

Gemeenteraad van Hengelo  
Postbus 18  
7550 AA Hengelo

**Gemeente Hengelo**

Postbus 18  
7550 AA Hengelo

<b>Onderwerp</b>	<b>Zaaknummer</b>	<b>Uw kenmerk</b>	<b>Datum</b>
Voortgang Denktank Innovatie sociaal domein	2452076		21 november 2019

Geachte leden van de raad,

Bij de start van deze collegeperiode heeft ons college aangegeven de tekorten binnen het Sociaal Domein terug te willen dringen. Hiervoor is het interventieprogramma opgesteld en is een Taskforce in het leven geroepen onder leiding van de gemeentesecretaris. De opdracht van de taskforce was 2-ledig.

1. Grip krijgen op de kosten en het sturen op het realiseren van de noodzakelijke maatregelen uit het interventieprogramma.
2. Zoeken naar innovatieve maatregelen om zorgtaken binnen de beschikbare budgetten uit te voeren.

Door middel van de reguliere P&C-cyclus – jaarrekening, beleidsrapportages, kadernota en begroting – wordt uw raad periodiek geïnformeerd over de stand van zaken van het terugdringen van het tekort en de uitvoering van de noodzakelijke maatregelen. Daarnaast vinden ook afzonderlijk bijeenkomsten plaats over het sociaal domein, zoals de politieke markt van 5 juni jl. In deze politieke markt is met u gesproken over de voortgang van het interventieprogramma, aan de hand van een raadsinformatiebrief (zaaknummer: 2326315).

Eind september hebben wij een plan van de Denktank Innovatie ontvangen en hier hebben wij met de taskforce over gesproken. Ook u had tijdens de politieke markt van 5 juni vragen over de voortgang van de Denktank Innovatie. Met deze brief informeren wij u graag over de bevindingen en keuzes op het terrein van innovatie.

### **Bevindingen Denktank Innovatie**

In januari 2019 is de Denktank Innovatie onder leiding van voorzitter Sabine Uitslag van start gegaan. De opdracht was het stimuleren en implementeren van innovatieve ideeën die – uiteindelijk – bijdragen aan het terugdringen van de tekorten in het Sociaal Domein. Bij de start is door Sabine Uitslag aangegeven dat innoveren in de regel eerder geld kost dan dat het per direct geld op gaat leveren. Innoveren is vaak een kwestie van doen, ervaren en leren. Wij hebben de Denktank de ruimte gegeven op zoek te gaan naar bestaande en nieuwe innovaties in het sociaal domein, maar daarbij aangegeven dat innovaties onverkort op middellange termijn moeten leiden tot aantoonbare besparingen.

In de afgelopen periode is hiervoor onder meer gekeken naar voorbeelden elders in het land. Bij gemeenten, bij maatschappelijke organisaties, bedrijven, etc. Er zijn veel gesprekken gevoerd en projecten en werkwijzen zijn bestudeerd. Dit heeft geleid tot een notitie van de Denktank met de titel: 'Hengelo gelukkig gezond!', waarin diverse innovaties de revue passeren en waarbij anders kijken en denken over en voor de inwoners van Hengelo centraal staat. Deze notitie is als bijlage aan deze brief toegevoegd.

**Vermeld altijd het zaaknummer als u contact opneemt met de gemeente.**

**Bezoekadres**  
Hazenweg 121

**E-mailadres**  
gemeente@hengelo.nl

**Telefoonnummer**  
14-074

De positieve insteek vanuit de Denktank is een lijn die past bij ons lokale en regionale gezondheidsbeleid. In de notitie is te lezen dat het advies van de Denktank nog een stap verder gaat. 'Positieve gezondheid' en uitgangspunten vanuit de positieve psychologie worden daarbij als sleutel gezien voor meer toekomstbestendige, betere en meer zuinige zorg voor inwoners. Wij zien in deze overkoepelende visie echter onvoldoende aanknopingspunten voor het terugdringen van de tekorten in het sociale domein. Wij hebben bijvoorbeeld aarzelingen bij de mate waarin de filosofie van positieve gezondheid en de uitgangspunten van positieve psychologie aansluiten bij de doelgroepen van ons sociaal beleid. Eigen regie en eigen verantwoordelijkheid is niet voor iedereen uit de doelgroep een haalbare optie.

Dit neemt niet weg dat er projecten worden genoemd die kansen bieden voor verbetering. Wat ons betreft zijn het vooral de projecten waarvan ook in de huidige uitvoeringspraktijk is gebleken dat dit werkt (of kan werken) in onze gemeente waar wij in willen investeren. Wij geloven sterk in het doorvoeren van innovaties die op enigerlei wijze de waarde al hebben bewezen: zeker als het implementeren ervan veel geld en/of personele inzet vergt.

### **Innovatieve projecten**

Uit de notitie van de denktank en de gesprekken die wij hebben gevoerd met de taskforce over innovatie, kunnen wij de conclusie trekken dat er niet één ultieme oplossing of innovatie is voor het terugdringen van de tekorten in het sociaal domein. In heel Nederland zoeken gemeenten naar oplossingen en mogelijkheden. We leren van elkaar en zijn gezamenlijk op zoek naar mogelijkheden. Daarbij geldt dat gemeenten vanuit verschillende uitgangspunten en werkwijzen hun taken vervullen. Gemeenten kennen verschillende voorzieningen, functioneren in andere regio's, etc. Het simpel kopiëren van ideeën en innovaties is meestal niet aan de orde. Altijd moet gekeken worden naar de lokale context en de specifieke situatie. Vaak zijn er oplossingen op deelgebieden en gaan veranderingen en verbeteringen in kleine stapjes.

Een andere conclusie die getrokken kan worden is dat wij als Hengelo en als Twentse regio op een aantal terreinen zelf het innovatieve voorbeeld zijn. We zien dat bij onze regionale aanpak van de Twentse belofte, het barrièremodel voor fraude aanpak en de MaaS<sup>1</sup>-pilot voor de maatwerkvoorziening vervoer. Ook lokale projecten hebben landelijke aandacht. Voorbeelden hiervan zijn de toekomstplannen voor jongvolwassenen (vanaf 16,5 jaar) met als resultaat om op termijn zo zelfstandig mogelijk te functioneren op alle leefgebieden. Ook het project 'Gezonde toekomst dichtbij', met als doel het verbeteren van een gezonde leefstijl bij kwetsbare groepen is een project met landelijke aandacht.

Daarnaast kennen we in Hengelo al sinds de start van de transities in 2015 de inzet van POH-ers (praktijkondersteuners op gebied van jeugd en opvoeding) bij de huisartsen en zetten wij inmiddels ook bij scholen gerichte ondersteuning in via School-Zorg-ondersteuners. Doel daarvan is kinderen, ouders en leerkrachten binnen een school of IKC direct te ondersteunen met de ondersteuningsvragen die ze hebben, zodat er eerder passende en mogelijk ook lichtere ondersteuning ingezet wordt. Ook deze aanpak is succesvol.

### **Burgerregie**

De Denktank brengt daarnaast een innovatieve denkwijze rondom burgerregie naar voren. Dit betreft een gedachtegang die nog nadere uitwerking verdient, maar mogelijk interessant is en past bij onze Hengelose visie. In onze beleidskaders voor het sociaal domein, zoals verwoord in 'Met Respect...' staan onder meer de uitgangspunten: het "versterken van de eigen verantwoordelijkheid" en "1 gezin, 1 plan, 1 regisseur".

---

<sup>1</sup> Mobility as a Service

**Vermeld altijd het zaaknummer als u contact opneemt met de gemeente.**

Ons college heeft bij de evaluatie van 'Met Respect...' (maart 2018, zaaknummer 2219930) daarover vastgesteld dat de daadwerkelijke integrale uitvoering en regie nog niet volledig vorm heeft gekregen, en dat de regierol van de gemeente nog verbeterd kan worden. De afgelopen periode zijn wij hier mee aan de slag gegaan. Dat heeft onder meer geresulteerd in het Project Vakkundig aan het werk, waarbij de uitkeringsaanvraag verbeterd wordt door dit proces te digitaliseren en interactiever te maken. Hierdoor vereenvoudigd het administratieve proces en is er meer nadruk op participatie en re-integratie. Hengelo is één van de zeven gemeenten die een innovatie op dit vlak uitvoert.

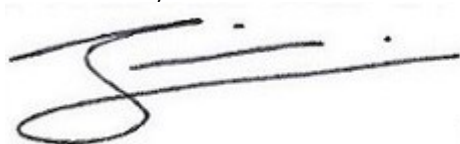
Zoals in het bovenstaande is betoogd, zet het college in op evidence-based innovaties die aansluiten bij de Hengelose praktijk. In die lijn zou het college ook graag omgaan met het innovatiebudget voor het sociaal domein. Van het Innovatiebudget voor 2019 is nog ongeveer €380.000 beschikbaar. In de komende periode ontvangt u een voorstel op het gebied van innovatie, inclusief een voorstel tot budgetoverheveling. Op deze manier kunnen de middelen ook de komende periode nog beschikbaar blijven voor innovatie in het sociaal domein.

De opdracht van de taskforce sociaal domein heeft naast het zoeken naar innovatieve maatregelen, ook betrekking op het versterken van grip op de kosten binnen het sociale domein. Om meer grip te krijgen op de kosten is onder meer - onder verantwoordelijkheid van de concerncontroller - onderzoek uitgevoerd naar de totstandkoming en onderbouwing van de (begrotings) cijfers sociaal domein. In december zenden wij u de eindrapportage van de onderzoeken toe. Graag gaan wij met uw raad in gesprek over de bevindingen op deze beide - innovatie en onderzoek - terreinen.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders van Hengelo,  
de secretaris,

de burgemeester,



De heer J. Eshuis



De heer S.W.J.G. Schelberg

Bijlage: Notitie 'Hengelo gelukkig gezond!'

**Vermeld altijd het zaaknummer als u contact opneemt met de gemeente.**

# Hengelo gelukkig gezond!

## Innovatie denktank Gemeente Hengelo

-stand van zaken; planning en kosten 2019/2020-



The purpose of our lives is to be happy  
Dalai Lama

## Inleiding

Als we nadenken over geluk, dan ligt het voor de hand om ook te denken aan gezondheid, welbevinden, succes, autonomie, een goede baan of bijvoorbeeld verbondenheid, waarvan we hopen dat dit op den duur leidt tot geluk. Het doel van ons leven is – volgens de Dalai Lama – gelukkig zijn. Hoe kunnen we onze burgers ondersteunen in het verwezenlijken van één van de belangrijkste doelen van hun leven – gelukkig zijn? Wat is geluk überhaupt? Hebben we hierin een taak als overheid? En: doen we daar al wat in?

### Aanleiding; opdracht Taskforce

De Gemeente Hengelo heeft forse tekorten op het sociale domein (met name jeugdzorg en Wmo). Dat komt vooral door de grote mate van onvoorspelbaarheid van trends & ontwikkelingen, de ontwikkeling van de zorgbehoefte en de daling van de beschikbare middelen vanuit het Rijk. Een dergelijk groot structureel tekort is financieel niet houdbaar. Daarom zetten we alles op alles om de tekorten terug te dringen. Om dit te realiseren hebben we een Taskforce ingesteld.

