

Rapportage evaluatie Koploperproject Cliëntondersteuning

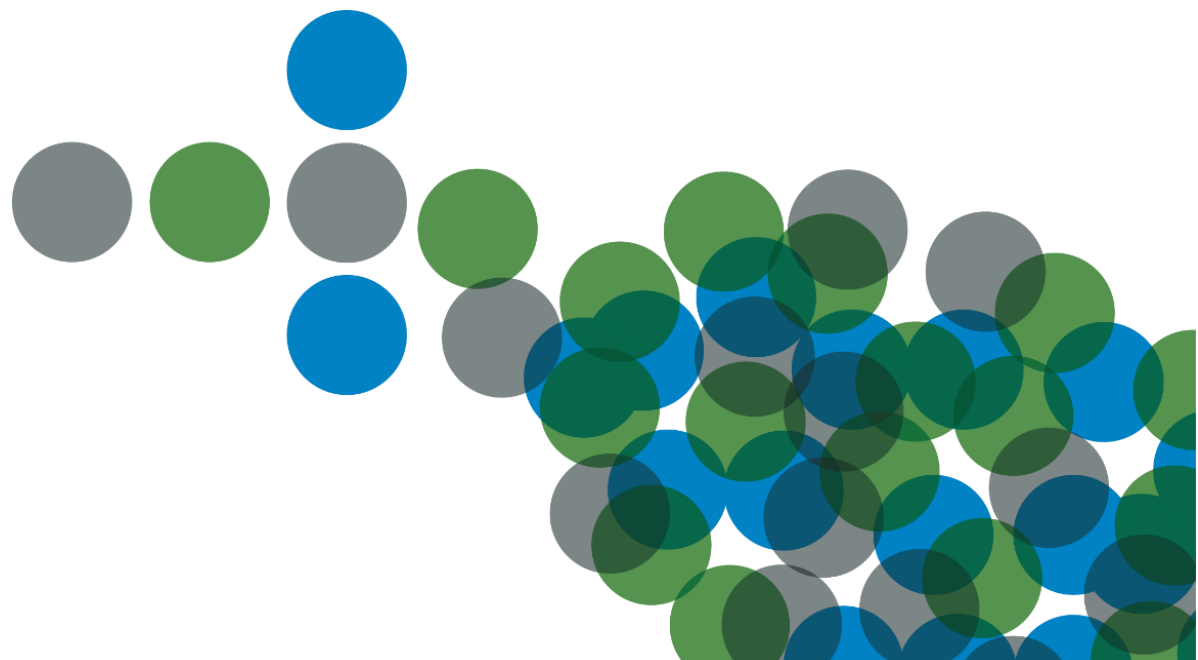
Auteur(s) drs. Marco Wolves
dr.ir. Albertus Laan
Ellen Geuzebroek, MSc.
Stacey Hulst, MSc.

Opdrachtgever Ministerie van VWS

Kenmerk EG/20/1711/levclo

Publicatiedatum 15 oktober 2020

© Bureau HHM



Inhoud

Samenvatting	3
1. Het onderzoek	4
1.1 Vraagstelling	4
1.2 Aanpak.....	4
1.3 Leeswijzer	6
2. Achtergrond	7
2.1 Cliëntondersteuning	7
2.2 Behoeftte aan cliëntondersteuning	7
2.3 Aanbod van cliëntondersteuning	8
2.4 Aanpak koploperproject	8
2.5 Lerende evaluatie	9
3. Resultaten	10
3.1 Algemeen.....	10
3.2 Respons uitvraag koplopers.....	10
3.3 Thema 1: Deelname aan het koploperproject	12
3.4 Thema 2: Aanmeldprocedure en projectplan	14
3.5 Thema 3: Verwachtingen vanuit koploperproject.....	15
3.6 Thema 4: Adviseurs vanuit het koploperproject	16
3.7 Thema 5: Financiële middelen	17
3.8 Thema 6: Kennisdeling en kennisproducten	18
3.9 Thema 7: Bijeenkomsten	19
3.10 Thema 8: Informatievoorziening.....	20
4. Verbeterpunten	21
4.1 Verbeterpunt 1. Naamgeving 'koploper'	21

4.2	Verbeterpunt 2. Kadering cliëntondersteuning.....	22
4.3	Verbeterpunt 3. Verbinding cliëntondersteuning Wmo - Wlz.....	22
4.4	Verbeterpunt 4. Verder concretiseren ondersteuning	23
4.5	Verbeterpunt 5. Inhoudsgerichte en procesondersteuning	23
4.6	Verbeterpunt 6. Verantwoording.....	24
4.7	Verbeterpunt 7. Delen van kennis en ervaring: olievlek	24
4.8	Verbeterpunt 8. Invulling bijeenkomsten	25
4.9	Verbeterpunt 9. Informatiestroom.....	25
4.10	Verbeterpunt 10. Inrichting website en zoekfunctie	26
5.	Gevolgen corona	27
6.	Conclusies	28
6.1	Algemeen	28
6.2	Centrale vraagstelling	28
6.3	Subvraag 1: Redenen deelname gemeenten	29
6.4	Subvraag 2: Draagt het koploperproject bij tot lokale versterking cliëntondersteuning?	30
6.5	Subvraag 3: Versnelling ontwikkeling bij koplopers?	30
6.6	Subvraag 4: Koploperproject doelmatig? Mogelijkheden VWS ondersteunen gemeenten?	31
6.7	Aandachtspunten toekomstige projecten	31
6.8	Subvraag 5: Bijsturen koploperproject?.....	32
6.9	Eindevaluatie 2021.....	32
Bijlage 1.	Bestudeerde documenten.....	33
Bijlage 2.	Respondenten.....	34
Bijlage 3.	Gespreksleidraden.....	35
Bijlage 4.	Vragenlijst schriftelijke uitvraag koplopergemeenten.....	39



Samenvatting

In deze rapportage presenteren wij onze bevindingen van de eerste fase van de ex durante evaluatie van het koploperproject cliënt-ondersteuning.

Aanleiding

Deze lerende evaluatie betreft een kwalitatief onderzoek en is gericht op de doelmatigheid en doeltreffendheid van het programma om lokaal onafhankelijke cliëntondersteuning te versterken. De evaluatie kent twee fasen tijdens de looptijd van het programma. Deze eerste fase van het evaluatieonderzoek in 2020 is een nulmeting, die ex durante is uitgevoerd. De tweede fase van deze evaluatie is in 2021 (ex post). In deze evaluatie staat de volgende hoofdvraag centraal:

1

Is het koploperproject een doelmatige en doeltreffende manier om cliëntondersteuning lokaal – en daarmee uiteindelijk landelijk – te versterken?

2

3

Aanpak

Om de gestelde vraag te beantwoorden hebben we gekozen voor een combinatie van een documentstudie, het houden van individuele interviews, het houden van groepsinterviews en het organiseren van een leertafel voor reflectie en verdieping.

4

5

6

Conclusies

Als het gaat om de doeltreffendheid constateren we op basis van deze eerste fase van de evaluatie dat het koploperprogramma volgens de betrokkenen in grote mate heeft bijgedragen aan de versterking van de onafhankelijke cliëntondersteuning in de lokale situatie. Omdat 92

gemeenten betrokken zijn in de verschillende koplopertrajecten kunnen we ook constateren dat het programma een landelijke uitstraling heeft. De gemeenten die geen koploper zijn kunnen gebruikmaken van informatie, inzichten en ervaringen uit het koploperproject. Tot nu toe lijkt in mindere mate sprake van de beoogde olievlekwerking vanuit de koplopergemeenten richting gemeenten in de directe omgeving.

Als het gaat om de doelmatigheid van het programma constateren we na deze eerste fase dat volgens betrokken partijen voldoende financiële middelen beschikbaar zijn binnen het koploperproject om een grote ontwikkelslag te kunnen slaan op het gebied van de versterking van cliëntondersteuning. Koplopergemeenten geven aan zeer tevreden te zijn over de ter beschikking gestelde lokale projectbudgetten en de vanuit het koploperproject algemeen beschikbare ondersteuning. De koplopers geven aan dat zij de middelen besteden aan ontwikkelgerichte inzet (bijvoorbeeld projectleiders) en niet aan reguliere uitvoeringscapaciteit. Daarmee wordt vooral de ontwikkeling versneld en worden continuïteitsproblemen voorkomen als het projectbudget is uitgenut.

Voor de conclusies per subvraag en de aanbevelingen voor de invulling van het koploperprogramma verwijzen we graag naar [hoofdstuk 6](#).



1. Het onderzoek

In dit hoofdstuk beschrijven we de vraagstelling voor en de aanpak van dit onderzoek.

1.1 Vraagstelling

In deze ex durante (tijdens de looptijd uitgevoerde) evaluatie staat de volgende hoofdvraag centraal:

Is het koploperproject een doelmatige en doeltreffende manier om cliëntondersteuning lokaal – en daarmee uiteindelijk landelijk – te versterken?

De hoofdvraag is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

1. Om welke redenen doen gemeenten mee aan het koploperproject?
2. Helpt het koploperproject (de middelen die beschikbaar worden gesteld en de ondersteuning door Movisie) gemeenten om cliëntondersteuning lokaal te versterken?
3. Zien we meer/snellere ontwikkeling van cliëntondersteuning (zoals toename bekendheid en kwaliteit) bij gemeenten die koploper zijn?
4. Is het koploperproject een doelmatige manier om gemeenten te ondersteunen om cliëntondersteuning lokaal te versterken? Hoe kunnen we als ministerie van VWS gemeenten doeltreffender en doelmatiger ondersteunen bij lokale uitdagingen en knelpunten die breed worden herkend?
5. Waar kunnen we bijsturen om het koploperproject doeltreffender en doelmatiger te maken?

