer wijken volgens de Proeftuinwerkwijze gaan werken, dan is een randvoorwaarde invulling van de eerdergenoemde randvoorwaarden. Het opzetten van een nieuwe werkwijze, met andere bekostiging, bemensing, partners en het overdragen van ondersteuning, vraagt tijd en budget om deze transitie mogelijk te maken.

Benut de geleerde lessen bij het overdragen van ondersteuning van inwoners.

De ondersteuning van zo'n 270 inwoners in Ruwaard en 90 in Ussen is overgedragen naar de Proeftuin. Het overdragen van inwoners naar een andere aanbieder is een proces dat zorgvuldig moet gebeuren. Zeker bij inwoners met een meer complexe hulpvraag of langdurige ondersteuning. Dit hebben we onderschat, en hier hebben we van geleerd.

- Werk met een duidelijke planning, rolverdeling en fasering. Neem hier de tijd voor en neem niet-proeftuinpartners goed mee in het proces. Kijk ook naar passende expertise in het team per fase. Zorg in de beginfase voor extra menskracht om de overdracht mogelijk te maken.
- Houd rekening met een langere doorlooptijd. Kies bij de complexe dossiers voor een meer gefaseerde overdracht of overdracht na aflopen indicatie. Dit betekent dat ook het budget van gemeente naar netwerk gefaseerd over gaat, en er meer frictiekosten begroot moeten worden.
- Neem de niet-Proeftuinpartners goed mee. Overdrachten moeten zorgvuldig gedaan worden. Houd er ook rekening mee dat de verandering impact heeft op hun bedrijfsvoering.

Evalueer regelmatig of de geboden hulp past binnen de Wmo en bijdraagt aan de doelen.

Bij het overdragen van casussen werd zichtbaar dat in enkele gevallen geen Wmo-ondersteuning werd geboden. We zagen bijvoorbeeld dat de hulpverlener vooral praktische hulp bood, zoals boodschappen doen, en dat voorliggende mogelijkheden niet werden benut. We zagen ook casussen waar behandeling werd geboden. Dit valt niet onder de Wmo maar onder de zorgverzekeringswet. Soms was er ook sprake van een zeer langdurige hulpverleningsrelatie (meer dan tien jaar) waar de hulpverlener onderdeel was geworden van het gezin en niet meer bijdroeg aan de doelen van de inwoner. Het overdragen van deze casussen was lastig, aangezien de inwoner een bepaalde vorm van hulp gewend was die we niet langer konden bieden. Deze voorbeelden laten zien hoe belangrijk regelmatige evaluatie van de ondersteuning is. Evaluatie moeten we borgen, zowel binnen als buiten de Proeftuin.

Maak beleid voor dagontmoeting versus gespecialiseerde dagbesteding in heel Oss.

We streven naar laagdrempelige dagontmoeting en zinvolle dagactiviteiten in de wijk. Vanuit de Proeftuin heeft een werkgroep hard gewerkt om een aantal plekken in de wijk te realiseren voor dagontmoeting. Er liggen nog kansen door aan te sluiten op wat er al gebeurt in de wijk rondom ontmoeten en meedoen. Juist het versterken van het bestaande zorgt voor duurzame inzet van inwoners en vrijwilligers. Uit de ervaringen in de Proeftuin blijkt dat de laagdrempelige dagontmoeting voor een aantal zeer kwetsbare inwoners niet passend is, voor hen is de indicatie verlengd. Dit vraagt om duidelijk gemeentelijk beleid: wat kan in de wijk, en wat vraagt meer gespecialiseerde dagbesteding?

Aanbeveling 15. De gemeente als opdrachtgever: bied duidelijkheid en kaders

Verduidelijk het verschil tussen de gemeente als netwerkpartner en als opdrachtgever.

De gemeente Oss is naast netwerkpartner ook opdrachtgever en financier. Dit wordt door partners inclusief de gemeente soms als lastig ervaren. Dit vraagt om rolscherpte: hoe zit de gemeente aan tafel, als opdrachtgever of als partner? Maak duidelijker onderscheid tussen deze rollen. Dit zorgt voor helderheid bij partners en helpt de gemeente om beide rollen optimaal vorm te geven. Maak als gemeente enerzijds duidelijk wat de bijdrage als *partner* is. Bijvoorbeeld wat van de gemeentelijke consulenten (Wmo, werk & inkomensondersteuning en jeugd) verwacht kan worden. En stuur als *opdrachtgever* met meer zakelijkheid op de gemaakte afspraken, veranker gemeentelijk beleid goed in de opdracht en wees scherper in de voorwaarden. Door een periodiek voortgangsgesprek te voeren tussen opdrachtgever en opdrachtnemer kan de voortgang en het naleven van de afspraken besproken worden (zie ook monitoring).

Benut opgedane inzichten bij de Subsidietender als financieringsmethodiek.