De opdracht van de Taskforce is tweeledig. 1) Enerzijds is het grip krijgen op de kosten en sturen op het realiseren van de noodzakelijke maatregelen. 2) Anderzijds moet de taskforce zoeken naar innovatieve maatregelen om de zorgtaken binnen de beschikbare budgetten uit te voeren of, anders gesteld, om uiteindelijk anders naar de gezamenlijke opdracht te kijken en het vanuit nieuwe perspectieven te benaderen (sociale innovatie). Dit rapport gaat over het onderdeel 'Innovatie'.

### Uitdaging; Heel Hengelo gelukkig gezond!

Een belangrijk uitgangspunt voor de zoektocht naar een meer innovatieve werkwijze, is dat we meer nog dan voorheen gaan inzetten op een vitale, gezonde en gelukkige samenleving. Gezonde en gelukkige mensen hebben in het algemeen een betere kwaliteit van leven, beschikken over een hoge mate van veerkracht, kunnen beter voor zichzelf zorgen en maken minder gebruik van zorg en andere diensten (zoals bijvoorbeeld schuldhulpverlening). Gelukkige en gezonde mensen zijn ook in staat langer en beter te participeren in onze samenleving, bijvoorbeeld in de vorm van volgen van onderwijs en het hebben van betaald werk. 'Gezondheid en goed in je vel zitten' zijn immers belangrijke voorwaarden om mee te kunnen doen. En meedoen bevordert op haar beurt weer geluk en gezondheid.

Begin dit jaar is een Taskforce in het leven geroepen waar de Innovatie denktank onderdeel van uitmaakt. De denktank haalt de innovatieve krachten van buiten naar binnen en van binnen naar buiten. In de afgelopen maanden is de denktank met diverse innovaties gekomen die mogelijk de transformatie in het sociale domein een boost kan geven.

### Insteek van de Innovatie denktank is tweeledig

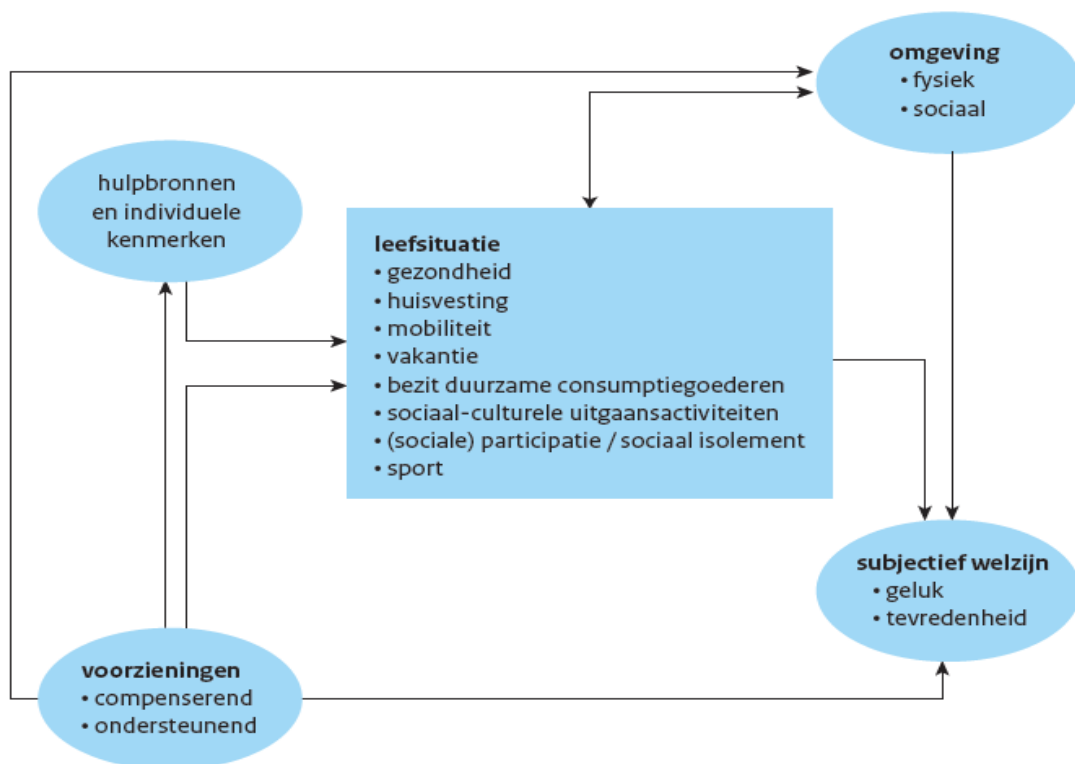
- 1) Samen op zoek naar versnelde transformatie; wat werkt wel en wat werkt niet?
- 2) Innovatie ideeën om anders te organiseren; in relatie met andere gemeenten, zorgpartners, én vanuit professionals.

Met als kapstok: Hengelo heeft de ambitie om de meest vitale en gelukkige stad van deze regio te worden! Onder het motto c.q. lonkend perspectief: **Heel Hengelo gelukkig gezond!** 'Positieve gezondheid', 'positieve psychologie' en interactieve werkvormen zoals 'energiewerkplaatsen' zijn hierbij de denk- en zoekrichting voor de innovaties.

## Wat verstaan we onder 'geluk'

Geluk is subjectief. Het is een gevoel, dat kan verschillen per persoon en kan veranderen met de tijd. Geluk is meer dan enkel een positieve belevenis. Het is een verschijnsel van langere duur. Het 'doet' ook iets. Gelukkige mensen zijn bijvoorbeeld vaker gezond. Geluk geeft per slot van rekening kracht en weerbaarheid.

Uit de publicatie De Sociale Staat van Nederland 2017 van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) komt naar voren dat de kwaliteit van leven in termen van geluk en tevredenheid in de afgelopen 25 jaar beter is geworden. Sinds 1990 is de levensverwachting sterk toegenomen, evenals het opleidingsniveau, de arbeidsparticipatie en het besteedbaar inkomen. Ook blijkt uit het rapport dat de criminaliteit is afgenomen, de woningen van betere kwaliteit zijn, we meer sporten met elkaar en vaker op vakantie gaan.



Bron: SCP, De SCP leefsituatie-index (SLI)

Het SCP constateert in haar rapport ook een aantal hardnekkige problemen en ongelijkheden. Volgens het SCP komt de combinatie van een minder goede leefsituatie en niet-gelukkig zijn samen bij een groep mensen waarbij sprake is van een stapeling van problemen, gecombineerd met weinig eigen mogelijkheden om de situatie te verbeteren. De SCP zegt zich zorgen te maken over deze groep; meer dan de helft van deze groep geeft aan weinig regie te hebben over het eigen leven en ziet ook geen kansen om vooruit te komen in het leven.

### Opgave voor de toekomst → 'burger in regie'

Regie hebben over het eigen leven is belangrijk voor mensen om hun subjectief welzijn in termen van geluk en tevredenheid te verbeteren. De vraag voor de komende jaren zal zijn hoe we meer (groepen) inwoners in staat kunnen stellen volwaardig mee te kunnen doen aan onze steeds veeleisender wordende samenleving. En ook: hoe zorgen we dat meer mensen eigen regie hebben over het eigen leven en hoe kunnen we hen daarbij ondersteunen?

## Opgave voor de toekomst → 'wat is normaal?'

Aan de andere kant is er meer dan ooit de behoefte om te 'normaliseren'. De eisen die de samenleving aan ons burgers stelt of die we onszelf opleggen worden steeds hoger. Wat is 'normaal' en waardoor laat de burger zich leiden? Aantrekkelijke en adequate informatievoorziening over bepaalde levensfasen bijvoorbeeld kan er al voor zorgen dat bepaald gedrag niet meteen wordt gezien als probleemgedrag, maar als gedrag dat bij een bepaalde ontwikkelingsfase hoort en dat adequate ondersteuning en informatie wellicht meer soelaas biedt dan een medisch psychiatrisch traject. Dit betekent ander gedrag voor ons allen. De gemeente zou hier samen met bijvoorbeeld huisartsen, GGD en ondernemers een lans voor kunnen breken.

## Lonkend perspectief → 'gelukgericht werken'

In Hengelo zetten we in op meer geluk en meer kwaliteit van leven. We gaan op zoek naar maatregelen, initiatieven die (extra) 'geluk' toevoegen voor onze inwoners (subjectief en/of objectief). Het spreekt voor zich dat we daarbij nauw optrekken met onze bewoners. We doen dit op een positieve wijze. Niet: wat is het probleem, wat kan iemand niet meer? Maar juist: wat kan iemand nog wel en wat geeft iemand meer regie en 'grip' op het eigen leven? En: wat heeft iemand daarvoor – preventief - nodig? Immers perspectief en hoop doet leven.

Gelukgericht werken zien we als een sleutel voor een meer toekomstbestendige, een betere en meer zuinige zorg voor (kwetsbare) burgers. Met gelukgericht werken willen we drie doelstellingen realiseren:



1. Betere kwaliteit van leven  
(Gezond Gelukkig)



2. Meer eigen regie en kansen  
zien om vooruit te komen



3. Lagere kosten

## Externe denkconcepten

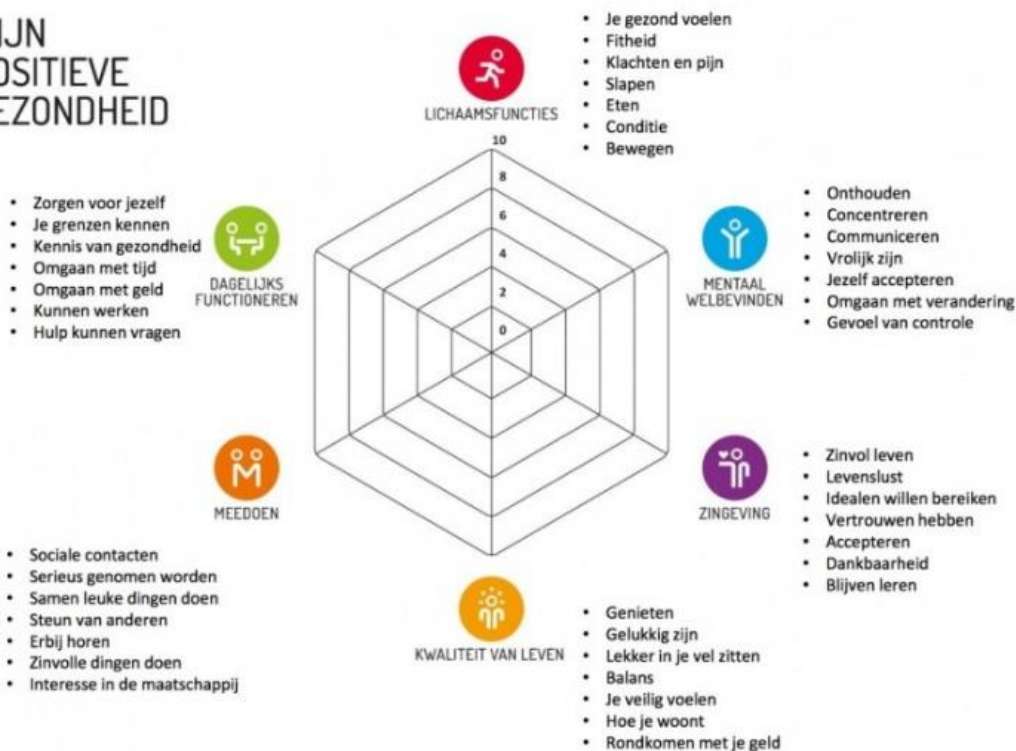
Bij het uitwerken van de innovaties hanteren we een aantal denkconcepten. Deze worden hieronder toegelicht.