Deze evaluatie betreft een kwalitatief onderzoek en is gericht op de doelmatigheid en doeltreffendheid van het project om lokaal onafhankelijke cliëntondersteuning te versterken. De scope van de evaluatie is de werking van het programma als zodanig. De evaluatie van de inhoudelijke resultaten van het koploperproject cliëntondersteuning, waaronder de gevolgen voor de bekendheid, toegankelijkheid en kwaliteit van cliëntondersteuning bij gemeenten, wordt gedaan door het RIVM.

1.2 Aanpak

Bepalende elementen bij de aanpak voor beantwoording van de hoofdvraag en deelvragen waren:

- het grote aantal lokale situaties en de grote verschillen in de uitvoering op lokaal niveau bij zowel koplopergemeenten als niet-koplopergemeenten;
- het streven van het ministerie om tussentijds te kunnen leren en verbeteren.

Deze twee elementen vragen om een uitgebreide gegevensverzameling in enerzijds de breedte: het aantal te betrekken partijen. En anderzijds in de diepte: verkrijgen van inzicht in waarom iets op een bepaalde manier gebeurt. Wat werkt wel en wat werkt niet en welke verbeteringen zijn wenselijk en mogelijk.

In ons onderzoek kijken we naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het koplopertraject. Onder doelmatigheid (ook wel efficiëntie) verstaan wij het bereiken van een doel met een gepaste inzet van middelen. Middelen kunnen zowel betrekking hebben op tijd als geld. Onder doeltreffendheid (ook wel effectiviteit) verstaan wij de mate waarin het doel met activiteiten bereikt wordt. In deze eerste fase van



het onderzoek ligt het accent op de mogelijkheden voor tussentijdse versterking van het project en daarmee op (het verbeteren van) de doeltreffendheid van het koploperproject, vanwege het ex-durante karakter van het onderzoek. In de tweede fase van het onderzoek, dat meer een ex-post karakter heeft, ligt het accent op de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het programma.

Om antwoorden te kunnen geven op de gestelde vragen hebben we gekozen voor een combinatie van een documentstudie, een schriftelijke uitvraag, het houden van individuele interviews en groepsinterviews en het organiseren van een leertafel voor reflectie en verdieping.



In het kader van deze nulmeting van deze ex durante evaluatie hebben we in de eerste helft van 2020 de volgende stappen doorlopen.

1. We hebben beschikbare documenten over het programma bestudeerd, zoals, beleidstukken, kamerstukken, onderzoeken naar aanbod van en behoefte aan cliëntondersteuning, et cetera.
2. We hebben een schriftelijke uitvraag gedaan onder alle koplopergemeenten, als basis voor de verdere verdieping tijdens de beoogde interviews en bijeenkomsten. Deze uitvraag hebben we thematisch ingericht. Op deze schriftelijke uitvraag hebben 41 van de 45 koplopers gereageerd (92%).
3. We hebben individuele interviews afgenomen met stakeholders die betrokken zijn bij het programma (Movisie, leder(in), Koepel Adviesraden Sociaal Domein, VNG, VWS en onafhankelijke leden van de begeleidingscommissie), over hun rol en ervaring in het koploperproject.
4. We hebben individuele- en groepsinterview afgenomen met beleidsadviseurs op het thema cliëntondersteuning van vijf koplopers en drie niet-koplopers. Aanvullend hebben we individuele en groepsinterviews afgenomen met relevante betrokkenen op het gebied van de lokale ontwikkeling van cliëntondersteuning, zoals, cliëntondersteuners, cliëntondersteuners, vertegenwoordigers van de zorgkantoren, vertegenwoordigers van wijkteams en zorg- en welzijnsorganisaties¹.
5. Tot slot hebben we een leertafel georganiseerd, om de conceptbevindingen en de door ons geformuleerde leer- en verbeterpunten voor het koploperprogramma te toetsen en aan te scherpen. Dit hebben we gedaan met een vertegenwoordiging van organisaties

¹ Gezien de corona-uitbraak was het niet mogelijk lokale bijeenkomsten te organiseren. De koplopers hadden de keuze tussen een digitale groepsbijeenkomst of individuele interviews met relevante betrokkenen.



en personen die we tijdens het onderzoek hebben gesproken. De gezamenlijke reflectie tijdens deze bijeenkomst draagt sterk bij aan het lerend effect van de evaluatie door het creëren van een gezamenlijk gedragen beeld ontstaat over wat goed gaat en wat beter kan.

Ex durante in 2020, ex post in 2021

Deze lerende evaluatie kent twee fasen tijdens de looptijd van het programma. Deze eerste fase van het evaluatieonderzoek in 2020 is een nulmeting, die ex durante is uitgevoerd. Zoals aangegeven ligt het accent hierbij op de doeltreffendheid van het programma. De tweede fase van deze evaluatie in 2021 heeft meer een ex post karakter, waarin we onderzoeken we hoe het programma zich gedurende de hele looptijd heeft ontwikkeld, wat is gedaan met de uitkomsten van de eerste fase van de evaluatie en of door het koploperproject de onafhankelijke cliëntondersteuning lokaal inderdaad is versterkt. Daarbij kijken we zowel naar de doeltreffendheid als de doelmatigheid van het programma.

1.3 Leeswijzer

In deze rapportage geven we in hoofdstuk 2 achtergrond over de opzet en context van het koploperproject. Daarna presenteren we in hoofdstuk 3 onze bevindingen uit de eerste meting, uit de eerste fase van de evaluatie. Daarbij gaan we thematisch geordend in op de resultaten van de digitale uitvraag onder alle koplopers, de ervaringen van de koplopergemeenten en de niet-koplopergemeenten en de interviews met de leden van het projectteam cliëntondersteuning en de landelijk betrokken partijen.

Vervolgens doen we voorstellen voor tussentijdse verbetering van het koploperproject cliëntondersteuning in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 5 geven we aandacht aan de gevolgen van corona op het programma en de programma-evaluatie. In hoofdstuk 6 trekken we conclusies en beantwoorden we de gestelde hoofd- en deelvragen.

In bijlage 1 staat een overzicht van bestudeerde documenten en in bijlage 2 staat een overzicht van geïnterviewde organisaties. De daarbij gebruikte gespreksleidraden staan in bijlage 3. Tot slot is in bijlage 4 de vragenlijst opgenomen die is gebruikt voor de schriftelijke uitvraag onder alle koplopers.

1

2

3

4

5

6



2. Achtergrond

In dit hoofdstuk beschrijven we de opzet en de context van het koploperproject cliëntondersteuning. Onder meer aan de hand van eerder uitgevoerde onderzoeken naar de behoefte aan en het aanbod van cliëntondersteuning. We gaan ook in op de opzet van deze lerende evaluatie van het koploperproject.

2.1 Cliëntondersteuning

Cliëntondersteuning is één van de pijlers bij de toegang tot zorg- en welzijnsvoorzieningen. Cliëntondersteuning is bedoeld om (kwetsbare) mensen te helpen om hun ondersteuningsbehoeften helder te krijgen, de juiste hulp te kiezen en deze daadwerkelijk te vinden.

1

Op grond van de Wmo 2015 bieden gemeenten onafhankelijke cliëntondersteuning (OCO) aan hun inwoners. In de Wmo 2015 is geregeld dat cliëntondersteuning onafhankelijk, laagdrempelig en kosteloos is. Gemeenten bepalen zelf hoe zij de (onafhankelijke) cliëntondersteuning inrichten en inkopen. Er is sprake van grote lokale verschillen van de invulling van deze cliëntondersteuning.

2

Cliëntondersteuning kan worden uitgevoerd door organisaties die op professionele basis cliëntondersteuning bieden, dit kan ook worden ingevuld door deskundige vrijwillige cliëntondersteuners.

3

4

5

6

Op grond van de Wlz bieden zorgkantoren ook cliëntondersteuning, voor cliënten die al een indicatie voor zorg vanuit de Wlz hebben.

Deze cliëntondersteuning is bedoeld om mensen de juiste zorg vanuit de Wlz te laten vinden. Zorgkantoren hebben voor de eigen regio enkele partijen gecontracteerd voor cliëntondersteuning, ze stemmen hier gezamenlijk over af. In het algemeen gaat dit om cliëntondersteuning op professionele basis.

2.2 Behoeftte aan cliëntondersteuning

In 2019 is onderzocht welke mensen (doelgroepen) behoefte hebben aan cliëntondersteuning en aan wat voor ondersteuning de verschillende doelgroepen hebben bij het vinden van zorg, hulp en ondersteuning. Dit is beschreven in het rapport '*Als het niet lukt om het zelf te doen*²'.

De belangrijkste conclusies van dit onderzoek:

- de doelgroep van cliëntondersteuning is breed
- de vragen voor cliëntondersteuning zijn uiteenlopend
- cliëntondersteuning wordt door veel verschillende mensen geboden en kent veel verschillende vormen

Mensen die behoefte hebben aan cliëntondersteuning zijn niet in duidelijke hokjes te passen. De gemene deler is dat het gaat om mensen die kwetsbaar zijn, complexe behoeften hebben en weinig of geen anderen kennen die hen kunnen helpen. De mensen hebben een ondersteuningsvraag voor een afgebakende periode of voor een lange tijd met een intensief karakter. De onafhankelijke cliëntondersteuning is weinig bekend onder de potentiële gebruikers.

De invulling van 'onafhankelijk' houdt hierbij in dat de cliëntondersteuner in haar of zijn werk niet wordt gestuurd door de financier en geen belang heeft bij de keuze die de cliënt maakt.