Eind 2023 is een Subsidietender uitgezet om 15 partners gebiedsgericht met één integraal wijkbudget te financieren voor het volledige aanbod van Wmo Individuele ondersteuning, Wmo Dagbesteding en welzijn. Deze subsidie is ingegaan op 1 juli 2024 en loopt nog door tot en met 2027. De financieringsvorm is geen doel op zich, maar moet bijdragen aan onze ambitie. Als partners ervaren we de Subsidietender als een duidelijke en werkbare financieringsmethodiek. Er is echter niet een duidelijke conclusie te trekken of een Subsidietender de best passende financieringsmethodiek is bij een verbreding van de Proeftuin. De aanbeveling is om de ervaringen met de tender te benutten. Een Subsidietender uitvoeren vraagt veel tijd, expertise, zorgvuldige communicatie en voorbereiding per fase. Denk aan een tenderdocument, consultatie, beoordeling en selectie, gevolgd door dialoogdagen met alle geselecteerde partners.

Heroverweeg de voorwaarden die de opdrachtgever stelt aan de partners.

Binnen de Subsidietender zijn voorwaarden gesteld aan de netwerkpartners en de uitvoering van de opdracht. Sommige voorwaarden vragen heroverweging.

- Houd vast aan werken met een beperkt aantal partijen zodat geïnvesteerd kan worden in langdurige relaties, partnership en het samen werken aan de transformatie. Heroverweeg of het aantal van 15 partners per wijk passend is. Zeker als we naast de twee Wmo-producten en welzijn willen uitbreiden naar andere domeinen. Kijk hierbij ook naar de vraag van de wijk en de te leveren expertise per partner, de behoefte van de wijk en het beschikbare budget.
- Er wordt nu gewerkt met een afzonderlijke subsidiebeschikking per partner. Dit is arbeidsintensief en maakt tussentijdse aanpassingen (bijvoorbeeld als de wijk andere inzet vraagt) lastig.

- Een alternatief kan zijn om de subsidie aan één partij te verstrekken, die de middelen vervolgens verstrekt aan de andere netwerkpartners volgens de gezamenlijk opgestelde begroting.
- Een tendervoorwaarde is dat iedere medewerker minimaal 20 uur per week beschikbaar moet zijn voor de wijk. Het werken met vaste wijkteamleden is zeer goed bevallen, enige flexibiliteit in het aantal uren is wel wenselijk om mee te kunnen bewegen met de vraag van de wijk. Bovendien biedt de begroting weinig ruimte door de voorwaarde van vaste medewerkers in combinatie met het aantal partners (15 per wijk).

Kijk als opdrachtgever naar de relatie met stedelijke opgaven en subsidies aan netwerkpartners. Naast de afspraken met het netwerk over Ussen en de Ruwaard, heeft de gemeente ook stedelijke opgaven en stedelijk beleid rond werk & inkomensondersteuning, de Jeugdwet en de Wmo. Het moet duidelijk zijn hoe deze zich verhouden tot de Proeftuin. Daarnaast heeft de gemeente met partners als ONS welzijn en het SEC naast de Proeftuin ook andere subsidierelaties. Het is goed nog eens te kijken welke opgaven stedelijk georganiseerd moeten worden en wat wijkgericht. En hierover afspraken vast te leggen met ONS welzijn en het SEC.

Borg de rechtsbescherming van de inwoner.

Bij verbreding van de werkwijze is het belangrijk een aantal zaken goed te organiseren om de rechtsbescherming van de inwoner te borgen. De gemeente voorziet in een toezichtstructuur, en moet de kaders stellen de rechtsbescherming van de inwoner te borgen bij het indicatiearm werken. Bij de ondersteuning in de wijk die de Proeftuin biedt, kijken we samen met de inwoner wat nodig is. We kijken hier dus niet naar bestaande 'producten' zoals we gewend zijn bij het verstrekken van een indicatie. Als een inwoner akkoord is met de ondersteuning, dan staat dit in een samenwerkplan dat door de inwoner wordt ondertekend. Het moet duidelijk zijn wat de inwoner kan doen als hij of zij het niet eens is met de oplossing. Als een inwoner niet akkoord is met de ondersteuning, doet de Wmo-consulent een aanvullend onderzoek. Dit leidt mogelijk alsnog tot een indicatie, waarbij een PGB ook mogelijk is.

Tot slot

Als Proeftuinpartners kijken we met trots terug op wat we samen hebben bereikt in Ussen en Ruwaard. De komende twee jaar zetten we onze samenwerking met dezelfde energie en overtuiging voort. We blijven bouwen aan vitale wijken waarin inwoners een sterkere sociale samenhang en een betere gezondheid ervaren. Waar mogelijk verbeteren we direct, en alle aanbevelingen vertalen we zorgvuldig naar een concreet plan van aanpak – met oog voor zowel de korte als de lange termijn.

Proeftuin Oss: aanbevelingen

Bijlage I: De werkzame elementen van de Proeftuin Oss

'Geef mij koffie en een ruimte, de rest regelen we zelf. En zo organiseerde een actieve inwoner ontmoeting voor en door inwoners. Dat is de basis van de Proeftuin die we soms wat uit het oog verliezen: dicht bij de inwoner blijven en anders durven te doen.'