### 1) Positieve gezondheid (een innovatie op zich)

Het begrip 'Positieve Gezondheid' behelst een groot gebied van gezondheid én welbevinden. Sterker nog: mensen met een beperking of stoornis zijn niet per definitie 'ziek'. Positieve Gezondheid 'de-medicaliseert' en gaat uit van wat mensen wel kunnen; dan gaat het over het hebben van betekenisvol leven, het doen van zinvol werk, er toe doen, je omgeven weten met waardevolle relaties en dergelijke. Dit vergt een andere manier van denken en kijken naar onze ingerichte (zorg en welzijns-)systemen.

Huisarts Huber kwam in 2011 met een nieuwe veel bredere kijk op gezondheid. Steeds meer zorgprofessionals, gemeenten en zorgverzekeraars omarmen deze nieuwe manier van denken over gezondheid.

## MIJN POSITIEVE GEZONDHEID



www.iPositivehealth.com – versie 1.0 – oktober 2016 ©IPH

### 2) Positieve psychologie

Positieve psychologie is een stroming binnen de psychologie. Positieve psychologie richt zich niet op de afwezigheid van klachten en stoornissen, maar op welbevinden en optimaal functioneren van mensen.

Ook de World Health Organization (WHO, 2005) pleit ervoor om de aandacht voor geestelijke gezondheid niet te beperken tot de afwezigheid van geestelijke ziekte. De WHO omschrijft geestelijke gezondheid op een positieve manier: 'a state of well-being in which the individual realizes his or her own abilities, can cope with the normal stresses of life, can work productively and fruitfully, and is able to make a contribution to his or her community' (WHO, 2005, p. 2).

### 3) Energie-/geluk-werkplaats (werkvorm)

Een Energiewerkplaats heeft tot doel lokale initiatieven te stimuleren en te versterken bij het realiseren van ambities en projecten. Zo wordt er bijvoorbeeld gekeken welke maatregelen er genomen kunnen worden, door wie en welke expertise daarvoor nodig is.

Bij de uitwerking van de innovaties kiezen we ook voor deze werkvorm. We noemen het niet alleen energiewerkplaatsen, maar soms ook gelukwerkplaatsen. Uitgangspunten zijn steeds:

- Centraal staat de inwoner en zijn of haar subjectief welzijn (geluk, tevredenheid);
- De aanpak is positief en preventief;
- Iedereen is zelf verantwoordelijk voor zijn of haar eigen geluk en dat van anderen;
- Betrokkenen ontdekken samen hoe de kwaliteit van leven te verbeteren (daarmee ook eigen regie en het kunnen vormgeven van het eigen leven);
- Er wordt op een zinnige en zuinige wijze met middelen omgegaan. De bekostiging is passend.

## Wat verstaan we onder innovatie?

Voordat concreet zal worden ingegaan op de diverse innovaties is het goed stil te staan bij een eenduidige interpretatie van het begrip 'innovatie'. Er zijn diverse innovaties; denk aan technologische of productinnovaties. Maar deze vormen van innovatie staan niet op zichzelf. Wil het daadwerkelijk effect hebben, dan gaat het gepaard met 'sociale innovatie'. Sociale innovatie daagt ons allen uit om met andere nieuwe oplossingsrichtingen te komen. Immers, 'Als je altijd doet wat je deed is het niet gek dat je krijgt wat je altijd kreeg'.

Dit vraagt een andere houding en werkwijze van de gemeente: gelijkwaardig samenwerken met burgers, professionals, organisaties en bedrijven en uitzoeken wat werkt, of niet, en daarvan leren. Dit transformatieproces is volgens de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving een van de lastigste beleidsopgaven waarvoor de overheid zich sinds tijden gesteld ziet. 'Het gaat om het overstijgen van jarenlang ingesleten patronen (niet alleen bij de overheid), van hardnekkige werkwijzen en van allerlei institutionele belangen', aldus het rapport Leren innoveren in het sociaal domein (RMO, 2014). Ook de Transitiecommissie Sociaal Domein is van mening dat gemeenten echt aan de slag moeten met innovatie om de doelstelling van betere integrale zorg, dichtbij en met de burger, met minder middelen te realiseren (TSD, 2015).

Met andere woorden, de complexe uitdaging waar Nederland voor staat vraagt om anders denken én doen. Sociale innovatie daagt ons uit te komen tot nieuwe verhoudingen tussen burger, markt en overheid. Met nieuwe strategieën en organisaties, en door slimmer te werken (Bron: Movisie, 2017).

Inherent aan 'innovatie' is dat het niet per definitie een succes is en (per direct) 'wat oplevert'. Serieus innoveren betekent: samen op reis gaan en onderzoeken wat wel en wat niet werkt. Het is een iteratief proces dat leiderschap, visie en lef vraagt van het gemeentelijk apparaat en de politiek. Waarbij 'voorwaarts falen' erbij hoort.

## Stand van zaken Innovatie denktank

Op basis van het model: 'Awake, Aware, Engaged Action' zijn in de afgelopen maanden zowel intern als extern mensen gevraagd om een actieve bijdrage te leveren aan mogelijk innovaties. Deze zijn hieronder geformuleerd. De terugkoppeling vindt plaats via de Taskforce. Daarnaast worden zowel het College als de Raad actief betrokken bij de opdracht.

Het uitgangspunt is: innoveren doen we als samenleving, gemeentelijk apparaat en politiek samen. Het is actiegericht; het samen doen en ondervinden staan centraal!

## Innovaties binnen Hengelo

Na een gesprek met het College kwam naar voren dat innovaties binnen de gemeente Hengelo moeten voldoen aan een aantal uitgangspunten, te weten:

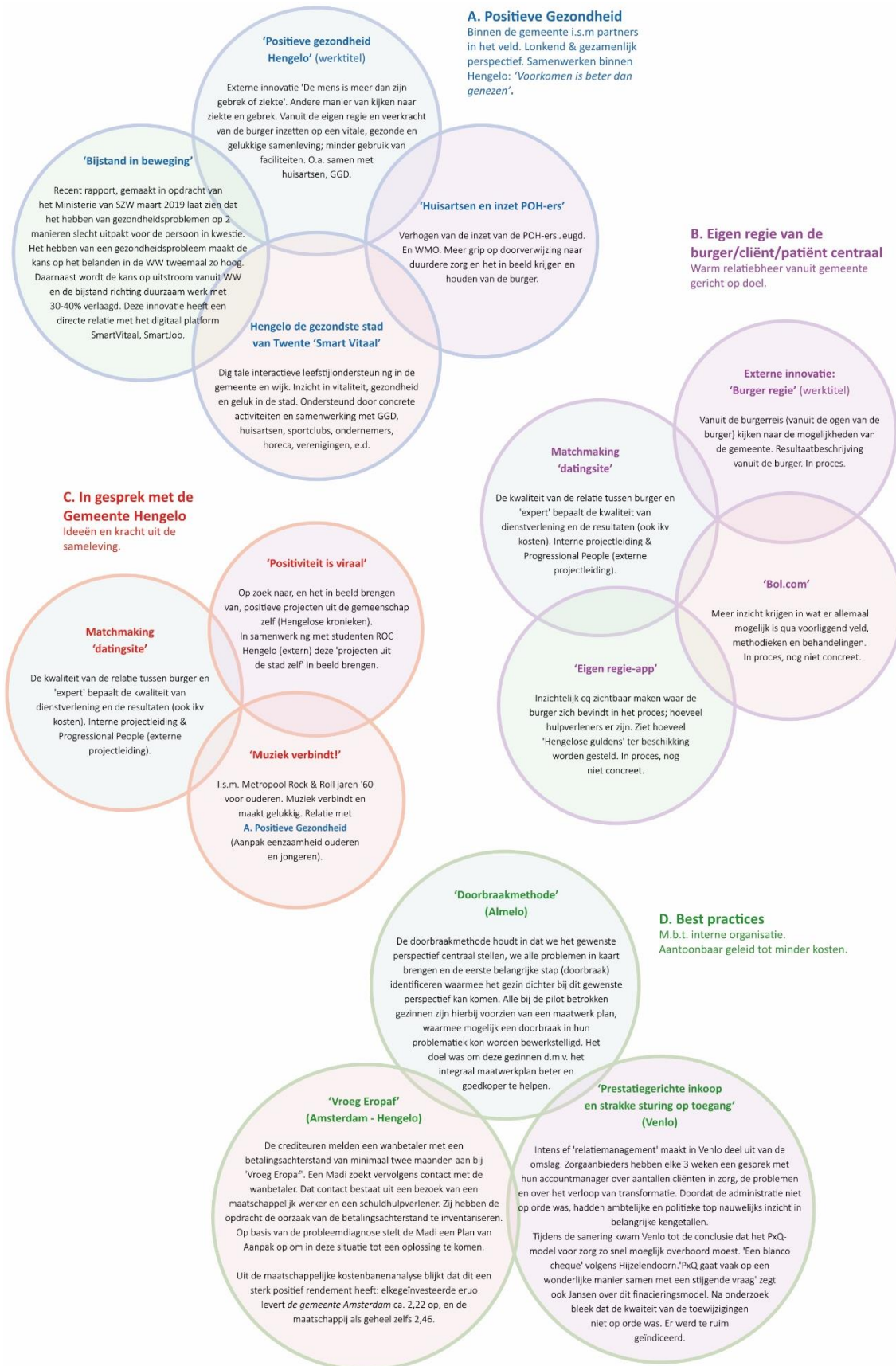
- De innovatie opdracht moet als het ware boven de politieke partijen hangen. Iets wat we, met elkaar en vóór elkaar, willen krijgen hier binnen Hengelo. Het moet dus breed worden gedragen en het is een gezamenlijke opdracht.
- Het mag zeker niet 'te vaag' of 'te hoog over' zijn. Het moet pragmatisch en realistisch zijn. Tevens moet het zichtbaar zijn en in ieder geval binnen de huidige financiële kaders passen.
- We hebben behoefte aan een 'lonkend perspectief'; aan iets wat Hengelo inspireert. Iets waar we allemaal voor zouden willen gaan. Het moet de burgers aanspreken.
- We zullen moeten kijken naar wat er allemaal is bedacht in het land; kijken naar de 'best practices' van andere gemeenten. Kijk over de grenzen van onze eigen gemeente.
- Er is behoefte aan nieuwe praktische innovatieve ideeën die ten goede komen aan de mensen die nu gebruik maken van onze diensten. Kan het anders en beter? Is onze aanpak voldoende integraal?