² <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/brochures/2019/06/03/als-het-niet-lukt-om-het-zelf-te-regelen>, 03-06-2019, GC485, AEF en IPW

2.3 Aanbod van cliëntondersteuning

In 2019 is ook onderzoek gedaan naar het aanbod van cliëntondersteuning in Nederland. Dit is beschreven in het rapport 'Wie helpen de weg te vinden³?'. Uit dit onderzoek blijkt dat het aanbod van (onafhankelijke) cliëntondersteuning een grote diversiteit kent. Zowel onder de Wmo 2015, uitgevoerd door de gemeenten, als onder de Wlz, uitgevoerd door de zorgkantoren. Het aanbod varieert van kleine lokale organisaties tot landelijk werkende organisaties en van formeel (beroepsmatig) tot informeel (vrijwilligers).

2.4 Aanpak koploperproject

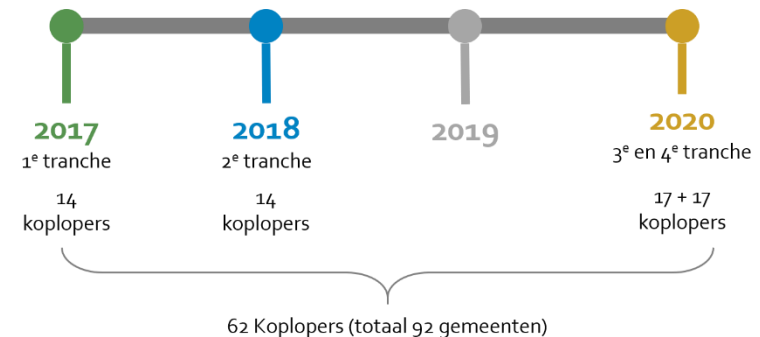
In 2017 is het meerjarig koploperproject cliëntondersteuning gestart, met als doel het geven van een impuls aan de ontwikkeling van onafhankelijke cliëntondersteuning in de lokale situaties. Opzet van het project was in de kern dat koplopergemeenten andere gemeenten konden inspireren.

Het koploperproject is gestart vanuit een samenwerking tussen de VNG, leder(in) en de Koepel Adviesraden Sociaal Domein. Met daarbij Movisie als uitvoerende partij, onder opdrachtgeverschap van de VNG. In eerste instantie was de opdracht aan Movisie om de eerste veertien koplopers inhoudelijk te ondersteunen tijdens regionale bijeenkomsten. En verder het ophalen en breed beschikbaar maken van voorbeelden van mogelijke aanpakken om te komen tot ontwikkeling van onafhankelijke cliëntondersteuning onder de Wmo 2015.

In het regeerakkoord van 2017 zijn extra middelen beschikbaar gesteld om de ontwikkeling van onafhankelijke cliëntondersteuning te bevorderen. Hierdoor is nu ook het ministerie van VWS betrokken bij het koploperproject cliëntondersteuning. Het ministerie van VWS stelt aan de koplopergemeenten middelen ter beschikking voor een extra impuls. Dit betreft onder meer projectmiddelen en het beschikbaar stellen van ondersteuning door adviseurs. Dit is aanvullend op de oorspronkelijke opzet van het koploperproject. De opdracht aan Movisie is daarmee ook verbreed. Na 2017 is ook besloten meer gemeenten tot het project toe te laten als koploper. Deze uitbreiding heeft in drie tranches plaatsgevonden.

Het ministerie van VWS heeft meerdere activiteiten opgestart op het gebied van OCO, onder andere een onderzoekstraject naar behoefte en aanbod, ontwikkelen communicatiestrategie, ontwikkelagenda zorgkantoren, betere aansluiting cliëntondersteuning Wmo en Wlz en het koploperproject cliëntondersteuning.

In onderstaande afbeelding is de groei van het Koploperproject in de tijd weergegeven.



³ xpertiseczorg.nl/wie-helpen-de-weg-te-vinden.pdf, 28-05-2019, XZ190556, XpertiseZorg

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



De eerste tranche omvatte veertien deelnemers. In 2018 is de tweede tranche met veertien deelnemers gestart. De tranches drie en vier, met ieder zeventien deelnemers, zijn recent in 2020 toegekend⁴. Er zijn op dit moment 62 koplopers in het project⁵. Sommige koplopers omvatten meerdere gemeenten omdat er regionaal wordt samengewerkt, in totaal betreft dit nu 92 gemeenten, verspreid over Nederland.



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

De projectmiddelen vanuit het ministerie van VWS zijn aan koplopers toegekend op basis van onderbouwde aanvragen. De uitkering van deze middelen vindt plaats via het gemeentefonds. Iedere koploper krijgt begeleiding van en wordt ondersteund door Movisie. Naast het beschikbaar stellen van financiële middelen worden binnen het koploperproject regionale, landelijke, thema- en projectleidersbijeenkomsten georganiseerd. Verder is er een nieuwsbrief, op de website van Movisie is een themagedeelte met informatie ingericht over onafhankelijke cliëntondersteuning en er worden handreikingen ontwikkeld en uitgebracht.

2.5 Lerende evaluatie

Het doel van deze evaluatie is om te onderzoeken of de koploperaanpak een doelmatige en doeltreffende manier is om de ontwikkeling van onafhankelijke cliëntondersteuning op lokaal niveau te versterken. Met als einddoel een landelijke dekking.

Deze evaluatie is een 'lerende evaluatie' en maakt onderdeel uit van de pilot 'lerend evalueren' van het ministerie van VWS. Het belangrijkste kenmerk van een lerende evaluatie is dat deze al wordt uitgevoerd tijdens de looptijd van een project. Zodat de betrokkenen (het ministerie, de projectgroep cliëntondersteuning, landelijke partijen en (niet-)koplopergemeenten) al tijdens de looptijd aanknopingspunten krijgen voor mogelijke tussentijdse verbeteringen van het project.

Het RIVM heeft daarnaast een rol bij het landelijk monitoren van de inhoudelijke ontwikkeling van cliëntondersteuning. Dit is een separaat onderzoek dat ook al tijdens de looptijd van het project wordt uitgevoerd.

⁴ Bij de online uitvraag onder de koplopers is tranche 3 meegenomen, tranche 4 niet omdat deze koplopers te recent waren toegekend.

⁵ Zie voor het meest actuele overzicht van alle koplopers: <https://www.movisie.nl/artikel/koplopers-clientondersteuning-kaart>

3. Resultaten

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten zoals die naar voren zijn gekomen uit de schriftelijke uitvraag onder alle koplopergemeenten, de interviews die we hebben gedaan en de bijeenkomst met de leertafel. Dit doen we aan de hand van de thema's waarlangs we de schriftelijke uitvraag hebben opgebouwd.

3.1 Algemeen

Zoals in hoofdstuk 1 aangegeven, hebben we voor deze eerste fase van de evaluatie een online uitvraag gedaan onder alle koplopers, individuele interviews afgenomen met betrokkenen en een leertafel gehouden.

1

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer die we hebben gekregen vanuit deze drie invalshoeken. Dit doen we aan de hand van de acht thema's (zie tabel 1 hierna) die we hebben gehanteerd voor de online uitvraag.

2

3

Bij ieder thema geven we eerst de cijfers weer vanuit de online uitvraag. Daarna gaan we in op de reacties die zijn gegeven in de open vragen en hetgeen we hebben opgehaald uit de interviews. Tot slot nemen we hierbij de opmerkingen mee zoals gemaakt tijdens de leertafel.

4

5

6

Thema's	
1	Deelname aan het koploperproject
2	Aanmeldprocedure en projectplan
3	Verwachtingen vanuit koploperproject
4	Adviseurs
5	Financiële middelen
6	Kennisdeling en kennisproducten
7	Bijeenkomsten
8	Informatievoorzieningen

Tabel 1: Thema's tijdens de beleidsevaluatie van het koploperproject

3.2 Respons uitvraag koplopers

Van de 45 koplopers uit de tranches 1, 2 en 3 die wij hebben benaderd voor deelname aan de online uitvraag, hebben we van 41 koplopers een compleet ingevulde vragenlijst retour ontvangen (91% respons). In tabel 2 staat de respons uitgesplitst per tranche weergegeven.

	Respons (%)	Totaal koplopers
Tranche 1	12 (86%)	14
Tranche 2	13 (93%)	14
Tranche 3	16 (94%)	17
Totaal	41 (91%)	45

Tabel 2: Respons op schriftelijke uitvraag uitgesplitst per tranche



Uit de analyse van de non-respons blijkt dat de vier koplopers die niet hebben gereageerd, door toevallige omstandigheden ten tijde van de uitvraag niet in de gelegenheid waren om te reageren, waarbij er geen relatie lag met de (on)tevredenheid over het koploperproject.

De uitvraag bestaat uit 25 vragen, onderverdeeld in de hiervoor genoemde thema's. Zie bijlage 4 voor de gehele vragenlijst. De eerste serie vragen gaat over de motivatie van de gemeenten tot deelname aan en de verwachtingen vooraf over het koploperproject. Vervolgens hebben we vragen gesteld over de mate van tevredenheid van de koplopers over verschillende elementen van het koploperproject.

Hierbij bieden we vijf antwoordmogelijkheden:

1. zeer ontevreden
2. ontevreden
3. tevreden
4. zeer tevreden
5. (nog) niet deelgenomen

Verder was er voor de respondenten per vraag ruimte voor toelichting op het antwoord en/of suggesties voor verbetering.