<https://proeftuinruwaard.nl/over-proeftuin-ruwaard/wijkbewoners>

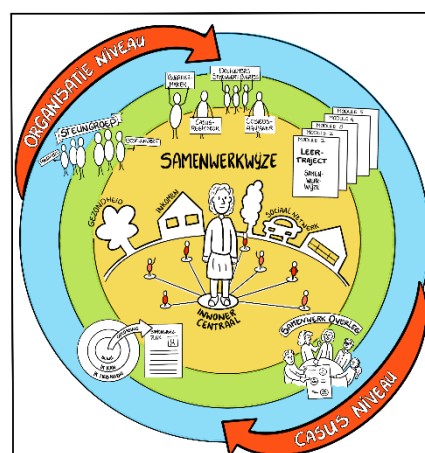
Na tien jaar Proeftuin Oss kunnen we met overtuiging zeggen: de experimenteerfase is voorbij. Vraaggericht werken in de wijk, met één integraal team, indicatiearm en in vertrouwen, leidt tot betere resultaten én meer werkplezier dan het traditionele systeem. We bouwen door naar één standaard voor heel Oss vanaf 2028 — stap voor stap, met behoud van wat werkt. Bij nagenoeg alle aanbevelingen komt terug dat we dat wat werkt, de werkzame elementen, niet uit het oog moeten verliezen. In dit hoofdstuk gaan we daarom kort in op die werkzame elementen die hebben gezorgd voor het succes van de Proeftuin Oss.

'De bedoeling' van de Proeftuin

In de Proeftuin doen we wat nodig is om meedoen mogelijk te maken. We werken en doen 'anders'. We werken samen met de wijk aan oplossingen waarin mensen meer voor zichzelf en elkaar kunnen doen. We kijken naar de kracht van de inwoner en niet naar de problemen. De inwoner, hun gemeenschappen en hun oplossende vermogens staan centraal. We laten de oude werkwijze (hulp geven) los, we moedigen inwoners aan eigenaarschap te nemen. Dit 'anders' werken is mogelijk door een aantal werkzame elementen waarbij we continu leren. Deze elementen beschrijven we in dit hoofdstuk.

We werken samen met inwoners vanuit de vraag van de wijk.

We werken samen vanuit de vraag van de wijk en de inwoner. *De vraag van de inwoner leidt tot het nieuwe aanbod, niet andersom.* Hierbij is goed contact met de inwoner noodzakelijk voor het verkennen van de vraag. Het eigenaarschap ligt bij de inwoner en zijn omgeving. Zo zijn inwoners aanwezig bij leersessies en dragen waar mogelijk actief bij vanuit de vraag 'wat kan ik'. Hierdoor ontstaan initiatieven spontaan en wordt het activiteitenaanbod in de wijk benut.



We werken met één integraal wijkteam en vaste gezichten

We werken samen in de wijk vanuit vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid, vanuit een integraal wijkteam met vaste wijkmedewerkers (white labelteam). Deze medewerkers worden geleverd door 15 partners per wijk. De gelijkwaardigheid van partners draagt bij aan doorleefde gedeelde verantwoordelijkheid voor het geheel en voor de inwoner. Het team werkt met een gezamenlijke wijkopdracht. De toegang en werkverdeling gebeurt door het team zelf. Hierdoor kan de hulpvraag direct besproken en opgepakt worden. Ieder wijkteam heeft 1 teamleider, deze heeft een korte lijn met managers van moederorganisaties. In de opstartfase wordt de teamleider bijgestaan door een kwartiermaker die helpt bij het integreren van de opdracht, visie en werkwijze van het team.

We bieden brede basishulp en werken indicatiearm

De ondersteuning in de Proeftuinwijken voor welzijn, Wmo individuele ondersteuning en Wmo dagbesteding betreft basishulp en is daarmee indicatiearm. We beginnen bij de basis, zoals wonen, inkomen en een daginvulling. Zodat de inwoner in staat is zelf oplossingen te organiseren. Als we specifieke expertise voor de vraag van een inwoner missen, dan wordt gewerkt met een onderaannemer.

We werken en leren volgens de Samenwerkwijze

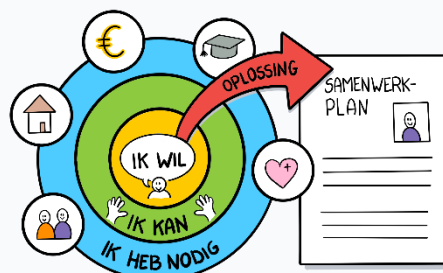
De Samenwerkwijze is de manier waarop we denken en doen. *Blijven* luisteren naar de vraag van de inwoner is de essentie van de Samenwerkwijze (SWW). Een praktische werkwijze waar inwoners

Proeftuin Oss: aanbevelingen

samen met vrijwilligers of beroepskrachten een oplossing vinden voor hulpvragen van de inwoner. De Samenwerkwijze bestaat uit verschillende onderdelen: de principes, de vijf stappen, gebiedsgericht samenwerken, actieleren en werken vanuit de juiste grondhouding⁶. Het Leerhuis SWW en de leersessies maken samen leren mogelijk. Belangrijk is dat de werkwijze gedragen wordt door bestuurders, managers en medewerkers. En dat medewerkers het vertrouwen en de 'koninklijke' bescherming krijgen om de ruimte te nemen die nodig is.