- Onszelf uitdagen vanuit andere oriëntatie en perspectieven naar zaken kijken. Dit brengt ook andere oplossingsperspectieven.
- Het 'echte gesprek' voeren; problemen ontstaan vaak onnodig daar waar mensen niet oprecht luisteren of waar mensen het gevoel hebben niet gehoord of gezien te worden.

### Innovaties in beeld

De innovaties en projecten die de afgelopen maanden naar boven kwamen en die van buitenaf zijn 'gevonden' en relevant bevonden, zijn hier in 'cirkels van innovatie' weergegeven. Het is een iteratief proces dus het kan veranderen naar gelang iets wel of niet werkt of aanslaat. Ook kunnen er cirkels afvallen en bijkomen. Niet elke cirkel wordt hierna uitgewerkt; enkele zijn inmiddels opgepakt binnen het Sociale Domein. Ze worden hier wel genoemd om de samenhang duidelijk te maken.

Figuur 2. Cirkels van Innovatie Hengelo 2019



## De verbanden tussen de innovaties

Negen van de 13 cirkels zijn hieronder nader uitgewerkt en toegelicht in vier subgroepen A, B, C en D. De meesten zijn voorzien van een planning en een indicatie van de kosten. Anderen zijn nog in ontwikkeling en kunnen in 2020 als project worden ingezet. 'Huisarts en inzet POH-ers' is reeds 'going in concern' en al opgepakt. Let wel; niet alle innovaties kunnen in een keer worden gelanceerd. Timing is een belangrijke voorwaarde voor succes. De innovaties zijn kort omschreven volgens een vast stramien. De complete projectplannen (met details) zijn als bijlage bijgevoegd. Voor al deze innovaties geldt dat ze (soms juist bewust) niet zijn afgestemd met 'going in concern'; de discussie die daarover intern ontstaat al een opbrengst op zich is zo heeft zich de afgelopen maanden bewezen (bewustwording).

- A. Positieve Gezondheid.
- B. Eigen regie voor de burger, cliënt of patiënt centraal.
- C. In gesprek met de gemeente Hengelo.
- D. Best practices.

Al deze innovaties zijn op één of andere wijze aan elkaar gerelateerd; deze relaties zullen gaandeweg sterker worden en mogelijk in elkaar op gaan. Om toch enig overzicht te krijgen, zijn ze verdeeld in vier categorieën. De structuur die hier is gehanteerd is slechts een middel, niet het doel. De inhoud van de innovaties moeten in samenhang leiden tot 1) betere kwaliteit van leven, 2) meer regie en kansen zien om vooruit te komen en 3) tot slot, onder de streep, lagere kosten en uitgaven in het Sociale Domein.

A) *Positieve Gezondheid* betekent een andere manier van denken en handelen; een andere kijk op gezondheid en op ziekte. Een andere blik op het leven en de mogelijkheden van iedereen. De innovaties die onder deze cirkel vallen gaan uit van positieve gezondheid; kijkend naar mogelijkheden zowel vanuit het perspectief van participatie (bijstand in beweging) als het perspectief van gezondheidszorg (inzet POH-ers in de huisartsen praktijk om de doorgeleiding naar duurdere jeugdzorg waar mogelijk te voorkomen).

Hengelo verdient een gezamenlijke stip op de horizon. Iets wat burgers met elkaar verbindt. Iets positiefs, iets waar men met elkaar voor wil gaan; 'Heel Hengelo gelukkig gezond!' De initiatieven van de gemeente en ook de innovaties in dit document kunnen aan deze kapstok worden gehangen. 'Hengelo gelukkig gezond!' wordt geconcretiseerd door het lanceren van een digitaal platform waar men elkaar kan vinden en ontmoeten. Hier zullen ook live events ontstaan dóór en vóór de burgers, ondernemers, huisartsen, GGD en vele anderen die betrokken zijn bij de gemeente Hengelo. Aanname is, dat door deze andere manier van kijken, minder wordt gemedicaliseerd, meer naar de hele persoon wordt gekeken in plaats van naar 'zijn gebrek'. En dat er meer vanuit doelmatigheid kan worden gehandeld. Het resultaat is, dat er minder (onnodig) gebruik wordt gemaakt van (duurdere) gemeente diensten.

B) *Eigen regie voor de burger, cliënt of patiënt centraal*. Deze innovatie heeft tot doel de eigen regie van de burger te ondersteunen. Het is een innovatie in ontwikkeling dat wil zeggen dat het door de energiewerkgroep nog niet volledig is uitgekristalliseerd. Verwacht wordt dat eind dit jaar c.q. begin volgend jaar dit wel mogelijk is.

Eigen regie ook als je ondersteuning, hulp of behandeling nodig hebt. Deze innovatie volgt de burger met een vraag; de 'burger reis'. De innovatie is opgesplitst in een viertal onderdelen, die allemaal in een andere ontwikkel fase verkeren maar zich tot elkaar verhouden in een nieuw (mogelijk digitaal) systeem. Uitgangspunt bij deze innovaties is, dat als een relatie tussen de vragende burger en de expert van de gemeente ontstaat, de vraag achter de vraag op tafel komt. En dat adequate en efficiënte informatie, ondersteuning en eventueel behandeling kan worden georganiseerd. Deze innovaties passen in het overkoepelend thema 'Hengelo gelukkig gezond!'. Uitgangspunt is om deze innovatie 'eigen regie burger, cliënt of patiënt' op het digitale platform van Smart Vitaal te plaatsen.

C) *In gesprek met de gemeente Hengelo.* In deze innovaties gaat het over het naar boven halen van ideeën, energie en kracht uit de samenleving. Heeft de gemeente afdeling Sociaal Domein een actuele en continue 'lifeline' met haar burgers? En dan gaat het hier niet over de burgers die diensten afnemen van de gemeente en die al 'in beeld zijn' (deze avonden worden reeds georganiseerd en zijn uitermate effectief!). De lifeline in deze innovatie gaat juist om die burgers die géén gebruik maken van de diensten van de gemeente. Hoe lossen zij zaken op, met elkaar, in de buurt, op school, in hun werk? Wat zijn de burgerinitiatieven, die er wel zijn, maar niet of onvoldoende in beeld zijn, omdat daar niet de focus op ligt? Juist ook, omdat de gemeente elk moment van de dag in beslag wordt genomen door problemen die moeten worden opgelost. Ook de innovaties in deze cirkel, die op zich zo vanzelfsprekend zijn, hebben een actieve link met 'Hengelo gelukkig gezond!' Het gaat op zoek naar de 'hele burger' in zijn context en niet louter naar het probleem of het gebrek dat moet worden aangepakt. Daarnaast houdt het mogelijk de medewerkers binnen het Sociaal Domein scherp; dat er wel degelijk burgers zijn die zich wel redden (zie spinnenweb van Positieve Gezondheid) en het op eigen manieren weten op te lossen. Deze voorbeelden zijn essentieel en een inspiratiebron. Ook in kader van normalisatie en het wellicht organiseren van 'burger-buddy-systemen'. Samen met andere partijen zoals het ROC worden deze parels naar boven gehaald en bepalen zij de onderwerpen tijdens de (integrale) themabijeenkomsten. De verwachting is, dat hier mooie nieuwe inspirerende aanpakken en innovaties uit voort komen.

D) *Best practices.* Waarom het wiel opnieuw uitvinden, als er al zoveel is en wordt uitgevonden? Drie innovaties vielen op. Innovaties die ook daadwerkelijk in de praktijk bewezen effectief zijn en financieel voordeel hebben opgeleverd. Deze innovaties hebben te maken met financiën, maar dan heel nadrukkelijk vanuit het burgerperspectief. Niet vanuit de rechtmatigheidsgedachte of vanuit de diverse deelgebieden binnen het Sociaal, Maar vanuit het perspectief van de burger(s) met een vaak complexe vraag.

Hier gaat het voornamelijk over schulden of het voorkomen van schulden. Vraag is überhaupt of we nog moeten spreken over 'schulden aanpak' of dat we meer zouden moeten spreken over een 'zicht op perspectief-aanpak'. Immers taalgebruik is van groot belang; is het glas halfvol of halfleeg? Taal geeft richting aan de uitkomst. De innovaties 'best practices' sturen heel bewust op daadwerkelijke financiële opbrengsten binnen nu en twee jaar op het budget van het Sociale domein.

De verschillende innovaties worden hieronder -waar mogelijk- nader uitgewerkt.

## A. Innovaties Positieve Gezondheid

Binnen de gemeente is de andere manier van 'denken over en kijken naar' de burgers van Hengelo (positieve gezondheid, positieve psychologie en gelukwerkplaatsen) opgepakt en onder andere terug te zien in beleidsdocumenten zoals de aanpak van Preventie. Om dit denken en handelen kracht bij te zetten en om een versnelling te krijgen wordt de volgende innovatie voorgesteld. Een digitaal platform dat functioneert op basis van algoritmes, big data bases en op deze manier voorspellende waarden kan leveren op wijkniveau.

### A.1. Digitaal platform SmartVitaal: 'Heel Hengelo gelukkig gezond!'

#### *Samenvatting*

Gezonde en gelukkige mensen zijn minder vaak ziek, vallen dus minder snel uit en blijven langer fit en vitaal. Gunnen we ons dit niet allemaal? Maar wat is dan de rol van de gemeente hierin? Hoe krijgen we Hengelo vitaler & gezonder? Of om het anders te zeggen; de gemeente Hengelo kampt met een disproportioneel hoog percentage inwoners met ongezone leefstijlfactoren, waaronder

roken en overgewicht. Wetenschappelijk onderzoek laat zien dat een ongezonde lifestyle voor 90% de oorzaak is van chronische ziekten zoals diabetes type II en hart- en vaatziekten. Dit betekent dat de kans dat de gemeente Hengelo afstevent op een onhoudbare situatie qua gezondheid en economie aanzienlijk is.

Wat nou als we inwoners op een laagdrempelige interactieve manier inzicht kunnen geven in hun eigen lifestyle? Eigen regie voor de inwoners en heel Hengelo gelukkig gezond!

### *Doel*

Het doel is om Heel Hengelo gelukkig en gezond te maken. Door inwoners preventief bewust te laten zijn van hun vitaliteit (hartrisico en leefstijlcijfer) kunnen (chronische) ziektes voorkomen worden. Zo is uit onderzoek gebleken dat 80% van de hart- en vaatziekten te voorkomen zijn met een gezonde leefstijl en dat het ziekteverzuim 20% omlaag kan door vitaliteit te stimuleren.

### *Hoe*

SmartVitaal is een digitaal platform dat laagdrempelig is en voor iedereen te gebruiken (ervaringen). Het verschaft middels de in te vullen (wetenschappelijk onderbouwde) vragenlijsten de inwoner van Hengelo regie over zijn eigen gezondheid en geluk (AVG proof). Er ontstaat voor elke inwoner een persoonlijk profiel en bijpassend advies en een actieve koppeling met bestaand aanbod ('Vitalenten') in de gemeente zelf. Denk hierbij aan huisartsen, GGD, welzijnsorganisaties en ondernemers zoals Mindfulness coaches, leefstijl coaches, de plaatselijke groenteboer maar ook of 'the Weight Watchers'.