Analyse verschillen tussen koplopers en tranches

We hebben bekeken of er opvallende verschillen zijn tussen de respondenten in het algemeen. Daarvoor hebben we de gemiddelde score per koploper vergeleken met de gemiddelde score van de som van de respondenten. Gemiddeld scoren de koplopers ruim *tevreden* op alle vragen (3,1). De koplopers met de laagste score (2,6) en hoogste score (3,8) liggen iets meer dan een punt uiteen. Dat betekent dat geen enkele koploper over de hele linie ontevreden is.

Daarnaast hebben we bekeken of sprake is van verschillen in de antwoorden op de vragen tussen de respondenten uit de verschillende tranches. Daarvoor hebben we per vraag per tranche en over alle tranches heen de gemiddelde score berekend. Als daarbij door een respondent '(nog) niet deelgenomen' is aangegeven, is dat antwoord weggelaten uit de berekening van de gemiddelde score om optimale vergelijkbaarheid te bereiken.

Uit de analyse die we hebben gedaan, bleek dat de tevredenheidsscores van de respondenten uit de verschillende tranches sterk vergelijkbaar zijn. Daarom geven we hierna de respons over de drie tranches als één geheel weer.

Verwachting toekomstige tevredenheid

Vooruitkijkend naar de navolgende metingen in het kader van deze evaluatie is het van belang om op te merken dat 'starters' in een project vaak meer gemotiveerd en daardoor ook meer tevreden kunnen zijn over een project dan latere 'instappers'. Het is daarmee denkbaar dat toekomstige metingen, met een uitgebreidere en nieuwe groep respondenten, een gemengder beeld laten zien. Dat kan dan mogelijk meer met de ontwikkelfase van het project en de fase van instappen van de betrokken deelnemers van doen hebben dan dat het project minder is gaan functioneren. Dit is een aandachtspunt voor toekomstige evaluaties.

1

2

3

4

5

6



3.3 Thema 1: Deelname aan het koploperproject

Motivatie voor deelname en doelen

De redenen om deel te nemen aan het koploperproject zijn vergelijkbaar onder de respondenten. Veelal is het project onder de aandacht gebracht door partijen die cliëntondersteuning bieden, op verzoek van burgerinitiatieven en de raad of is het beschreven in collegevoorstellen. Bij alle koplopers was al sprake van (een begin van) ontwikkeling van cliëntondersteuning. Met de inschrijving als koploper willen de gemeenten deze ontwikkeling versnellen.

Met het koploperproject willen de koplopers diverse doelen bereiken:

- Een betere positionering, bekendheid en toegankelijkheid van cliëntondersteuning.
- Beter aansluiten op en begeleiden van de hulpvragen van inwoners.
- Het netwerk van de inwoners versterken.
- Deskundigheids- en kwaliteitsbevordering van cliëntondersteuners.
- Een breder en innovatiever aanbod van cliëntondersteuning.
- De samenhang, verbinding en regievoering verbeteren tussen (onafhankelijke) cliëntondersteuning, ervaringsdeskundigheid, vrijwilligersinitiatieven, formele partijen, informele partijen, vrijwilligers, professionals, het sociaal team en verwijzers.
- Cliëntondersteuning levensbreed aanbieden binnen de Wmo, de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wlz.
- Aansluiten bij specifieke doelgroepen zoals dak- en thuisloze jongeren en mensen met GGZ-problematiek.

Verwachtingen ten aanzien van het koploperproject

Gemeenten hadden over het algemeen de verwachting om met deelname aan het project inspiratie op te doen en kennis uit te wisselen met andere gemeenten. Daarnaast was de verwachting om te kunnen

werken aan de realisatie van cliëntondersteuning en hiermee te experimenteren, mede door het beschikbaar komen van financiële middelen.

Deze verwachtingen zijn voor veel gemeenten uitgekomen. Het project en de beschikbare middelen maken het mogelijk te starten of door te ontwikkelen, projectleiders in te huren en cliëntondersteuning uit te breiden. Het project helpt gemeenten om cliëntondersteuning onder de aandacht te brengen, een goed systeem te bouwen en te borgen. Tegelijkertijd hebben de gemeente ruimte voor de lokale ontwikkelingen en kunnen ze doen wat bij de gemeente past.

'We kunnen wel zeggen dat er lokaal iets op gang is gekomen, cliëntondersteuning leeft meer en er zijn mooie ideeën ontstaan. Na afloop van het project kunnen we hier met meer zekerheid iets over zeggen.' (koploper uit tranche 2)

Er waren ook verwachtingen ten aanzien van de ondersteuning, sturing en het verkrijgen van kennis, onder meer van de adviseurs van Movisie. Bijvoorbeeld bij het opstellen van het projectplan en de invulling en uitvoering van het project. Gemeenten geven aan dat hun verwachtingen ten aanzien van de ondersteuning niet altijd zijn uitgekomen. Dat blijkt dan met name te worden veroorzaakt door de grote variatie van invullingen door gemeenten, waardoor de adviseurs hier niet altijd helemaal op konden aansluiten, ondanks alle inspanningen hiertoe.

Het (nog) niet uitgekomen zijn van verwachtingen heeft soms ook te maken met de ontwikkelfase waarin het koploperproject zich bevindt in relatie tot de ontwikkelfase binnen gemeenten. Het project loopt ten opzichte van sommige gemeenten soms 'achter'. Verder komt dit ook

1

2

3

4

5

6



doordat er sprake is van een grote variatie in aanpakken en dat de invulling van OCO soms lastig en omvangrijk is. Projecten duren in de lokale situatie soms langer dan verwacht en resultaten zijn niet altijd snel zichtbaar.

Woordgebruik: benaming 'koploper'

Vanuit de gevoerde gesprekken komt naar voren dat de benaming 'koploper' soms verwarring oproept bij (niet-)koplopers en landelijke partijen. Gemeenten die meedoen aan het project lopen nog niet allemaal daadwerkelijk 'op kop', het geeft vooral aan dat een gemeente zich nadrukkelijk inzet op de ontwikkeling van de OCO en hierop ook voorbeeld wil zijn of worden voor anderen. Tegelijk zijn er ook gemeenten die al op kop lopen, maar ervoor kiezen geen koploper in de zin van deelnemer aan het koploperproject te willen zijn. Het lijkt erop dat er sprake kan zijn van enige verwarring door deze term.

1

Tijdens de leertafel gaven de deelnemers vanuit de koplopergemeenten aan dat de term 'koploper' binnen de eigen gemeente politiek-bestuurlijk juist als handig wordt ervaren om het thema goed te kunnen positioneren en hier aandacht voor te genereren.

2

3

4

5

6



3.4 Thema 2: Aanmeldprocedure en projectplan

De grote meerderheid van de koplopers is tevreden tot zeer tevreden over de informatie over en ondersteuning bij de aanmeldprocedure. De procedure is als helder ervaren. Het aanvraagproces is overigens uitgebreid en verder geconcretiseerd na tranche 1. Eén koploper gaf aan ontevreden te zijn vanwege de late beschikbaarheid van de richtlijnen, waardoor lokaal enige vertraging is ontstaan.

Alle koplopers zijn tevreden tot zeer tevreden over de informatie over en de ondersteuning gedurende het opstellen van het projectplan. Benoemd is dat de adviseurs goed meedenken bij het schrijven van het projectplan en dit nauwgezet tegenlezen. Dat het projectplan vergaand vormvrij is, geeft een gevoel van vertrouwen. Enkele koplopers uit met name tranche 1 gaven aan dat het projectplan nog weinig kaders en voorwaarden had en dat verwachtingen vooraf explicieter gemaakt hadden kunnen worden. De koplopers in tranche 2 en 3 geven dit niet aan, hier is tussentijds al verbetering gerealiseerd. Respondenten geven verder aan dat zij graag de beschikking zouden hebben gekregen over 'goede voorbeelden' van projectaanvragen van andere gemeenten.

Het open karakter van OCO en de vrije invulling van het project wordt door betrokkenen aangemerkt als een positief punt. Tegelijkertijd geeft een deel van de betrokkenen ook aan dat er behoefte is aan meer kadering. Hier is een tegenstelling te bemerken in het denken tussen verschillende betrokkenen: vanuit de initiatiefnemers en het ministerie van VWS is deze benadering namelijk een bewuste keuze geweest. Op grond van de Wmo 2015 is er ook geen ruimte vanuit de landelijke overheid om meer kadering richting de lokale overheid aan te geven.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Naar wij hebben begrepen, bieden de adviseurs gemeenten bij het meedenken en adviseren over de projectplannen en daarna tijdens het proces vanuit de inhoud veel informatie over in de praktijk meer en minder werkzaam gebleken keuzen. Zonder richting aan te geven, worden gemeenten hierdoor wel geholpen bij het bepalen van hun koers.

Resultaten uitvraag

Thema 2	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
De aanmeld-procedure	0	1	27	10
Opstellen van projectplan	0	0	28	9



3.5 Thema 3: Verwachtingen vanuit koploperproject

De koplopers zijn grotendeels (zeer) tevreden over de mate van duidelijkheid over de verwachtingen vanuit het koploperproject ten aanzien van de koploper. De vrijheid binnen het project biedt ruimte om cliëntondersteuning op eigen wijze in te vullen. Zeven koplopers zijn minder tevreden. Zij geven aan dat door het vrijblijvende karakter onduidelijk is wat er van de koploper wordt verwacht.

De meeste koplopers zijn (zeer) tevreden over de informatie vanuit het ministerie van VWS over de toekenning van de middelen. De informatie over en het aanvragen van projectmiddelen was pragmatisch ingestoken, waardoor de aanvraag relatief snel te doen en eenvoudig was. Zes koplopers zijn hierover (zeer) ontevreden. Zij geven dit aan omdat het lang duurde voordat ze een bericht ontvingen over de toekenning van de projectmiddelen. De oorzaak hiervan is dat dit gebeurt via de mei- en september circulaire.