De 5 stappen van de Samenwerkwijze (SWW)

1. De inwoner stelt een hulpvraag aan het wijkteam.
2. *Vraagverheldering en samenwerkplan.* De inwoner en een medewerker van het wijkteam verhelderen de vraag. Samen vullen ze (indien passend) het samenwerkplan in, waarbij ze op zoek gaan naar de gewenste situatie (*ik wil*), wat de inwoner of zijn netwerk zelf kan doen (*ik kan*) en wat/wie de inwoner nog nodig heeft (*ik heb nodig*).
3. *Samenwerkoverleg.* De inwoner en beroepskracht bepalen of een Samenwerkoverleg nodig is en zo ja, wie daarvoor uitgenodigd wordt. De deelnemers aan het Samenwerkoverleg vullen het Samenwerkplan verder aan. De inwoner houdt zo lang mogelijk zelf de regie, tenzij in het overleg anders wordt afgesproken.
4. *Uitvoering.* De acties uit het samenwerkplan worden binnen zes weken uitgevoerd (of er wordt een ander perspectief geboden).
5. *Evaluatie.* De uitvoering van het samenwerkplan wordt geëvalueerd. Hierbij wordt gekeken naar kwaliteit van leven van de inwoner en de zorgkosten.



We werken in een netwerksamenwerking, met gemeente als partner en opdrachtgever

We zijn een netwerk van partners om anders denken en doen ook te organiseren. Zorg- en welzijnspartners en de gemeente werken in de Proeftuin actief en gelijkwaardig samen. Dit doen we volgens een netwerksamenwerking die ten dienste staat van de wijk. De gelijkwaardigheid van partners maakt dat medewerkers echt anders werken en gebruik maken van elkaars expertise. Naast de partners die gefinancierd worden vanuit de Proeftuin, wordt met vele organisaties samengewerkt. Denk aan woningbouw, GGD, de politie, huisartsen, specialisten, etc. De gemeente is opdrachtgever, maar nadrukkelijk ook netwerkpartner in de uitvoering. Er is een dagelijks bestuur waarin enkele partners vertegenwoordigd zijn om te besturen, een bestuurlijke steungroep met alle partners die hieraan steunend is en een netwerkteam met de managers van alle netwerkpartners. Tot slot stuurt een netwerkcoördinator de 2 teammanagers van de wijkteams aan.

De financiering is één gebiedsgericht en integraal wijkbudget

Het Proeftuinnetwerk werkt met één integraal wijkbudget in de vorm van subsidie. Uit dit budget wordt de ondersteuning (welzijn en Wmo individuele ondersteuning en dagbesteding) in de wijk betaald, maar ook ontmoetingsplekken in het wijkhuis en inzet van sport- en cultuuractiviteiten. De partners zijn geselecteerd middels een Subsidietender, op basis waarvan de subsidie wordt versterkt. De partners hebben samen een begroting opgesteld op basis van de vraag van de wijk en haar inwoners. Deze werkwijze draagt bij aan gezamenlijk eigenaarschap om in te zetten op wat nodig is in de wijk. Door de financiering van één integraal budget per wijk staat kwaliteit van ondersteuning centraal en niet het organisatiebelang van aanbieders.

⁶ Voor meer informatie over de Samenwerkwijze: <https://samenwerkwijze.nl/>

Proeftuin Oss: aanbevelingen

Bijlage II: De ervaringen na 10 jaar Proeftuin Oss

De aanbevelingen die we als netwerk doen in dit document zijn tot stand gekomen na verschillende gesprekken als netwerkpartners onderling. Hierbij is geleerd van de verschillende evaluaties in 10 jaar Proeftuin Oss, aangevuld met een opiniërend gesprek met de Gemeenteraad, gesprekken met wijkteamleden en niet proeftuinpartners en een (concept) advies van de Adviesraad Sociaal Domein. In deze bijlage doen we kort verslag van deze verschillende bronnen.

A. De kaders die de gemeenteraad meegaf

Op 9 oktober jl. voerde de gemeenteraad een opiniërend gesprek over de Proeftuin Oss. Er is veel waardering uitgesproken voor de werkwijze en de resultaten die de afgelopen jaren zijn behaald. De raad gaf het volgende mee ten behoeve van de aanbevelingen:

- De experiment-fase is voorbij, we moeten toe naar een nieuwe standaard voor heel Oss. Met aandacht voor wijkgericht maatwerk. Houd hierbij vast wat werkt, bijvoorbeeld dat de inwoner niet van loket naar loket hoeft te gaan maar dat de vraag leidend is. Behoud de menselijke maat, blijf ruimte bieden om te doen wat nodig is.
- De Proeftuin moet verbreed worden, nu gaat het nog te veel over de Wmo. Verbreed de integrale blik, denk aan gezondheid, werken, jeugd. Maar ook samenwerking met het medische domein, zoals huisartsen.
- Verbeter de communicatie. Naar inwoners, naar niet-Proeftuinpartners en onderaannemers.
- Verbeter de monitoring. De kracht van de Proeftuin is minder administratieve lasten, maar dat mag niet leiden tot beperkt inzicht in wat werkt. Transparantie en meetbaarheid zijn belangrijk om te beoordelen of middelen goed ingezet worden. Meten is weten.
- Het succes van de Proeftuin zit er in dat partners elkaar kennen. Heb daarom aandacht voor het aantal aanbieders, stel hier grenzen aan. Minder aanbieders biedt mogelijkheden dat medewerkers volledig voor de Proeftuin werken en niet in andere gebieden.
- Het overdragen van ondersteuning van inwoners moet bij verbreding zorgvuldiger gebeuren. Heb ook voldoende aandacht voor de meest kwetsbare inwoners.
- Governance: zorg voor duidelijke kaders en helderheid wie beslist waarover.
- Gemeente moet richting geven en eigenaarschap in wijk laten. Heb aandacht voor de dubbelrol van de gemeente van partner en opdrachtgever.