Op basis van algoritmes en een database aan gegevens is het mogelijk voor Hengelo als geheel, maar ook op wijkniveau, gegevens te destilleren over de gezondheids- en welzijnstoestand (geluk) van die wijk. Zo wordt het mogelijk gerichte interventies toe te passen in overleg en samen met de gemeenschap.

Het dorp Leende (het gezonde dorp) heeft dit concept op haar wijze verrijkt met hele concrete offline activiteiten. Een tweedaagse voor elke inwoner (tegen kleine vergoedingen) met sportclinics, diverse informatieve workshops, boekpresentaties, ontmoetingscafés, 'hoe om te gaan met stress', yoga, 'samen koken' en lekker gezond eten en drinken e.d.

### *Maatschappelijke opbrengsten*

Door duizenden leefstijl- en gezondheidsprofielen (die inmiddels landelijk al zijn verzameld) te koppelen aan bestaande oplossingen binnen Hengelo en de innovatieve Vitalenten (huisarts, GGD, ondernemers binnen Hengelo e.o.), gaat Hengelo een belangrijke slag slaan in verbetering van gezondheid en vitaliteit van haar inwoners. Dit zal niet alleen meer welzijn en geluk brengen, maar ook een betere economie, met minder uitval, fittere werknemers en minder ziektelast. Per kwartaal zullen de opbrengsten inzichtelijk worden gemaakt.

- Elke Hengeloër een persoonlijk vitaliteitsplan → bevordering eigen regie.
- Het wordt in één slag duidelijk wat de schaal is van het probleem op elk onderdeel binnen leefstijl en vitaliteit, op wijkniveau.
- Door deze benadering kan de Gemeente Hengelo de maximale kracht en momentum uit het bestaande potentieel aan oplossingen halen (GGD, scholen, zorg) om het immense leefstijlvraagstuk in Hengelo op te lossen.
- Daarnaast zal SmartVitaal op basis van de verkregen informatie (data) samen met de Gemeente een meerjarenplan opstellen.

Voorbeeld: wanneer blijkt dat een groot deel van de inwoners overgewicht heeft, stuurt SmartVitaal meer op sportieve Vitalenten. Indien een groot deel van de gemeente rookt, wordt actief een Vitalent en bijeenkomsten aan die inwoners aangeboden om hen te helpen te stoppen met roken.

SmartVitaal zorgt voor activiteiten in de gemeente zelf (in samenwerking met de gemeente, welzijn, zorg en ondernemers), door het organiseren van verschillende evenementen, afgestemd op de uitkomsten in Hengelo.

### Fasen

1. Communicatie om de gehele gemeente te bereiken en enthousiasmeren via verschillende locaties en kanalen.
2. Kick-off evenementen organiseren (focus op persoonlijke benadering).
3. SmartVitaal wordt aan alle inwoners aangeboden en zij kunnen er mee aan de slag.

### Betrokkenen

- Inwoners gemeente Hengelo.
- Smart Vitaal (externe projectleider en medewerkers).
- Communicatie gemeente Hengelo.
- Contactpersoon gemeente Hengelo.

### Wanneer

Doorlopend. Start najaar 2019/voorjaar 2023.

### Kosten

- Online gezondheidstest + platform = pakket voor 1 persoon.
- Minimale afname = 20% deelname van 50.000. Kosten zijn € 19,95 per persoon = € 199.500 per jaar.
- Boven 20% deelname is de investering € 14,95 per persoon.
- N.b. deelname aan het SmartVitaal platform ligt normaliter tussen 70-80%.
- Het gaat hier om een eenmalige investering die kosteloos doorloopt.

Begroot bedrag	2019	2020	2021	2022
Euro (x 1000)	100	100		
Omvang fte	0,5 fte	0,5 fte	0,5 fte	0,5 fte

## A.2. Digitaal platform SmartJob: 'Bijstand in beweging!'

### Samenvatting

Een RIVM rapport laat zien dat problemen rondom leefstijl, gezondheid en financiën lijken te clusteren bij mensen in de bijstand. Ook een ander rapport, gemaakt in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van maart 2019, laat zien dat het hebben van gezondheidsproblemen op twee manieren slecht uitpakt voor de persoon in kwestie. Het hebben van een gezondheidsprobleem maakt de kans op het belanden in de WW tweemaal zo hoog. Daarnaast wordt de kans op uitstroom vanuit WW en de bijstand richting duurzaam werk met 30-40% verlaagd. Mensen met een gezondheidsprobleem hebben daarom veel meer kans om structureel in de 'granieten bak' te belanden.

Uit onderzoek van uitzendbureaus in Nederland blijkt dat mensen met een ongezonde leefstijl en overgewicht moeilijker aan een baan kunnen komen. Het lijkt er daarmee op dat slechte fitheid en overgewicht de kansen op het krijgen van een baan lastiger maken. Dit blijkt niet alleen in Nederland het geval, Zweedse en Amerikaanse onderzoeken bevestigen deze trend.

## Doel

Regie (waar mogelijk) terug aan de inwoner in de bijstand dan wel de werkzoekende, met de mogelijkheid voor een gezamenlijke aanpak door meer inzicht te krijgen in de eigen situatie en daar gepaste ondersteuning voor te vinden in de gemeente zelf. Daarnaast wordt de optimale match voor werk gevonden door een koppeling met uitzendbureaus en het arbeidsbureau.

## Hoe

We keren het om. Niet de instanties vullen het systeem, maar de inwoner in de bijstand wordt de kans geboden in regie te komen.

Het digitale platform koppelt alle beschikbare data aan de individuele behoeften van de vrager, in dit geval de werkzoekende. Elke persoon die in de bijstand zit krijgt een uitgebreide vitaliteits-/leefstijl test aangeboden die hij of zij mag invullen. De persoon in kwestie is eigenaar en bepaalt of hij of zij hier mee doorgaat of niet. Iedere persoon die het invult krijgt daarmee binnen het project haar/zijn eigen dashboard in het SmartVitaal platform.

Door de flexibiliteit in het platform, kan middels SmartJob een koppeling worden gemaakt met lokale uitzendbureaus en het arbeidsbureau. In een speciale module worden de competenties van de werkzoekende (opleiding maar ook talenten etc.) gekoppeld aan het actuele aanbod van vacatures in de omgeving (werkvoorraad).

## Maatschappelijke opbrengsten

Zo verbindt het digitale platform de inwoners zonder baan niet alleen aan de oplossing die de persoon in kwestie het snelst weer fit maakt, maar biedt het ook de beste verbinding naar een nieuwe baan. De perfecte match voor deelnemer en werkgever. Bij deelname aan het programma krijgen alle stakeholders dezelfde informatie om tot de perfecte match te komen en maakt SmartJob inzichtelijk wat er nodig is om 'werkfit' (fysiek en mentaal) te worden.

## Wanneer

Deze innovatie is besproken met de teamleider Participatie van de gemeente Hengelo. Zijn interesse is gewekt. Maar er zijn diverse systemen (UWV) en afspraken (in de 14 gemeenten) waar deze innovatie zich optimaal moet toe verhouden wil het effectief zijn. Initiatiefnemers van SmartJob zullen dan ook binnenkort worden uitgenodigd om te onderzoeken of dit systeem een waardevolle aanvulling is op het reeds bestaande systeem, zodat er ook daadwerkelijk in de nabije toekomst meer mensen aan werk worden geholpen.

## A.3. Innovaties; Eigen regie

*'Optimale eigen regie voor de burger in de gemeente Hengelo'*

### Samenvatting

Op welke wijze is het mogelijk de zorgvrager waar nodig optimaal te ondersteunen zodat hij/zij de eigen regie kan ervaren ook al is de veerkracht op het moment minimaal. 'Eigen regie' is niet hetzelfde als 'aan zijn lot overlaten' en 'wachten tot er een hulpvraag komt' of 'alles bij de inwoner terugleggen'. 'Eigen regie' gaat over het ervaren van (voldoende) zeggenschap vanuit respect en oprechte aandacht. Het gaat in de basis over partnerschap met respect voor ieders ervaring, kennis en competenties.

## Doel

Sommige mensen zijn een levenslang kwetsbaar en toch is het dan mogelijk eigen regie en daarmee eigenwaarde te kunnen ervaren; daar is dan gewenste ondersteuning voor nodig. Dat zal in deze

innovatie worden ontwikkeld, door verschillende experts en disciplines aan tafel te zetten. De gewenste en optimale ondersteuning kan niet gegeven worden zonder dat de juiste vraag op het juiste moment op tafel komt.

De hypothese is dat het (eerste) contact met de gemeente, de kwaliteit van die relatie, en het vervolg daarop de kosten beïnvloedt.

### *Hoe*

Door een optimale match tussen mensen (vraagsteller en vraagontvanger). En is het mogelijk de inwoner die een vraag heeft gesteld en die na matching in begeleiding of zorg komt te volgen op afstand (en waar nodig vanuit nabijheid) ondersteund door big data? Is er een vorm van structureel 'warm relatiebeheer' vanuit de gemeente naar de zorginstelling? Opdat uiteindelijk predictief zorg kan worden ingezet specifiek voor deze kwetsbare groepen (aan de hand van big data en algoritmes)? Op de langere termijn kan hiermee duurdere zorg voorkomen worden dan wel beter worden ingezet.

### *Maatschappelijke opbrengsten*

Meer regie voor de burger, meer eigenwaarde. En daarmee meer grip op de resultaten, het traject en de kosten, onderbouwd en inzichtelijk gemaakt aan de hand van big data. Opdat uiteindelijk predictief zorg kan worden ingezet specifiek voor deze kwetsbare groepen Bijvangst: positieve uitstraling stad Hengelo (innovatief imago).

### *Betrokkenen*

We werken met een 'energiewerkplaats' dat wil zeggen dat het geheel zich iteratief en al doende ontwikkelt met zoveel mogelijk mensen vanuit diverse perspectieven. Mensen met positieve energie en goede 'out of the box'-ideeën kunnen meedenken en -werken aan deze innovatie op maat. Er hebben zich inmiddels diverse mensen, zowel intern als extern, aangesloten.

### *Wanneer*

Het project zit nog in de onderzoeksfase. Het onderdeel 'Matchmaker Sociaal Domein' - een soort van datingsite voor het Sociaal domein - is als project wel verder uitgewerkt en staat in deze planning uitgebreid opgenomen. Najaar 2019 zal met een concreet projectvoorstel voor de totale 'Optimale eigen regie voor de inwoner van Hengelo' worden gekomen.

### *Kosten*

De kosten en planning volgen zodra het projectplan in totaal gereed is, dan wel de diverse te onderscheiden onderdelen kunnen worden uitgewerkt in concrete projectplannen met planning en kosten. Het onderdeel 'Matchmaker in het Sociale Domein' wordt hieronder nader uitgewerkt.