35 koplopers geven aan (zeer) tevreden te zijn over de mate van duidelijkheid omtrent de ondersteuning die beschikbaar is vanuit het project. Ze geven aan dat duidelijk is welke mogelijkheden er zijn en dat de ondersteuning ook vraaggericht is. Vijf koplopers vinden de ondersteuningsmogelijkheden vanuit het project onduidelijk, met name wat ze ten aanzien van de adviseurs kunnen verwachten in de lokale situatie. Zie ook thema 4 hierover.

In het programma zijn aanpassingen gedaan met ingang van tranche 3. Bij tranche 3 is meer gestuurd op optimale duidelijkheid in de aanpak, het proces, de te verwachten resultaten en de te leveren prestaties. Hierdoor weten de nieuwe koplopers beter wat van hen wordt verwacht en wat zij van het project kunnen verwachten. Hierbij is de inhoudelijke

vrijheid in stand gebleven, wat ook positief wordt gewaardeerd door deze koplopers. In de reacties van de koplopergemeenten vanuit de verschillende tranches zien we een blijvend hoge mate van waardering van het project.

Een aandachtspunt dat wordt aangegeven is de wens tot het versterken van de verbinding tussen de cliëntondersteuning vanuit de Wmo en vanuit de Wlz. Dit is nu vanuit twee aparte kaders georganiseerd, wat voor zowel de cliënt als de professional lastig is. Tijdens de leertafel is aangegeven dat de overheid hiervoor meer ruimte geeft door integrale bekostiging. Dit verbeterpunt wordt herkend door het ministerie van VWS en er wordt gewerkt aan doorontwikkeling op dit punt.

Resultaten uitvraag

Thema 3	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Duidelijkheid over verwachtingen	0	7	28	5
Toekenning van projectmiddelen	1	5	26	5
Duidelijkheid vormen van ondersteuning	0	5	26	9

1

2

3

4

5

6



3.6 Thema 4: Adviseurs vanuit het koploperproject

Koplopers zijn (zeer) tevreden over de deskundigheid van de adviseurs van Movisie die via het koploperproject beschikbaar zijn. De adviseurs worden als prettig en kundig ervaren, waarbij ze vraaggericht werken. Koplopers uit de eerste tranche geven aan dat het soms wel zoeken was waarvoor de adviseur kon worden ingezet. Naast de hoge mate van tevredenheid wordt door een aantal koplopers ook aangegeven dat de opdracht aan Movisie onvoldoende is gekaderd, dat zij te veel in 'vrije ruimte' hun werk moeten doen. Tot slot is genoemd dat de deskundigheid tussen adviseurs wisselt en dat de adviseurs in wisselende mate op de hoogte zijn van projectplannen en de lokale situatie.

Over het algemeen zijn koplopers tevreden over de omvang van de beschikbaarheid van de adviseurs. Enkele koplopers gaven aan dat het niet helemaal duidelijk is hoeveel inzet van de adviseur voor hen beschikbaar is. Vanuit het project wordt aangegeven dat deze informatie wel duidelijk is verstrekt. Twee koplopers geven aan ontevreden te zijn over de hoeveelheid tijd die de adviseurs voor de koploper beschikbaar hebben. Zij vinden dat er te weinig contact is geweest.

Uit de interviews komt naar voren dat de inhoudelijke kennis van de adviseurs als waardevol wordt ervaren en dat de adviseurs helpen structureren en kritisch meekijken vanuit een brede blik. De ervaring is dat de adviseurs goed bereikbaar zijn. Verder werken zij in duo's, waardoor bredere expertise beschikbaar is voor de koplopers. Uit de evaluatie komt ook naar voren dat de rol en de deskundigheid van de adviseurs niet altijd aansluit bij de lokale/regionale behoefte.

Enkele respondenten geven als aandachtspunt mee dat de adviseurs mogelijk meer aandacht kunnen hebben voor het 'makelen' tussen gemeenten met gelijksoortige vraagstukken (zowel koplopers als niet-koplopers).

Ten aanzien van de deskundigheid geven enkele respondenten aan behoefte te hebben aan meer procesdeskundigheid, naast de aanwezige inhoudelijke deskundigheid over cliëntondersteuning. Dit betreft bijvoorbeeld het ontwikkelproces van en de lokale en regionale samenwerking tussen partijen/ gemeenten. Waarin de adviseurs zowel een adviserende als eventueel ook faciliterende rol zouden kunnen vervullen.

Resultaten uitvraag

Thema 4	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Deskundigheid adviseurs	0	0	21	16
Hoeveelheid tijd adviseurs	0	2	25	8

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



3.7 Thema 5: Financiële middelen

De koplopers hebben de financiële middelen toegekend gekregen zoals begroot in hun projectplannen. Ze zijn tevreden met de ontvangen middelen. Het geeft de koploper mogelijkheden om zaken te realiseren, bijvoorbeeld het inzetten van extra ontwikkelcapaciteit en de inzet van externe projectleiders. Deze middelen maken het gemeenten nadrukkelijk makkelijker om cliëntondersteuning lokaal te versterken. Aandachtspunt is dat de ontwikkeling niet alleen van deze projectmiddelen afhankelijk moet zijn, continuïteit en borging is belangrijk. Eén koploper geeft aan ontevreden te zijn, echter niet vanwege de omvang van het budget, maar omdat het een incidenteel karakter heeft. Zij zou hiervoor graag structureel extra middelen krijgen.

De koplopers geven verschillende oordelen over de verantwoording die zij moeten afleggen over de besteding van de projectmiddelen. Algemeen wordt gewaardeerd dat er nauwelijks verantwoording hoeft te worden afgelegd. Waarbij er ook koplopers zijn die aangeven dat zij vinden over deze projectmiddelen te weinig verantwoording af te hoeven leggen. Meerdere koplopers nemen daarom vanuit intrinsieke motivatie zelf het initiatief om verantwoordingsgerichte informatie te verstrekken aan het ministerie van VWS.

Het ontbreken van verantwoordingseisen is een aandachtspunt. Niet omdat iedere euro verantwoord moet worden, maar wel om duidelijke verwachtingen te hanteren aan de voorkant. Zo kunnen de koplopers ook laten zien, aan elkaar en aan het ministerie van VWS, wat ze hebben gedaan met de middelen, al dan niet op vrijwillige basis. Verantwoordingseisen kunnen daarmee bijdragen aan het versterken van het beoogde leereffect van het koploperproject.

Als suggestie is gedaan in ieder geval een minimale inhoudelijke en financiële verantwoording af te laten leggen, bijvoorbeeld in de vorm van een beknopte rapportage. Optioneel met de mogelijkheid daarin 'door te klikken' naar meer -inhoudelijke- informatie. Een keuze voor zo'n soort vorm van rapportage draagt ook bij aan het voorkomen van een overvloed aan informatie in het project (zie de thema's 6 en 8).

Deze constatering betreft de formele verantwoordingseisen. In het kader van het project zijn er voor de koplopers meerdere mogelijkheden om binnen en buiten het projectverband de resultaten die zij behalen over het voetlicht te brengen. Zoals tijdens landelijke en regionale, via de website en nieuwsbrieven, door middel van rapportages, et cetera. Hier wordt ook veelvuldig gebruik van gemaakt.

Resultaten uitvraag

Thema 5	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Omvang beschikbaar budget	0	1	19	19
Verantwoording besteding projectmiddelen	1	5	13	3

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



3.8 Thema 6: Kennisdeling en kennisproducten

De onderlinge kennisuitwisseling tussen koplopers wordt door de meeste koplopers positief ervaren. Er is bereidheid om informatie te delen. Ze geven aan dat tijdens bijeenkomsten voldoende gefaciliteerd wordt om kennis uit te wisselen. Zo worden good practices en valkuilen gedeeld. Koplopers uit latere tranches geven aan dat er veel onderlinge herkenning is. De koplopers die al verder zijn in de ontwikkeling van OCO zijn voor de koplopers in latere tranches toegankelijk en inspirerend. Als verbeterpunt wordt genoemd dat buiten de georganiseerde bijeenkomsten de kennisdeling beperkt is.

Vijfentwintig koplopers zijn (zeer) tevreden over de kennisproducten die worden aangeboden vanuit het project. Er zijn veel producten beschikbaar, van goede kwaliteit en deze zijn in co-creatie ontstaan. Als aandachtspunt wordt aangegeven dat de kennisproducten niet alle belangstellenden bereiken, de communicatie hierover kan beter.

Binnen het koploperproject wordt veel ervaring opgedaan en kennis ontwikkeld over cliëntondersteuning in een gemeente. Dit wordt gedeeld via de bijeenkomsten (zie thema 7) en via de nieuwsbrief en website (zie thema 8). Aangegeven is dat het een opgave voor het koploperproject voor de komende jaren is te onderzoeken welke concrete aanpakken en keuzes ten aanzien van OCO meer en minder goed werken. Zodat gemeenten doeltreffend en doelmatig aan de slag kunnen met de lokale ontwikkeling, waarbij de eerder geleerde lessen optimaal worden benut.

Tijdens de interviews kwam naar voren dat niet-koplopergemeenten beperkt bekend zijn met de beschikbare informatie. Daarnaast bleek dat niet-koplopers ook niet altijd weten welke omliggende gemeente

een koploper is. Ook wordt aangegeven dat het als lastig wordt ervaren alle informatie bij te houden. Hieruit blijkt dat de beoogde olie-vlekwerking van het koploperproject nu niet optimaal is. Naast het ontwikkelen van content is ook het gericht toegankelijk maken en verspreiden van content een belangrijk aandachtspunt.