B. Evaluatie Proeftuin Oss 2023-2025

In de zomer van 2025 is de Proeftuin Oss geëvalueerd over de periode 2023-2025. De evaluatie is geschreven in opdracht van de Proeftuinpartners (waaronder de gemeente Oss). Veel mensen hebben een bijdrage geleverd: medewerkers van de wijkteams, managers, bestuurders en niet-Proeftuinpartners. De stem van inwoners hebben we gehoord via een cliënt-ervaringsonderzoek en interviews met leden van de wijkraad. We hebben verschillende vormen van kennis benut: ervaringskennis, professionele kennis en wetenschappelijke kennis. Immers, niet alleen data laten effecten zien, de ervaringen van medewerkers, inwoners, managers en bestuurders zijn ook zeer relevant. Klik [hier](#) om naar de website te gaan waarop de evaluatie gepubliceerd is.

Wat gaat goed?

We doen mooie dingen in de Proeftuin. Het is niet voor niets dat heel Nederland de Proeftuin in Oss kent en volgt. We zijn trots op de successen die we boeken en de lessen die we leren. Met de Proeftuin Oss hebben we een stap gezet richting gebiedsgericht werken en ontschotte financiering. De kracht van de Proeftuin ligt in het leren, innoveren en transformeren. Te normaliseren, collectiviseren en samenwerken vanuit vertrouwen en het durven loslaten van traditionele structuren. Medewerkers en inwoners ervaren meer samenwerking, snellere hulpverlening en grotere betrokkenheid. Tegelijkertijd kent de uitvoering het afgelopen jaar knelpunten in governance, communicatie, teamvorming en monitoring. Kortom, de Proeftuinbenadering heeft potentie voor toekomstbestendige, integrale ondersteuning, mits een aantal randvoorwaarden goed verankerd worden.

We zagen het afgelopen jaar op hoofdlijnen de volgende resultaten:

- ✓ We helpen meer mensen in dezelfde tijd. Er zijn snellere doorlooptijden, er is minder intensieve formele ondersteuning nodig en meer gebruik van collectieve hulp.
-

- ✓ Het lukt om van het 'voorveld het hoofdveld te maken' (zie toelichting in kader).
 - De teams werken in de wijk en halen specialisme erbij als nodig.
 - Er is een groei van inwonersinitiatieven en informeel aanbod.
 - Inwoners worden meer collectief (in een groep) ondersteund.
 - Er wordt écht anders gewerkt: het traditionele 'hulp bieden' is losgelaten.
- ✓ De samenwerkwijze werkt optimaal in de Proeftuin. Er is een sterke inhoudelijke samenwerking en leerstructuur binnen het netwerk.
- ✓ Werken zonder indicaties werkt goed. Hulp is flexibel, efficiënt, integraal en afgestemd op behoeften van de wijk. Door korte lijnen en gezamenlijke vraagverheldering kunnen wijkteamleden sneller en effectiever handelen. Door contact te houden na afsluiting van hulp, kunnen we voorkomen dat problemen opnieuw escaleren.
- ✓ Inwoners in de Proeftuinwijken waardeerden de manier waarop het wijkteam geholpen heeft met de hulpvraag met een 8,4, terwijl elders in Oss het gemiddelde cijfer een 7,7 is.
- ✓ Er zijn (nagenoeg) geen wachtlijsten voor de individuele ondersteuning in de Proeftuinwijken, terwijl elders in Oss de wachtlijsten bij de Wmo-consulenten oplopen tot 12 weken.
- ✓ Medewerkers die werken in de Proeftuinwijken zijn gedreven en productief. Ze ervaren autonomie en professionele ruimte en zijn positief over transformatieproces. Er is veel collegialiteit en onderlinge verbinding in de teams. Medewerkers hebben meer werkplezier in de Proeftuin en willen niet terug naar 'vroeger'.
- ✓ Gebiedsgerichte financiering helpt. Er is ruimte om te doen wat nodig is. Middelen worden echt anders ingezet. Er is gezamenlijk eigenaarschap om binnen de begroting te blijven. En het budget in de Proeftuinwijken is stabiel, terwijl we een groei aan uitgaven zien van drie ton per jaar voor individuele ondersteuning in de vier andere wijken van Oss.

Wat kan beter?