## **B.1. Matchmaker Sociaal Domein; datingsite burger en expert gemeente**

*De kwaliteit van de relatie tussen burger en 'expert' bepaalt de kwaliteit van de dienstverlening, de resultaten en de kosten*

### *Samenvatting*

Tijdens de Raadswerkgroep kwam eerder naar voren dat een vorm van 'datingsite' binnen de gemeente gewenst is. De aanwezigen waren het met elkaar eens dat een optimale match de regie van de burger een 'boost' geeft. Op basis hiervan is op zoek gegaan naar een dergelijke bestaande 'datingsite'.

Omdat een goede relatie tussen hulpvrager en hulpverlener (een optimale match) de kwaliteit van zorg bevordert, wil de gemeente Hengelo de Matchmaker Zorg inzetten bij het matchen van burgers

met professionals binnen de gemeente. Denk aan Klantmanagers, Regisseurs WMO en Regisseurs Jeugd. Daarnaast stimuleert een focus op de relatie integraal werken binnen de gemeente Hengelo: de persoon met de hulpvraag is het uitgangspunt en niet louter het domein waarin het probleem 'valt' (jeugd, participatie, wmo).

### *Doel*

Missie: Het Sociale domein en daarmee ook zorg en ondersteuning organiseren vanuit een relatiemodel, waardoor cliënten de best passende professional ontvangen, medewerkers aangesproken worden op hun voorkeuren en talenten en de organisatie optimale stuurinformatie tot haar beschikking heeft.

Visie: Een kanteling in het Sociaal Domein teweegbrengen waarin de cliënt c.q. burger volledig centraal staat en invloed heeft.

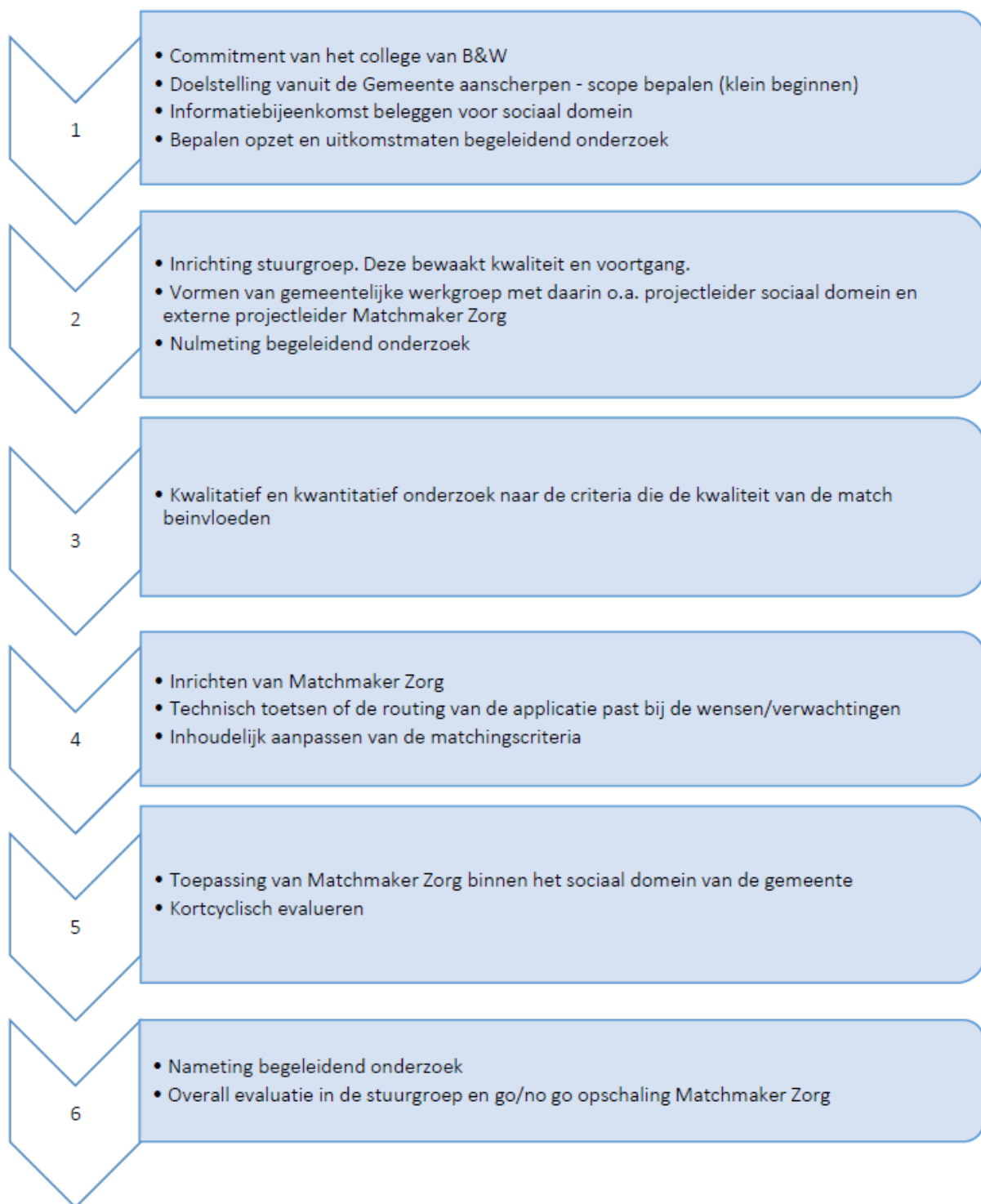
### *Hoe*

Matchmaker Zorg heeft al jaren ervaring in het optimaal matchen van vraagsteller en zorgverlener, zowel in de thuiszorg als in de kraamzorg. Zij hebben deze ervaring verwerkt en de methodiek van de vragenlijst en aanpak is wetenschappelijk onderbouwd. Zij zijn benaderd en zijn bereid gevonden de 'Matchmaker Zorg' om te zetten in een 'Matchmaker Sociaal Domein' (voor uitgebreidere gedetailleerde info zie bijlage).

Cliënten en professional vullen dezelfde vragenlijst in die gericht is op de bepalende criteria voor een goede match tussen beiden. Bij de cliënt zijn de vragen gericht op: waar geef jij de voorkeur aan? wat vind jij prettig? Bij de professionals zijn de vragen gericht op: bij welk type cliënt kom jij het beste uit de verf? Ter illustratie van de werking van de Matchmaker Zorg verwijzen we graag naar het filmpje <https://www.youtube.com/watch?v=ITQ3q1a-eNo&feature=youtu.be>

### *Fasen*

In het volgende stroomdiagram zijn de stappen van het project dat 44 weken (of korter) zal duren weergegeven.



### *Maatschappelijke opbrengsten*

De baten zijn gelegen in een hogere cliënt- en medewerkerstevredenheid (zie ook bijlage). Deze kunnen zich financieel vertalen in een lagere zorgconsumptie van burgers/cliënten en lager ziekteverzuim en minder uitval van medewerkers. Daarnaast biedt Matchmaker Zorg de gemeente Hengelo stuurinformatie, waarmee de hulpverlening efficiënter kan worden ingericht. Zo kan de informatie gebruikt worden bij de inzet van medewerkers (SPP), scholing en werving. De verwachte/gewenste uitkomsten en de invulling van het begeleidend onderzoek kunnen in overleg worden vastgesteld.

## Betrokkenen

- Cliënten, burgers.
- Klantmanagers gemeente Hengelo.
- Regisseurs WMO.
- Regisseurs Jeugd.
- Externe projectleider en onderzoeker van Matchmaker zorg.
- Interne projectleider gemeente Hengelo.
- Communicatie gemeente Hengelo.

## Wanneer

Start november 2019. Duur (max!) 44 weken.

## Kosten

Totaal bedrag komt eenmalig inclusief interne projectleider uit op: € 114 K voor een periode van 44 weken. Daarna per match € 0,50 inclusief jaarlijkse stuurinformatie. Uitgaande van 8.000 cliënten en matches per jaar gaan we uit van € 4 K per jaar (dit is een grove inschatting).

Begroot bedrag	2019 (44 wk doorlopend in 2020)	2020	2021	2022
Euro (x 1000)	23	91+4 = 95	4	4
Omvang fte	0,2 fte intern	0,2 fte intern	0,2 fte intern	0,2 fte intern

## B.2. Innovaties in gesprek met de stad

Dit zijn de innovaties waar de connectie met de inwoners van Hengelo centraal staat. De kunst is de kracht van de inwoners van Hengelo waar mogelijk in te zetten om te komen tot vitale, gezonde en gelukkige inwoners<sup>1</sup>. Deze kracht, talenten en ideeën van de inwoners zelf zal op een creatieve en interactieve wijze naar boven worden gehaald. Aangesloten moet worden op reeds ingezette initiatieven zoals 'het DNA van Hengelo'. Uitgangspunt van de volgende innovaties en initiatieven is deze kracht vanuit de inwoners te mobiliseren.

### C.1 Positiviteit is viraal

*Op zoek naar en het in beeld brengen van positiviteit van de stad Hengelo. Studenten van het ROC Hengelo zullen deze 'positiviteit' op film brengen.*

#### Samenvatting

Als mens zijn we geprogrammeerd ons te focussen op dat wat niet goed gaat. Wat niet goed gaat willen we verbeteren; "die 5 moet een 7 worden". Daar gaat de energie naar toe (lees 'wordt een organisatie omheen gebouwd'); het oplossen van problemen. Dat wat wél goed gaat krijgt vaak niet of onvoldoende de aandacht, terwijl daar de kracht zit. Immers daar zit het talent (de moeiteloosheid). Terug naar Hengelo; mensen in Hengelo klagen doorgaans niet. Het is van belang om juist ook dat deel van de stad in beeld te krijgen waar het goed gaat. Dat geeft positieve energie, die van invloed kan zijn op die 10% waar het niet goed gaat of waar het beter kan. Positivisme ruimte geven. "Alles wat aandacht krijgt groeit", is een bekende uitspraak.

<sup>1</sup> Uiteraard met gepast oog voor de meest kwetsbaren in onze samenleving die er altijd zullen zijn.

## Doel

De positiviteit van de stad Hengelo uitstralen. Samen met de stad op zoek gaan naar een 'lonkend perspectief' wat past bij de Hengeloër. Waar willen we met elkaar voor gaan? Waar worden Hengeloërs blij van? Het in beeld brengen van het 'wij-gevoel'. Met deze opzet geven we ook invulling aan het ambassadeurschap tussen de gemeente Hengelo en het ROC van Twente.

## Hoe

Samen met ROC studenten maken we een plan om de positiviteit van de stad en haar inwoners in beeld te brengen. Dit wordt verwerkt in foto's, filmpjes (en andere media) en we gaan dit presenteren op een themabijeenkomst met als titel "De positieve kracht van de stad in beeld". Positief en inspirerend voor iedereen die hier interesse in heeft! Vanuit dit perspectief gaan we met elkaar nadenken over hoe we dit goede kunnen verspreiden en beschikbaar kunnen maken voor anderen.

## Maatschappelijke opbrengsten

Positieve uitstraling van onze stad Hengelo! Positiviteit inspireert zowel beleidsmakers als burgers en komt terug in Themabijeenkomsten ('In gesprek met de stad').