Resultaten uitvraag

Thema 6	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Kennisdeling tussen koplopers	1	4	25	3
Kennisproducten koploperproject	1	4	21	4

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



3.9 Thema 7: Bijeenkomsten

De koplopers vinden het prettig om ervaringen en ideeën uit te wisselen aan de hand van thema's. Inhoudelijk zijn het goede bijeenkomsten. Koplopers uit tranche 1 geven aan tijdens de bijeenkomsten vooral te delen met latere koplopers, zijn kunnen hier zelf niet meer veel informatie halen. Hiermee zijn ze verder wel tevreden. De koplopers uit tranche 3 hebben nog geen themabijeenkomsten kunnen bezoeken.

Ten aanzien van de regionale bijeenkomsten geeft een deel van de respondenten aan ontevreden te zijn. Tweemaal betrof dit de grote reisafstand naar de bijeenkomst, hierbij is waarschijnlijk sprake van verwarring met de landelijke bijeenkomsten. Enkele koplopers zijn 'ontevreden' omdat er nog geen regionale bijeenkomst is geweest. Daar waar wel sprake is geweest van deelname aan regionale bijeenkomsten is sprake van een grote mate van tevredenheid.

1

Alle koplopers die hebben deelgenomen aan het landelijk congres (20 van de 41 respondenten) zijn (zeer) tevreden over het congres. De balans tussen het plenaire deel en het uiteengaan in groepen is positief ervaren. Ook de ontmoetingen en het uitwisselen van kennis met andere koplopers is als prettig ervaren. De wijze van inschrijving voor de workshops kan mogelijk anders worden ingericht. Het 'vol=vol' principe zorgde voor een onevenwichtige verdeling van deelnemers.

2

3

4

5

6

De meeste respondenten zijn (zeer) tevreden over de projectleidersbijeenkomsten. Genoemd is dat zij zorgen voor ontmoetingen, met veel herkenning en onderlinge stimulans. Ze dragen ook bij aan het bepalen van de koers van individuele gemeenten. Twaalf respondenten hebben hier nog niet aan deelgenomen.

Tijdens de interviews is benoemd dat er veel en diverse bijeenkomsten worden georganiseerd. Het is niet voor iedereen helder wat het doel van iedere bijeenkomst is. Het bijwonen van alle bijeenkomsten kost veel tijd. Vanwege de reisafstanden is deelname niet altijd voor iedereen mogelijk. Suggestie is in de toekomst bijeenkomsten deels digitaal te blijven organiseren.

Door alle bijeenkomsten is er volop gelegenheid om te komen tot uitwisseling tussen de deelnemers aan het koploperproject. De beoogde olievlekwerking naar niet-koplopers is nog minder tot stand gekomen. Hierin voorzien de beoogde regionale bijeenkomsten.

De projectleidersbijeenkomsten zijn inhoudelijk gericht. Aangegeven wordt dat er meer focus zou kunnen liggen op het op strategisch niveau leren van elkaar. Tijdens de leertafel is aangegeven dat meer nadruk zou kunnen worden gelegd op het perspectief van de projectleider en het tussen projectleiders delen van ervaringen in hun rol en positie.

Resultaten uitvraag

Thema 7	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Regionale bijeenkomsten	0	6	14	2
Thema-bijeenkomsten	1	2	15	4
Landelijk congres	0	0	12	8
Projectleidersbijeenkomsten	0	4	23	2



3.10 Thema 8: Informatievoorziening

Vrijwel alle koplopers zijn tevreden met de inhoud van de nieuwsbrief binnen het koploperproject. Door het delen van inspirerende voorbeelden wordt de kennisdeling tussen koplopers bevorderd. Opvallend is dat elf koplopers aangeven (nog) niet bekend te zijn met de nieuwsbrief. De koplopers die bekend zijn met de nieuwsbrief geven aan (zeer) tevreden te zijn over de frequenties van uitkomen van de nieuwsbrief.

Over de nieuwsbrief wordt tijdens de interviews aangegeven dat zij veel informatie bieden. Zoveel dat als aandachtspunt wordt aangegeven dat een balans zou kunnen worden gezocht ten aanzien van de omvang en de diversiteit van de informatie.

De Koplopers zijn voor het grootste deel tevreden over de hoeveelheid informatie beschikbaar op de website van Movisie over het koploperproject cliëntondersteuning. Ze geven aan dat er veel te vinden is en dat het van goede kwaliteit is. Ook benoemen ze dat deze informatie waardevol is voor niet-koploper gemeenten.

Met betrekking tot de vindbaarheid van de informatie op de website is de meerderheid van de koplopers ook tevreden. Hierbij worden ook wel kritische punten benoemd. Zo geven respondenten aan dat overzicht mist in het vele wat beschikbaar is. Daardoor is informatie niet altijd makkelijk te vinden. Daarbij staat veel informatie in (lange) artikelen, wat het vinden ervan lastiger maakt. Als concreet verbeterpunt wordt aangegeven dat het thema cliëntondersteuning ook onder populaire topics en/of op de homepage kan worden geplaatst.

Naar we hebben begrepen wordt door Movisie gewerkt aan het herinrichten van het themagedeelte cliëntondersteuning op de website van Movisie. De navigatie wordt ook makkelijker gemaakt en er wordt een zoekfunctie ingebouwd. Door de grote diversiteit aan beschikbare informatie wordt dit nog wel als een uitdaging gezien.

Resultaten uitvraag

Thema 8	zeer ontevreden	ontevreden	tevreden	zeer tevreden
Inhoud nieuwsbrief	0	2	26	2
Frequentie nieuwsbrief	0	0	27	2
Hoeveelheid informatie website	0	3	25	8
Vindbaarheid informatie website	0	5	28	5

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



4. Verbeterpunten

Op basis van de respons op de vragenlijst onder alle koplopers, de gesprekken die we hebben gevoerd met betrokkenen en stakeholders en het gesprek tijdens de leertafel, hebben we mogelijke verbeterpunten voor het Koploperproject Cliëntondersteuning geformuleerd. Hierbij hebben we gekeken naar het huidige project, maar we hebben bij de verbeterpunten vanuit een overstijgende leerdoelstelling ook een doorkijk gemaakt naar toekomstige (gelijksoortige) projecten. De verbeterpunten zijn tijdens de leertafel besproken met betrokkenen en op basis daarvan aangescherpt.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Verbeterpunten	
1	Naamgeving koploper
2	Kadering cliëntondersteuning
3	Verbinding cliëntondersteuning Wmo - Wlz
4	Verder concretiseren ondersteuning
5	Inhoudsgerichte en procesondersteuning
6	Verantwoording
7	Delen van kennis en ervaring: olievlek
8	Invulling bijeenkomsten
9	Informatiestroom
10	Inrichting website en zoekfunctie

Tabel 3: Verbeterpunten koploperproject

4.1 Verbeterpunt 1. Naamgeving 'koploper'

Over koploperproject cliëntondersteuning:

In het koploperproject cliëntondersteuning is de benaming 'koploper' voor de deelnemers aan het project een gegeven.

Sommige betrokkenen signaleren de benaming koploper als verwarrend te ervaren: een 'koploper' is niet noodzakelijk een gemeente die al op kop loopt. Het is in ieder geval wel een gemeente die extra aandacht geeft aan de ontwikkeling van cliëntondersteuning. Een niet-koploper gemeente kan eventueel zelfs meer op kop lopen dan de voorlopende koplopers.

Deelnemers aan het project (koplopers) geven ook aan dat deze benaming politiek-bestuurlijk juist voordelen biedt, het genereert positieve aandacht.

Als verbeterpunt adviseren wij in de communicatie vanuit het koploperproject extra aandacht te besteden aan de profilering of framing van 'de koplopers'. Zodat deze term vooral een positieve ontwikkelingsgerichte aandacht houdt of krijgt.

Over toekomstige projecten:

Voor toekomstige ontwikkelgerichte projecten is het van belang zorgvuldig vooruit te denken welke impact de keuze voor bepaalde benamingen van en binnen het project kan hebben en hoe hierop kan worden gestuurd middels de communicatie rondom het project.

4.2 Verbeterpunt 2. Kadering cliëntondersteuning

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Het begrip 'onafhankelijke cliëntondersteuning' is een open begrip. Het is wettelijk niet ingekaderd. In de uitvoeringspraktijk kent de cliëntondersteuning vele praktische vormen en inhouden. Dit biedt de gemeenten veel vrijheden om eigen keuzen te maken, afgestemd op de lokale situatie en behoeften van de inwoners. Dit past ook in de decentrale opzet van de Wmo 2015. Het leidt ertoe dat bij de start van ieder koploperproject een definitie-discussie plaatsvindt. Gemeenten hebben met een niet-gekaderde ontwikkelopdracht te maken. Waar sommige gemeenten prima mee overweg kunnen en andere minder goed.

Voor inwoners en cliënten leidt deze situatie ook tot onduidelijkheid. Zij weten niet echt waar ze recht op hebben vanuit de wet en kunnen in de praktijk niet altijd gemakkelijk cliëntondersteuning vinden.

Deze openheid van het begrip cliëntondersteuning is een gegeven. We zien echter ook dat deze 'laat 1.000 bloemen bloeien' situatie het voor partijen niet altijd makkelijk maakt om tot handelen te komen.