- ★ Het inrichten van teams, teamvorming, training en het bieden van de juiste randvoorwaarden voor samenwerking vraagt voorbereidingstijd, en moet onderhouden worden.
- ★ De overdracht van inwoners van een niet-Proeftuinpartner naar de Proeftuin vraagt een zorgvuldig proces, dit is onderschat.
- ★ De governance vraagt doorontwikkeling door de verbreding van het netwerk en de 2^e wijk.
- ★ De communicatie richting inwoners en niet-Proeftuinpartners moet beter, maar ook tussen de Proeftuinpartners onderling: zowel intern als extern.
- ★ De monitoring en het in beeld brengen van resultaten moet beter.

C. Evaluatie Proeftuin Ruwaard (2021)

In 2021 is er al een evaluatie uitgevoerd naar de Proeftuin Ruwaard (Auke Blom, jan. 2022). De uitkomsten van deze evaluatie waren destijds bedoeld om het gezamenlijk leerproces te versterken en om te besluiten over het vervolg van de Proeftuin. We geven hieronder een korte samenvatting.

✓ Wat gaat goed?

De Proeftuin Ruwaard heeft een voorbeeldfunctie gekregen voor heel Oss. De inwoner centraal, de integrale aanpak, het samenwerken: de Proeftuin laat zien dat zo'n omslag mogelijk is. De Samenwerkwijze is stevig verankerd. Het samen leren wordt als waardevol gezien. Men is erg positief over de Leersessies en het Leerhuis. Ook weten medewerkers met verschillende expertises elkaar goed te vinden in de Proeftuin en dit komt de ondersteuning aan de inwoner ten goede. De inwoner staat meer centraal en er worden integrale, passende oplossingen gevonden. Door sneller de juiste expertise in te zetten, wordt meer bereikt. Er wordt vaker ontkokerd gedacht, niet vanuit één levensdomein of één stelsel, maar levensbreed over alle domeinen heen. De vrijheid die ervaren wordt binnen de Proeftuin, biedt ruimte aan innovatie.

★ Wat kan beter?

De subsidies aan de partners waren voor vijf jaar vastgezet. Bijna alle organisaties maakten meer uren en kosten dan mogelijk binnen de subsidie. Verder werden de mogelijkheden van gebiedsgerichte financiering onvoldoende benut. Een extra prikkel inbouwen, zoals een taakstelling voor sub-

Proeftuin Oss: aanbevelingen

stitutie, collectief aanbod en preventie, kan dit verbeteren zodat ideeën worden omgezet naar concrete plannen. Bij een verbreding van de Proeftuin is behoefte aan duidelijke afspraken over wie waarvoor verantwoordelijk is en samenwerking tussen de verschillende lagen (medewerkers, managers en bestuurders). Tot slot kan het evalueren van projecten en processen in de Proeftuin beter. Het borgen van de lessen en het delen hiervan met andere lagen gebeurt nog te weinig. Het monitoren van de resultaten ten slotte komt moeilijk van de grond. Monitoring wordt gezien als een belemmering voor de innovatiekracht van de Proeftuin, terwijl er ook behoefte is aan inzicht in de resultaten.

Aanbevelingen vanuit Proeftuin Ruwaard

- Groei verder toe naar een netwerkorganisatie en werk rollen en verantwoordelijkheden uit.
- Zet ideeën voor collectief aanbod en substitutie om in plannen.
- Kijk bij de (gebiedsgerichte) financiering wat de wijk nodig heeft met een taakstelling voor collectief aanbod en substitutie, los van de vaste formatie van een organisatie.
- Maak afspraken over monitoring zonder terug te vallen in systeemgerichte registratie.
- Blijf alert op het werken volgens de Samenwerkwijze en blijf hierin leren.

D. Advies bekostiging Proeftuin Oss (2022)

In 2016 zijn gemeente en enkele partners gestart met de uitvoering in de wijk Ruwaard; vanaf 2018 heeft de gemeente deze partners een subsidie verstrekt om uitvoering te kunnen geven aan de ambities. Naast de ondersteuning door Proeftuinpartners was het ook nog mogelijk om via de gemeente een indicatie voor ondersteuning bij regionaal gecontracteerde partijen te krijgen.

In 2022 hebben we extern advies gevraagd over een passende financiering van de Proeftuin Oss (Lysias, november 2022). In het adviesrapport over de bekostiging van de Proeftuin is geleerd van de financiering in de Ruwaard anno 2022. Het werken met twee verschillende bekostigingssystematieken in één wijk maakte het lastig te sturen op het geheel. Enerzijds ontvingen Proeftuinpartners een subsidie en anderzijds was het ook mogelijk om individuele indicaties te verstrekken bij regionaal gecontracteerde aanbieders. Hierdoor was er onvoldoende transparantie en inzicht in de totale kosten en onvoldoende financiële bewustwording bij de partners. Tot slot waren de budgetten voor de Ruwaard te veel vastgezet in formatie, wat het moeilijk maakte te investeren in substitutie en collectieve voorzieningen.

Het advies was te kiezen voor taakgerichte bekostiging via één gebiedsbudget voor *alle* ondersteuning in Ruwaard en Ussen (welzijn, huishoudelijke hulp, ondersteuning en dagbesteding). Hierbij te werken met een gezamenlijke gebiedsbegroting, een budget voor collectieve voorzieningen, bewonersinitiatieven en onderaannemers. En hiertoe een meerjarig convenant af te sluiten met juridische borging, afspraken over budget en spelregels over de verdeling.