## Fasering

- Voorbereiding september / oktober 2019.
- Filmen november 2019.
- Themabijeenkomst december 2019 of januari 2020.

## Betrokkenen

- 5 á 6 ROC studenten met affiniteit met dit onderwerp.
- Begeleiders ROC studenten.
- Interne projectleider (junior strateeg)
- Beleidsmedewerker sociaal (intern)

## Betrokkenen

- Stagevergoeding studenten € 275,- per student (€ 1.650,-)
- Fte medewerkers gemeente
- Overige onvoorziene kosten
- We gaan er vooralsnog van uit dat het ROC de materialen (camera etc.) en verwerkingsprogramma beschikbaar stelt.

Begroot bedrag	2019	2020	2021	2022
Euro (x 1000)	3	3		
Omvang fte	0,3	0,3		

NB. De inhoud van de aanpak (details) kunnen nog worden gewijzigd. Moet nog inhoudelijk akkoord komen vanuit het ROC.

## C.2.Themabijeenkomsten; het goede gesprek met de gemeente

### Samenvatting

Door actief in gesprek te gaan met 'de gemeente' willen we zicht krijgen op wat er leeft in de stad en omstreken. De themabijeenkomst van 4 december 2018 (jeugd & innovatie) was een succes en dit willen we herhalen voor meerdere specifieke thema's. Denk hierbij aan de WMO en de participatiewet; vanuit het integrale perspectief en vanuit het perspectief van de burger in plaats vanuit het aanbod van de gemeente.

## Doel

Samen op zoek naar versnelde transformatie; wat werkt er nu wel en wat werkt niet? We willen de wijsheid uit de samenleving benutten. Themabijeenkomsten op het gebied van specifieke thema's binnen het sociaal domein waar het 'echte gesprek' met de inwoners (inwoners of cliënten?) wordt aangegaan. Inwoners kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het vraagstuk hoe de zorg efficiënter zou kunnen. We willen in gesprek gaan met jeugdzorgprofessionals, wmo-consulenten, ervaringsdeskundigen (cliënten en familieleden/betrokkenen), raadsleden etc. en professionals van de gemeente Hengelo.

## Hoe

Themabijeenkomsten op het gebied van specifieke thema's waar het 'echte gesprek' met de inwoners (inwoners of cliënten/zorgvragers) wordt aangegaan. De opzet van de avond is dynamisch, interactief en aantrekkelijk, waardoor iedereen zich geroepen voelt om te komen en op zijn gemak voelt om ideeën te delen.

## Maatschappelijke Opbrengsten

Input voor dagelijkse uitvoering, implementatie en opzet van jaarplannen met voorgenomen acties. Opbouw van een relatie met de zorgprofessionals van de gemeente en de inwoners.

## Betrokkenen

In samenwerking met sociaal beleid, junior strategen en de inwoners van Hengelo.

## Wanneer

Vanaf het najaar 2019, minimaal 2 x per jaar.

## Kosten

- Locatie € 500,-
- Koffie / thee € 500,-
- Fte voorbereiding en uitvoering
- Inzet Marjan Engelen (o.v.b.) € 1.000,-
- Sprekers € 500,- per themabijeenkomst

Begroot bedrag	2019	2020	2021	2022
Euro (x 1000)	1 x 3 = 3	2 x 3 = 6	2 x 3 = 6	n.t.b.
Omvang fte	0,2	0,2	0,2	n.t.b.

## D. Innovaties Best practices

In deze cirkels komen de best practices die landelijk zijn gevonden aan bod. De eerste inventarisatie leverde honderden best practices op. We hebben vervolgens een schifting gemaakt en alleen de best practices die aantoonbaar hebben geleid tot minder kosten meegenomen. Daar kwam ook een best practice uit die door de eigen medewerkers reeds was gespot in het land en werd voorgesteld in de Kadernota. De volgende stap was met elkaar nadenken over de vraag of de overgebleven best practices een plek zou kunnen krijgen binnen Hengelo en zo ja, hoe dan. De volgende drie willen we hier graag presenteren. Ook hier geldt; het is iteratief en niet statisch.

*Wat kunnen we leren van de best practices van andere organisaties?*

## D.1.Vroeg Eropaf - Amsterdam

### Samenvatting

'Vroeg Eropaf' is een samenwerking tussen de gemeente Amsterdam, Madi's (maatschappelijke dienstverlening), woningcorporaties, energiebedrijven en zorgverzekeraar Agis. Deze innovatie is opgepakt en voorgesteld in de Kadernota.

### Doel

Het vroegtijdig signaleren van schulden om zo grotere schulden en de daarmee gepaard gaande sociale problemen op andere leefgebieden (en kosten voor de gemeente) te voorkomen.

### Hoe

Schuldeisers melden een wanbetaler met een betalingsachterstand van minimaal twee maanden aan bij 'Vroeg Eropaf'. Een Madi zoekt vervolgens contact met de wanbetaler. Dat contact bestaat uit een bezoek van een maatschappelijk werker en een schuldhelpverlener. Zij hebben de opdracht de oorzaak van de betalingsachterstand te bepalen. Op basis van de diagnose stelt de Madi een Plan van Aanpak op om tot een oplossing te komen. Wanneer er aanvullende hulpverlening noodzakelijk is, zorgt de Madi voor een warme overdracht naar deze hulpverlener. Een Madi voert deze stappen binnen 28 dagen uit en meldt het resultaat terug in het registratiesysteem. Dit proces verloopt op no cure-no pay-basis. Madi's krijgen een vergoeding voor alle meldingen die binnen 28 dagen 'geslaagd' zijn: er is dan een diagnose, een plan van aanpak en waar nodig een overdracht.

### Maatschappelijke opbrengsten

Uit de maatschappelijke kostenbatenanalyse blijkt dat dit een sterk positief rendement heeft: elke geïnvesteerde euro levert de gemeente Amsterdam € 2,22 op, en de maatschappij als geheel zelfs € 2,46. De bespaarde kosten zijn bijvoorbeeld extra 'outreaching' activiteiten, extra (curatieve) schuldhelpverlening, verkorting bijstandsduur voor uitkeringsgerechtigden, voorkomen instroom Participatiewet, voorkomen ontruiming, voorkomen maatschappelijke opvang en voorkomen afsluiting door nutsbedrijven.

### Wanneer en kosten

De Raad heeft inmiddels binnen de Kadernota budget beschikbaar gesteld voor twee jaar. Start januari 2020.

## D.2. Doorbraakmethode- Almelo

### Doel

Gezinnen met meerdere problemen beter en goedkoper helpen.

### Samenvatting

In april 2017 is de gemeente Almelo gestart met een pilot met 25 multiprobleemgezinnen. De doorbraakmethode houdt in dat we het gewenste perspectief centraal stellen, alle problemen in kaart brengen en samen met het gezin de eerste belangrijke stap (doorbraak) bepalen waarmee het gezin dichterbij dit gewenste perspectief kan komen. Alle bij de pilot betrokken gezinnen zijn hierbij voorzien van een maatwerkplan, waarmee gehoopt wordt een doorbraak in hun problematiek te bewerkstelligen.

In september 2017 is deze pilot afgerond. Over de 25 gezinnen werden patronen en knelpunten ontdekt die het realiseren van doorbraken vanuit het perspectief van het gezin belemmerden of vertraagden. Het meest opvallende knelpunt van deze gezinnen was het dreigende verlies of de beperkte toegang tot een betaalbare woning.

### Maatschappelijke opbrengsten

Van iedere doorbraak is een individuele maatschappelijke kosten-baten analyse gemaakt. Gemiddeld leverde de doorbraak een reële maatschappelijke opbrengst op van € 19.600. Daar stond een gemiddelde investering van € 2.775 euro tegenover. Deze investering werd gefinancierd met speciaal daarvoor bedoelde financieringsvormen in samenwerking met de ING.

### Hoe en wanneer

Met behulp van een junior strateeg gaan we kijken hoe we dit kunnen oppakken. De vergelijking met GRIP wordt hierbij gemaakt. Er wordt nagegaan of iets soortgelijks als de 'Doorbraakmethode uit Almelo' in het werkproces van de gemeente Hengelo een toegevoegde waarde kan hebben.

### Kosten

Begroot bedrag	2019	2020	2021	2022
Euro (x 1000)	75	75		
Omvang fte	0,1	0,1	0,1	0,1

## D.3. Prestatiegerichte inkoop en strakke sturing op toegang - Venlo

### Doel

Het sociaal domein financieel in evenwicht brengen.

### Wat houdt de best practice in?

Het sociaal domein Venlo had op het dieptepunt een tekort van 25 miljoen euro. Doordat de zorgadministratie niet op orde was, hadden ambtelijke en politieke top nauwelijks inzicht in belangrijke kengetallen. Venlo kwam tot de conclusie dat het P x Q-model voor zorg zo snel mogelijk overboord moest. Na onderzoek bleek ook dat de kwaliteit van de toewijzingen niet op orde was. Er werd te ruim geïndiceerd. Al een half jaar later bleek dat velen prima geholpen waren met een lichtere vorm van zorg. Bijvoorbeeld van begeleid wonen naar individuele begeleiding. Intensief 'relatiemanagement' maakt in Venlo ook deel uit van de omslag. Zorgaanbieders hebben elke drie

weken een gesprek met hun accountmanager, over aantallen cliënten in zorg, de problemen en over het verloop van de transformatie. Opvallende afwijkingen worden meteen gemeld en eventueel worden passende maatregelen genomen.

#### Effect

Financieel evenwicht in het sociale domein in Venlo is in zicht.

#### Uitvoering

Een junior strateeg kijkt in samenwerking met de lijnorganisatie of en hoe we (onderdelen van) deze best practice in de gemeente Hengelo kunnen toepassen. Inmiddels is contact gelegd met Venlo en is een eerste ontmoeting gepland begin september.

#### Kosten

Nog geen kosten.

Begroot bedrag	2019	2020	2021	2022
Euro (x 1000)				
Omvang fte	0,2	0,2	0,2	0,2

# Bijlage 1

## Gelukgerichte werkplaatsen

### *De pilot positieve gezondheid op recept in de Slangenbeek*

Huisartsenpraktijk Respons en fysiotherapiepraktijk De Driesprong in de Hengelose wijk Slangenbeek hebben hun handen ineen geslagen om het anders te gaan doen. In hun aanpak gaan ze uit van het concept 'Positieve Gezondheid'. Ze kijken hierbij steeds meer naar 'gezondheid en gedrag' in plaats van naar 'ziekte en zorg'. Dit geeft mensen meer regie over hun gezondheid.

Huisarts Martijn van der Waart (Huisartsenpraktijk Respons, Hengelo) zegt hierover in een artikel in een nieuwsblad van Menzis het volgende: "... Ik voelde me al een tijd niet prettig bij hoe het ging. Ik kreeg mensen op het spreekuur met vage klachten, sommigen kwamen elke week. Medisch onderzoek leverde niets op. Dan schreef ik extra medicijnen voor, maar dat lost de oorzaak niet op. Onbevredigend, voor mij en voor de patiënt ... ."