Als verbeterpunt adviseren wij binnen het koploperproject te verkennen of er mogelijkheden zijn om te komen tot een nadere inkadering van (onafhankelijke) cliëntondersteuning, bijvoorbeeld middels een typologie voor cliëntondersteuning. Tijdens de leertafel is aangegeven dat er twijfels zijn of dat gaat werken. Daarnaast is tijdens de eerste tranches inmiddels leerervaring opgedaan wat meer en minder effectieve aanpakken van de ontwikkeling van cliëntondersteuning zijn. En wat meer en minder werkzame inhoudelijke keuzen zijn. Om de ontwikkeling bij nieuwe koplopers te vereenvoudigen, te versnellen en effectiever te laten zijn, kunnen deze leerervaringen worden ingezet bij

de ondersteuning van deze nieuwe koplopers. Naar wij hebben begrepen, wordt hier inmiddels ook al invulling aan gegeven bij de opstart van de tranches 3 en 4. Hiervoor zijn diverse kennisproducten ontwikkeld en heeft nadere deskundigheidsbevordering van de adviseurs plaatsgevonden.

Over toekomstige projecten:

Voor toekomstige ontwikkelgerichte projecten is het van belang vooraf goed na te denken over hoe 'open' het project is ten aanzien van de inhoudelijke keuzen die de deelnemers mogen maken. Een grote mate van inhoudelijke vrijheid (en dus veel diversiteit in de praktijk) stelt andere eisen aan de inrichting van de ondersteuning vanuit het project dan een beperkte mate van inhoudelijke vrijheid. De mate van inhoudelijke vrijheid heeft ook direct gevolgen voor de opzet van de evaluatie van het project en de verwachtingen die vooraf kunnen worden geformuleerd over wat het project gaat opleveren.

4.3 Verbeterpunt 3. Verbinding cliëntondersteuning Wmo - Wlz

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Momenteel is er een strikte afbakening tussen cliëntondersteuning op basis van de Wmo 2015 en de Wlz. Cliëntondersteuning op grond van de Wlz kan pas worden geboden nadat de Wlz-indicatie is afgegeven. Vóórdat de Wlz-indicatie is afgegeven, zijn gemeenten op grond van de Wmo 2015 verantwoordelijk voor het leveren van cliëntondersteuning. Dit is complicerend voor de ontwikkeling van de cliëntondersteuning en verwarrend en onhandig voor de cliënten.

Er ligt op het moment van uitbrengen van deze rapportage een wetsvoorstel ter consultatie om meer manoeuvreerruimte voor zorgkantoren te creëren zodat zij cliëntondersteuning kunnen bieden bij het oriënteren, het voorbereiden op en het aanvragen van

1

2

3

4

5

6



een Wlz-indicatiebesluit, dus voorafgaand aan het afgeven van een Wlz-indicatie-besluit door het CIZ.

Als verbeterpunt adviseren wij extra aandacht te hebben voor de verbinding van de cliëntondersteuning vanuit de Wmo en de Wlz.

Over toekomstige projecten:

Voor toekomstige ontwikkelgerichte projecten is het van belang te verkennen of sprake is van samenloop van het onderwerp van dit project met andere onderwerpen waarop in het project moet worden geanticipeerd. Bijvoorbeeld door aanpassing van de scope van het project, de benodigde deskundigheden, wenselijke politieke besluitvorming, samenwerkingspartners en dergelijke.

4.4 Verbeterpunt 4. Verder concretiseren ondersteuning

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Het blijkt dat voor de koplopers niet altijd (helemaal) duidelijk is welke ondersteuning zij kunnen krijgen van de adviseurs van het koploperproject.

Als verbeterpunt adviseren wij voor in ieder geval de koplopers van de tranches 3 en 4 verdere duidelijkheid te bieden welke ondersteuning zij van de adviseurs kunnen krijgen.

Over toekomstige projecten:

Ontwikkelgerichte projecten als het koploperproject cliëntondersteuning kennen vaker een organische ontwikkeling van het project zelf. Uitdaging hierbij is het zo goed mogelijk vooruitdenken op wat allemaal nodig zal zijn en daarop te anticiperen met ontwikkeling

van producten, training van bijvoorbeeld adviseurs en het invulling geven aan de verschillende programmaonderdelen.

4.5 Verbeterpunt 5. Inhoudsgerichte en procesondersteuning

Over koploperproject cliëntondersteuning:

De nadruk van de kennis en ervaring van de adviseurs binnen het koploperproject ligt op de inhoud van cliëntondersteuning. Dit is ook in lijn met de oorspronkelijke opzet en doelen van het koploperproject. Het project heeft inmiddels een (veel) bredere en omvangrijke invulling gekregen. Daarbij blijkt nu in de praktijk dat veel koplopers ook behoefte hebben aan procesmatige ondersteuning, gericht op strategie en samenwerking.

Als verbeterpunt adviseren wij de voor de koplopers beschikbare ondersteuning vanuit de adviseurs te verbreden met deskundigheid ten aanzien van procesmatige ondersteuning. Een tweede punt van aandacht is het intensiveren van de ondersteuning gericht op het uitdragen van opgedane kennis en ervaring vanuit de koplopers naar niet-koplopers in de regio. We hebben begrepen dat inmiddels is begonnen met het versterken van de kennis op deze punten binnen de adviseursgroep.

Over toekomstige projecten:

Bij de opzet van ontwikkelgerichte projecten is het van belang zo goed mogelijk te doordenken wat toekomstige ondersteuningsbehoeften zullen zijn van deelnemers aan het project. Zodat daarop kan worden geanticipeerd bij het inrichten van het project. Ook tijdens de looptijd van het project is dit een voortdurend punt van aandacht.

1

2

3

4

5

6



4.6 Verbeterpunt 6. Verantwoording

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Door de keuzen die zijn gemaakt ten aanzien van de wijze waarop projectmiddelen aan de koplopers ter beschikking worden gesteld via het gemeentefonds, hoeven de koplopers nauwelijks verantwoording af te leggen over de besteding van de projectmiddelen. De koplopers geven aan dat zij dit comfortabel vinden. Tegelijk geven zij ook aan dat er nu mogelijk wat te weinig verantwoording hoeft te worden afgelegd. Een iets zwaardere verantwoordingsplicht vinden de koplopers in het algemeen wenselijk, het gaat ook gewoon om maatschappelijk geld en bovendien kan dit een bijdrage leveren aan het leren van en met elkaar. Daarnaast kan het werken als stok achter de deur voor het realiseren van ontwikkeling van de cliëntondersteuning, ook politiek-bestuurlijk.

Als verbeterpunt adviseren wij te overwegen of een -lichte- verantwoording moet worden gevraagd van de koplopers. Dit kan weliswaar niet worden gekoppeld aan de huidige wijze van verstrekking van de projectgelden, maar kan wel worden neergelegd vanuit het idee van een algemene maatschappelijke verplichting. Veel koplopers zullen dit ook niet anders dan als logisch ervaren en het helpt hen ook om scherp te blijven ten aanzien van hoe zij het project uitvoeren.

Over toekomstige projecten:

De huidige werkwijze van verstrekking van projectmiddelen via het gemeentefonds is relatief eenvoudig, maar tegelijk ook wel erg vrijblijvend. Bij de inrichting van toekomstige ontwikkelgerichte projecten denken wij dat het meerwaarde heeft voor het project en de ontwikkelingen bij de deelnemers om toch een zekere mate van verantwoording in te richten.

4.7 Verbeterpunt 7. Delen van kennis en ervaring: olievlek

Over koploperproject cliëntondersteuning:

De niet-koplopergemeenten die we hebben geïnterviewd geven aan niet veel mee te krijgen van de informatie over de ontwikkeling van cliëntondersteuning die vanuit het project beschikbaar is. Daarbij is het een gegeven dat partijen die op dat moment niet (extra) geïnteresseerd zijn in het onderwerp cliëntondersteuning de daarover beschikbare informatie ook niet meekrijgen, terwijl vanuit het project wel actief informatie wordt uitgedragen. De niet-koplopers geven ook aan dat zij niet weten welke koplopers in hun omgeving actief zijn. En de koplopergemeenten geven aan veelal (nog) niet bezig te zijn met actieve informatiedeling naar gemeenten in hun omgeving.

Als verbeterpunt adviseren wij (nog meer) actief in te zetten op het systematisch delen van kennis en leerervaringen vanuit de koplopergemeenten naar gemeenten in hun omgeving. Om zo de olievlekwerking te versterken. De koplopers kunnen hierbij vaak stimulans en praktische tips bijgebruiken. Naar we hebben begrepen, kunnen de koplopers hierop door de adviseurs nu al worden ondersteund.

Over toekomstige projecten:

Bij ontwikkelgerichte projecten is het uitdragen van kennis en leerervaringen altijd een belangrijk punt. Wanneer daarbij zoals in het huidige project met koplopers wordt gewerkt, als een olievlekwerking wordt geambieerd, dan is het van belang vanaf het begin de partijen te stimuleren (verplichten) en vooral ook te ondersteunen bij het organiseren en realiseren van deze kennisdeling. Anders is er een risico dat dit blijft hangen in goede voornemens.

1

2

3

4

5

6



4.8 Verbeterpunt 8. Invulling bijeenkomsten

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Er worden diverse soorten bijeenkomsten georganiseerd vanuit het koploperproject. In het algemeen wordt daar positief op gereageerd. De respondenten geven echter ook aandachtspunten aan. Deze komen met name voort uit de diversiteit van vragen/doelen die de deelnemers hebben en de verschillende ontwikkelfasen waarin zij zitten.

Als verbeterpunt adviseren wij na te gaan of het mogelijk is te komen tot (nog) betere afstemming tussen vraag en aanbod. De verschillen tussen de koplopers vragen diversificatie in de programma's van de bijeenkomsten. Naar wij begrijpen wordt dit bijvoorbeeld op het landelijk congres ook al toegepast en wordt dit nu doorgetrokken naar de projectleidersbijeenkomsten. Deze themalijnen kunnen dan bijvoorbeeld aansluiten op beginnende en al langer meedraaiende koplopers en bijvoorbeeld meer focus op inhoud of focus op strategie en organisatie hebben.