E. Ervaringen van niet-Proeftuinpartners

We zijn verschillende keren in gesprek gegaan met de zogenaamde 'niet-Proeftuin partners'. Dit zijn zorgaanbieders die werken in Oss, maar geen partner zijn in de Subsidietender. Dit komt omdat ze niet door de selectie van de tender zijn gekomen of omdat ze zich niet hebben ingeschreven. Deze aanbieders hebben de ondersteuning van inwoners overgedragen aan het wijkteam van de Proeftuin. Enkele zorgaanbieders bieden nog ondersteuning aan inwoners in de Proeftuin-wijken. Bij individuele ondersteuning is dit geregeld via onderaannemerschap. Bij gespecialiseerde dagbesteding zijn inwoners niet overgedragen naar de Proeftuin maar is de Wmo-indicatie bij de niet-Proeftuin partner verlengd.

Zorgen van niet-Proeftuinpartners

De zorgaanbieders maken zich zorgen over kwetsbare inwoners die niet overgedragen wilden worden naar de Proeftuin. Ze zijn bang dat deze groep niet in beeld is, maar wel ondersteuning be-

heeft. Ook zijn zij bang dat door de Proeftuinwerkwijze de keuzevrijheid van inwoners wordt beperkt. Verder zijn zij veelal niet tevreden over de communicatie, de samenwerking en informatievoorziening. Tot slot maken zij zich zorgen over hun eigen bedrijfsvoering als we in heel Oss gaan werken volgens deze werkwijze.

Aanbevelingen van niet-Proeftuinpartners

De zorgaanbieders die niet meedoen aan de Proeftuin hebben ook aanbevelingen gegeven.

- Kwetsbare inwoners: Zorg dat kwetsbare inwoners en zorgmijders in beeld blijven.
- Communicatie: Maak een duidelijke, informatieve website voor aanbieders en inwoners met aanspreekpunten. Wees transparant, blijf informeren en zoek de samenwerking op.
- Financiering: Behoud indicaties voor specialistische ondersteuning en houd de administratieve lasten laag. Zorg dat kleine organisaties kunnen blijven bestaan.
- Verdere uitrol: Trek het breder, niet alleen Wmo, maar bijvoorbeeld ook Jeugd. Doe een goed behoefteonderzoek per wijk, zodat hier de expertise op ingezet kan worden. Gebruik de ondersteuning van het wijkteam als basis, met een specialistische schil er omheen en stimuleer wijk-overstijgende activiteiten. Zorg dat iedereen getraind is in de Samenwerkwijze.

F. Ervaringen van de wijkteams

We hebben de medewerkers van de wijkteams in de Ruwaard en in Ussen in het najaar van 2025 gevraagd wat ze willen behouden en wat ze anders zouden willen zien. We zien duidelijk verschil tussen het wijkteam Ussen, dat nu een jaar bezig is, en wijkteam Ruwaard die al een langere historie heeft. Hieronder hebben we de verschillende ervaringen gebundeld.

Wat willen medewerkers behouden?

- ✓ De werkwijze. Nieuwe hulpvragen worden door het indicatiearm werken snel opgepakt. Er wordt minder bureaucratie ervaren, de hulpvraag kan direct besproken worden en waardoor snel op- en afgeschaald wordt. Zonder wachtlijst.
- ✓ De oplossingen voor inwoners. De ruimte om te experimenteren en werken vanuit een gezamenlijk mandaat helpt om de best passende oplossing voor de inwoner te organiseren. Het collectiviseren lukt steeds beter, evenals de verschuiving van zorg naar preventie. Dit komt omdat er meer zicht is op wat er collectief georganiseerd is. Inwoners voelen zich gehoord en gezien en weten elkaar ook beter te vinden
- ✓ Samenwerking met inwoners. Er is een goede verbinding met en door inwoners van de wijk (Ruwaard). Initiatieven ontstaan spontaan, er is een ruim activiteitenaanbod. Inwoners dragen hier aan bij.
- ✓ De integrale benadering. Er wordt systeemgericht gewerkt: ook het gezin rondom de inwoner wordt meegenomen. De samenwerking tussen jeugd- en volwassenhulp helpt om vroegtijdig mee te denken over jeugdigen die bijna 18 zijn.
- ✓ Werken vanuit één team. Er is een fijn teamgevoel met betrokkenheid, humor en werkplezier, een open aanspreekcultuur en een constructieve werksfeer. Collega's zijn goed bereikbaar. Medewerkers ervaren de samenwerking binnen het team als onvoorwaardelijk, *'als jij het vraagt dan kom ik'*. En ook ruimte voor talentontwikkeling en ruimte om mee te denken.
- ✓ Netwerksamenwerking. De samenwerking tussen de verschillende netwerkorganisaties wordt positief ervaren. Het lukt goed om collega's snel om tafel te krijgen bij hulpvragen zodat gebruik gemaakt wordt van elkaars expertise.
- ✓ Samen leren. Onlosmakelijk verbonden aan de Samenwerkwijze en de Proeftuin zijn de leer sessies. Ook wijkbewoners nemen deel en hun inbreng is met name bij de tafel collectieve oplossingen van grote waarde. De gemeenschappelijke wil om te willen blijven groeien, fouten te mogen maken en samen van het proces te leren worden echt als meerwaarde gezien.