Huisarts Van der Waart: "Begrijp me goed, ons huidige zorgstelsel brengt veel goeds. Krijg je bijvoorbeeld een hartinfarct, dan ga je naar de cardioloog die een stent plaatst en medicijnen voorschrijft. Maar dat is reageren op een ziekte, terwijl ik graag bijdraag aan preventie. Ik had dat infarct graag voorkomen. Samen met de patiënt, die verantwoordelijk is voor z'n eigen gezondheid en niet alleen maar leunt op z'n huisarts ...".

De vraag is natuurlijk: wat vindt de patiënt ervan? Omdat de proef nog maar net is gestart, zijn daar nog geen harde cijfers over. Maar de eerste resultaten laten zien dat patiënten er goed op reageren. Veel mensen zijn op zoek naar begrip en een luisterend oor. Ze willen gezien worden als mens, niet als patiënt. Ze zijn vaak blij dat er op zoek wordt gegaan naar de achterliggende oorzaak. Buikpijn, rugpijn, migraine – wat zit er achter, wat kan je er zelf aan doen?" Sommigen patiënten hebben echter geen zin in 'geneuzel' en krijgen liever een recept voor een pil. Huisartsen Van der Waart zegt hierover: "Juist bij hen is veel winst te behalen."

### *Kansen*

- Deze werkwijze levert 'gezondheidswinst' en geluk op (toevoeging van 'geluk').
- Vindplaatsgerichte werkwijze. Resultaten gebruiken voor overleg met diverse betrokkenen en stakeholders voor het ontwikkelen van een breder, preventief aanbod voor (groepen) wijkbewoners (gerichte programmering, breed draagvlak creëren in de wijk).
- Kostenbesparend. De vraag voor wie. Zoeken naar passende bekostiging.
- Mogelijkheden nagaan voor andere toepassingen (bijvoorbeeld bij sociale zaken).

### *Meedoen en gezien worden*

Mensen die de dingen kunnen doen die ze waardevol en zinvol vinden, ervaren de eigen gezondheid positiever dan mensen die er fysiek hetzelfde aan toe zijn, maar niet de dingen kunnen doen die ze willen doen (GGD, VTV 2015). Het kunnen meedoen heeft veelal een positieve uitwerking op de eigenwaarde en de eigen gezondheidsbeleving.

Regie hebben over het eigen leven, mee kunnen doen is belangrijk voor mensen om hun kwaliteit van leven te kunnen verbeteren. Dat geldt ook voor het bezitten van vaardigheden die belangrijk zijn om mee te doen. Door bijvoorbeeld de digitalisering zijn gebruiksmogelijkheden en keuzevrijheid bij het informeren, amuseren en communiceren enorm toegenomen. Belangrijk is het daarom om vaardigheden te bezitten om met internet om te gaan of anderszins te communiceren met sociale media. Dit is niet voor al onze inwoners even vanzelfsprekend. Voor mensen die laaggeletterd zijn of die een (lichte) verstandelijke beperking hebben, is dit moeilijk of zelfs onmogelijk.

### *Kansen (aansluiten bij pact eenzaamheid en alliantie Kinderarmoede)*

- Samen met specifieke doelgroepen bepalen welke (computer) vaardigheden nodig zijn om mee te kunnen doen en beter gezien te worden.
- Aan hen vragen deze vaardigheden in te zetten om aan te geven wat zij nodig hebben voor een vergroot subjectief welzijn (geluk en tevredenheid).
- Nagaan hoe dit te realiseren (kosten efficiënte oplossingen).

### **Doorontwikkeling geluksgericht werken, zoals bijvoorbeeld de Geluksroute of de Geluuskoffer**

In het geluksgericht werken kan men veel elementen van de stroming van de positieve psychologie terugvinden; zo gaat het uit van de potentie van mensen, het geluk vinden in kleine zaken en de hoge mate van autonomie voor deelnemers.

Werken vanuit geluk stimuleert en activeert mensen die in een benarde positie zitten. Dat gebeurt door een beroep te doen op hun intrinsieke motivatie of ambitie. Het begint met één van de volgende vragen: Waar wordt u gelukkig van? Waar gaan uw ogen weer van twinkelen? Wat had u altijd al willen doen?

Een Geluksroute is professionele begeleiding en een kleine, eenmalige persoonlijke subsidie die zonder al teveel gedoe ingezet kan worden voor zelf gekozen activiteiten.

Het doel van een Geluksroute is sociale activering. Daarbij maakt het niet zoveel uit of het activering naar vrijetijdsactiviteiten of naar werk is. Een financiële tegemoetkoming werkt voor mensen die bijvoorbeeld vanwege langdurige ziekte in een sociaal isolement verkeren als een eerste stimulans. Maar de intensieve ondersteuning die bij het nemen van de eerste drempel geboden wordt, is onontbeerlijk.

### *Monitoren*

Een belangrijk onderdeel van deze opdracht heeft te maken met het monitoren van de (te verwachte) effecten. Bij de uitwerking van de plannen van de verschillende gelukwerkplaatsen wordt dit meegenomen.

Het project zelf start met een uitgebreide nulmeting. Gesprekken hierover met potentiële opdrachtnemers zijn gaande.

## Bijlage 2 Het begrip 'geluk'

### Geluk (of gelukkig zijn)

Wordt wel omschreven als het tevreden zijn met de huidige levensomstandigheden. Hierbij kunnen verschillende positieve emoties aanwezig zijn, zoals vreugde, vrede, ontspanning en vrolijkheid. Gelukkig zijn is het tegengestelde van ongelukkig zijn, wat bestaat uit een gevoel van ontevredenheid en vaak samengaat met depressie, overspanning, woede of verdriet. Onderzoek duidt er op dat geluk voor ongeveer de helft erfelijk is bepaald. De rest van de verschillen wordt veroorzaakt door invloeden uit de omgeving.

De precieze leefomstandigheden die aanleiding geven tot een gevoel van gelukkig zijn, verschillen per persoon en veranderen met de tijd.

Het is mogelijk een positieve of negatieve aanpak t.o.v. het bereiken van geluk te hanteren. Bij de positieve aanpak neemt men aan dat geluk bestaat uit de aanwezigheid van plezierige of wenselijke situaties. Bij de negatieve aanpak gaat men uit van de theorie dat geluk bestaat uit het afwezig zijn van pijn of lijden.

Geluk is een verschijnsel van langere duur. Het is meer dan enkel een positieve belevenis.

Geluk is subjectief.

Geluk 'doet iets'. Het oefent een bepaalde werkzaamheid uit op andere verschijnselen, zoals gezondheid.

Geluk geeft kracht en weerbaarheid (resilience).

### Wat maakt mensen gelukkiger?

Erfelijke oorzaken (30%);

Levensomstandigheden (25%) – verschillen in sociaal economische positie 5%, sociaal emotionele inbedding 10%, externe gebeurtenissen 5%;

Levensvaardigheden (25%) – dit betreft competenties zoals versterken door eigenschappen als dankbaarheid tonen, optimisme cultiveren, niet tobben of sociaal vergelijken, vriendelijk en behulpzaam zijn, sociale relaties koesteren, coping strategieën ontwikkelen, leren vergeven, flow-ervaringen versterken, genieten van het leven, engagement voor je doelen, zorgen voor je lichaam. Rol overheid: via onderwijs, (geestelijke) gezondheidszorg of via het cultuurbeleid.

Levenskeuzes (20%);

Basisgegeven is dat geluk in veel grotere mate door individuele kwaliteiten, oefeningen en keuzes wordt bepaald dan door externe omstandigheden.

### Welbevinden

De WHO onderscheidt drie componenten van welbevinden: emotioneel, psychologisch en sociaal welbevinden.

Volgens onderzoek heeft emotioneel welbevinden een gunstig effect op herstel en overleving van mensen met een lichamelijke aandoening.

Het bevorderen van welbevinden is daarnaast noodzaak voor het individu: welbevinden kan namelijk bijdragen aan veerkracht. Onderzoek toont aan dat mensen die meer welbevinden ervaren, beter in staat zijn om met dagelijkse stressfactoren en ingrijpende gebeurtenissen in het leven om te gaan.

Uit bevolkingsonderzoek blijkt dat psychisch welbevinden systematisch gerelateerd is aan leeftijd, geslacht, SES (Sociale Economische Status) en etniciteit. De innerlijke bevrediging van behoeftes aan autonomie, competentie en verbondenheid leidt tot ervaring van geluk.

Volgens het Trimbos-instituut kent het psychisch welbevinden verschillende dimensies:

- Doelgerichtheid, een gevoel van richting in het leven en de ervaring van zijn in heden en verleden;
- Persoonlijke groei, een gevoel van voortgaande ontwikkeling, een perceptie van de eigen persoon als groeiend en ontwikkelend;
- Autonomie, zelfbepaling, weerstand tegen de sociale druk om op een bepaalde manier te denken;
- Omgevingsbeheersing, effectief gebruik van je mogelijkheden;
- Zelfacceptatie, herkenning en acceptatie van de eigen persoon, inclusief positieve en negatieve eigenschappen;
- Positieve relaties, vertrouwensvolle relaties met anderen, bezig zijn met het welzijn van anderen.

Naast psychisch welbevinden wordt tegenwoordig ook sociaal welbevinden onderscheiden. Waar psychisch welbevinden verwijst naar het optimaal functioneren van het individu, verwijst sociaal welbevinden naar zelfontplooiing in de maatschappij.

Bijlage 3 doorwerking mogelijke kosten innovaties

Totaal overzicht mogelijke innovaties naar schatting in kosten						
x € 1.000	in fte	2019	2020	2021	2022	
<u>A. Positieve gezondheid</u>						
<u>A.1. Digitaal Platform SmartVitaal</u>						
Externe kosten		100	100	0	0	
Formatieve inzet	0,5	40	40	40	40	
<u>A.2 Digitaal Platform SmartJob</u>						
Externe kosten		pm	pm	pm	pm	
Formatieve inzet		pm	pm	pm	pm	
<u>B. Eigen regie</u>						
<u>B.1 Matchmaker Sociaal domein</u>						
Externe kosten		23	95	4	4	
Formatieve inzet	0,2	16	16	16	16	
<u>C. In gesprek met de stad</u>						
<u>C.1 Positiviteit is viraal</u>						
Externe kosten		3	3			
Formatieve inzet	0,3	24	24			
<u>C.2 Themabijeenkomsten; goede gesprek</u>						
Externe kosten		3	6	6		
Formatieve inzet	0,2	16	16			
<u>D. Best practices</u>						
<u>D.1 Vroeg erop af</u>						
Externe kosten * al gedekt in kader nota		124	118			
Formatieve inzet		pm	pm	pm	pm	
<u>D.2 Doorbraakmethode</u>						
Externe kosten (25 gez x 3)		75	75			
Formatieve inzet	0,1	8	8	8	8	
<u>D.3 Prestatiegerichte inkoop</u>						
Externe kosten						
Formatieve inzet	0,2	16	16	16	16	
*de kosten voor erop af zijn al gedekt binnen de kadernota en komen niet tlv budgetten innovatie						
kosten 1 fte	80					



pool  
management  
• organisatie

Organisaties ontwikkelen door  
*mensen* centraal te stellen