Wat kan beter en wat geven de teams mee voor het vervolg?

- ★ De werkwijze en processen. Er is onduidelijkheid over processen, bijvoorbeeld wanneer en hoe je een casus afsluit. Ook zijn sommige taken en rollen onvoldoende duidelijk, zoals die van Wmo-consulent. Ook is meer bewustzijn nodig over de kaders (wetgeving, beroepscode).

- ★ Nog meer integraal werken. Organisaties buiten de Proeftuin (bijv. jeugdhulp) kunnen niet altijd worden ingezet, dit bemoeilijkt integraal werken. Expertise zoals forensische zorg en NAH wordt gemist.
- ★ Werken vanuit één wijkteam. Het team is erg groot geworden, dit bemoeilijkt onderlinge verbinding. Er en kan meer aandacht komen voor informeel contact en teambinding. Dit helpt om elkaar aan te spreken op verantwoordelijkheden. Ook wordt een inwerkprogramma gemist; buddy-systeem voor nieuwe collega's werkt al goed. Het zou goed zijn om zo veel mogelijk stabiliteit in het team te behouden.
- ★ Specialisme versus generalisme. Generalistisch werken maakt het soms lastig om bij je eigen expertise te blijven. Specialisaties in het team vragen afspraken en inzicht in elkaars expertise. Intervisie / supervisie zou hierbij kunnen helpen.
- ★ Samen leren. Blijf doen, leren en soms struikelen. Blijf kritisch of we nog doen wat de wijk vraagt. Evalueren en tegenspraak ophalen kan nog beter.
- ★ Communicatie. De communicatie kan beter, intern én extern. Zowel de wijkteams als de medewerkers kunnen zich sterker profileren, 'we zijn zélf ambassadeurs'.
- ★ Werkplek. Er is behoefte aan een centrale werkplek voor het hele wijkteam met de juiste faciliteiten en waar ook gesprekken met inwoners plaats kunnen vinden. Momenteel zijn er wel al werkplekken verspreid, daar wordt het samenwerken al als zeer positief ervaren.
- ★ Gezamenlijke digitale werkomgeving. Er is behoefte aan een gezamenlijk registratiesysteem waar iedereen in kan om informatie te kunnen delen en inwoners te kunnen volgen.
- ★ Dagbesteding. Er wordt nog onvoldoende een gezamenlijke visie op dag invulling en dagbesteding voor inwoners ervaren. Wat kan in de wijk, en wat vraagt meer gespecialiseerde dagbesteding? Ook is het activiteiten aanbod in de wijk niet altijd goed zichtbaar.
- ★ De start van de nieuwe werkwijze. De start als nieuw wijkteam verdient een betere voorbereiding, communicatie en timing. Een advies is te kiezen voor een meer geleidelijke overdracht of afschaling van ondersteuning.
- ★ Meer zicht op zorgmijders. Sommige inwoners wilden niet overgedragen worden naar de Proeftuin. Meer maatwerk is nodig, evenals de tijd nemen in samenwerking met de niet-Proeftuinpartners.

G. Advies van de Adviesraad Sociaal Domein

Tot slot zijn we meerdere keren in gesprek gegaan met de Adviesraad Sociaal Domein – Kenniskring Wmo (ASD-KK Wmo). In september 2025 heeft de Kenniskring Wmo samen met de Wijkraad Oss-Noordwest een bijeenkomst georganiseerd voor inwoners, om hun ervaringen met de Proeftuin op te halen. Zij geven aan dit jaar nog een ongevraagd advies aan te bieden aan het college van B&W, maar hebben het concept-advies al met ons gedeeld, zodat we hun aanbevelingen kunnen meenemen. Hieronder het advies in hoofdlijnen:

De Proeftuin biedt volgens de ASD kansen, maar moet verder worden uitgewerkt met focus op:

- ★ Toegang tot hulp en zorgverlening. Evalueer het toegangsproces goed, om te inventariseren of vragen goed worden doorverwezen naar de juiste plek. Heb hierbij oog voor de herbeoordeling. Zorg dat PGB als alternatief aangeboden wordt, zodat er keuzevrijheid blijft voor de inwoner.
- ★ Respect voor cliëntenrechten. Inwoners moeten bezwaar kunnen maken tegen besluiten. Dit wettelijk recht moet gewaarborgd worden. Zorg dat de stem van cliënten gehoord wordt door een cliëntenraad te organiseren.
- ★ Passende zorg op maat. De Proeftuin werkt goed, maar is niet altijd toereikend voor zwaardere zorgvragen. Zorg dat specialistische ondersteuning beschikbaar blijft, ongeacht de woonlocatie van de inwoner, bijvoorbeeld voor dagbesteding. Zorg dat er laagdrempelige voorzieningen zijn voor de kwetsbare groepen, zoals psychisch kwetsbaren en ex-verslaafden. Bied hierbij de ruimte voor de eigen initiatieven/ideeën van inwoners.