Over toekomstige projecten:

Het inrichten van de communicatie en verschillende soorten bijeenkomsten vergt bij aanvang veel aandacht en vraagt ook om voortdurende monitoring en bijstelling. Daarbij is het van belang blijvend te analyseren welke vragen er leven bij de betrokkenen en hoe de grote diversiteit van inhoudelijke thema's en procesgerichte thema's (strategie en organisatie) op een aansprekende manier plek kunnen krijgen in het samenstel van bijeenkomsten.

4.9 Verbeterpunt 9. Informatiestroom

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Een kenmerk van het koploperproject cliëntondersteuning is dat sprake is van een brede inhoudelijke scope. Een gevolg daarvan is dat er veel te communiceren valt, er is sprake van een grote stroom van informatie vanuit het koploperproject. Zowel intern richting betrokkenen als extern, naar mogelijk geïnteresseerde partijen. Er is hierbij sprake van een logische en organische groei binnen het koploperproject, die steeds meer omvang heeft gekregen, meer dan oorspronkelijk waarschijnlijk was voorzien. Daarin ligt een risico dat sprake is van een stortvloed van informatie, die contraproductief uitpakt. De ontvangers krijgen (te) veel informatie en een (te) groot deel daarvan raakt niet hun persoonlijke interesse.

Als verbeterpunt adviseren wij de informatieverstrekking vanuit het koploperproject nader te analyseren naar vorm en inhoud en naar de ontvangers hiervan. Het is te verwachten dat het waar nodig en mogelijk opnieuw stroomlijnen hiervan en het thematisch segmenteren hiervan kan bijdragen aan een grotere effectiviteit ofwel een beter bereik van de informatiestroom.

Over toekomstige projecten:

Bij het inrichten van een nieuw project wordt altijd aandacht gegeven aan de communicatie en informatieverstrekking vanuit het project. Aandachtspunt daarbij is dat hoe breder de inhoud van het project is, hoe complexer deze communicatie en informatieverstrekking wordt. Zeker als ook nog eens sprake is van meerdere tranches van deelnemers, waardoor verschillende niveaus ontstaan van kennis en behoeften van deelnemers. Dit maakt dat een goede analyse bij de start en het blijvend monitoren van de ontwikkelingen en de behoeften van belang is.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



4.10 Verbeterpunt 10. Inrichting website en zoekfunctie

Over koploperproject cliëntondersteuning:

Op het themadeel cliëntondersteuning van de website van Movisie wordt veel informatie geboden over (de ontwikkeling van) cliëntondersteuning.

Als verbeterpunt adviseren wij de opzet van de website te evalueren en te bezien hoe tot een (thematische) herinrichting kan worden gekomen. Het gaat daarbij niet zozeer om 'wat' er op staat, maar om 'hoe' het er op staat. De inhoud is er wel, maar de ordening ervan en het soms enigmatische verstopt zitten van inhoud in lange artikelen zijn aandachtspunten. Daarbij kan ook het bieden van een zoekfunctie de gebruikers ondersteunen.

Als aandachtspunt willen we hierbij ook de overweging meegeven het themadeel van de cliëntondersteuning een separate zelfstandige plek te bieden buiten de website van Movisie. Zodat een meer algemene onafhankelijke positionering ontstaat.

1

2

3

4

5

6

Over toekomstige projecten:

Bij het inrichten van een nieuw project is het inrichten en positioneren van informatieverstrekking op het web een belangrijk punt van aandacht. Dit moet ook permanent worden gemonitord om te blijven aan te sluiten op de behoeften van betrokkenen.



5. Gevolgen corona

Tijdens de evaluatie kregen we allemaal te maken met de gevolgen van de Corona-uitbraak en de maatregelen om verspreiding van het virus te voorkomen. In dit hoofdstuk geven we aandacht aan de gevolgen voor het koploperproject en dit evaluatieonderzoek

Het koploperprogramma

De Corona-uitbraak heeft voor de organisatie van het koploperproject met name gevolgen gehad op het niet kunnen organiseren van fysieke bijeenkomsten, zowel landelijk, regionaal als lokaal. Hiervoor zijn en worden nu waar mogelijk andere oplossingen gezocht, met name via digitale bijeenkomsten. Daardoor is het veelal gelukt de ontwikkelingen niet (geheel) stil te laten vallen.

1

Overleggen met de lokale projectleiders en lokale stuurgroepen en dergelijke, zijn zoveel mogelijk digitaal alsnog ingevuld. Met name daar waar complexe situaties spelen (conflicten of ingrijpende beslismomenten die veel overleg vergen) treedt lokaal vertraging op.

2

Bijvoorbeeld omdat geplande interventies, met veelal ondersteuning van de adviseurs, niet door konden gaan.

3

4

De door de corona-situatie vrijgekomen tijd is door Movisie onder meer benut om het werken aan bijvoorbeeld de website en instrumenten en hulpmiddelen te intensiveren. Dat geldt ook voor het ondersteunen van de nieuwe koplopers in de laatste tranches bij de projectaanvragen en het opstarten van de projecten. Daardoor treedt daar nu zo min mogelijk vertraging bij op.

5

6

De vraag naar cliëntondersteuning liep bij verschillende gemeenten terug, zo kwamen inwoners minder snel bij de gemeente met hun vragen. Daarentegen lijkt de corona uitbraak ook een positief effect te hebben op de lokale invulling van de cliëntondersteuning. Zo geven een aantal koplopers aan dat het belang van cliëntondersteuning en de behoefte aan cliëntondersteuning door de Coronao-uitbraak meer zichtbaar is geworden.

De ex-durante evaluatie

De Corona-uitbraak heeft voor deze evaluatie met name tot gevolg gehad dat beoogde fysieke bijeenkomsten niet door konden gaan. We hebben daardoor interviews en de leertafel moeten omzetten naar digitale uitvoering ervan. Het noodgedwongen laten vervallen van lokale bijeenkomsten bij een aantal koplopers is een gemis geweest. In zijn algemeenheid hebben we de evaluatie, met de nodige bijstellingen en met het gemis van veel direct persoonlijk contact, naar behoren kunnen uitvoeren.



6. Conclusies

In dit hoofdstuk trekken we conclusies ten aanzien van de centrale vraagstelling en de onderliggende onderzoeksvragen op grond van de eerste fase van de evaluatie van het Koploperproject Cliënt-ondersteuning.

6.1 Algemeen

Deze evaluatie betreft een kwalitatief onderzoek. De scope van deze evaluatie is de effectiviteit van de strategie die is gekozen bij de opzet van het koploperproject Cliëntondersteuning. We kijken met deze evaluatie naar de werking van het koploperproject Cliëntondersteuning als zodanig. Het effect van het programma op de ontwikkeling en inhoud van de lokale cliëntondersteuning wordt onderzocht door het RIVM en valt daarmee buiten de scope van deze evaluatie.

De eerste fase van de evaluatie zoals we die nu hebben uitgevoerd, is te bezien in het licht van de pilot Lerend evalueren van het ministerie van VWS. In het kader van deze pilot wil de overheid meer inzicht krijgen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het beleid dat zij voert.

Voor deze evaluatie is een centrale vraagstelling en een aantal subvragen geformuleerd, zie paragraaf 1.1 van hoofdstuk 1. In de volgende paragrafen lopen we deze vragen langs en trekken we een conclusie ten aanzien van de hoofdvraag en subvragen.

6.2 Centrale vraagstelling

De centrale vraagstelling voor deze evaluatie:

Is het koploperproject een doelmatige en doeltreffende manier om cliëntondersteuning lokaal – en daarmee uiteindelijk landelijk – te versterken?

Conclusies

De centrale vraagstelling betreft de doelmatigheid en doeltreffendheid van het koploperproject.

Ten aanzien van de doeltreffendheid constateren we op basis van deze eerste fase van de evaluatie dat het koploperproject volgens alle betrokkenen in grote tot zeer grote mate heeft bijgedragen aan de versterking van de onafhankelijke cliëntondersteuning in de lokale situatie bij de koplopers. Omdat nu 92 gemeenten betrokken zijn in de verschillende koplopertrajecten kunnen we ook constateren dat dit een duidelijke landelijke uitstraling heeft.

Gemeenten die geen koploper zijn, kunnen gebruik maken van de beschikbare informatie vanuit het koploperproject. Deze informatie wordt op meerdere manieren aangeboden en is vrij beschikbaar.

Tot nu toe lijkt nog in mindere mate sprake van de beoogde olievlekwerking vanuit de koplopers richting gemeenten in de (eigen) omgeving. Enerzijds komt dit doordat veel koplopers nog vroeg in hun ontwikkelproces verkeren en derhalve (nog) niet toe zijn aan het uitdragen van opgedane kennis en ervaringen. Anderzijds geven niet-koplopergemeenten aan dat zij op dit moment in het algemeen niet bezig zijn met verdere ontwikkeling van onafhankelijke

1

2

3

4

5

6



cliëntondersteuning en derhalve ook minder geïnteresseerd zijn in het verkrijgen van informatie hierover.

Ten aanzien van de doelmatigheid van het koploperproject constateren we nu na deze eerste fase dat er in ieder geval volgens partijen voldoende financiële middelen beschikbaar zijn binnen het koploperproject om een grote ontwikkelslag te kunnen slaan. Waarbij de koplopers aangeven zeer tevreden te zijn over de ter beschikking gestelde lokale projectbudgetten en de vanuit het koploperproject algemeen beschikbare ondersteuning. De koplopers geven aan dat zij de lokale projectbudgetten nadrukkelijk besteden aan ontwikkelgerichte inzet van vooral projectleiders. Er wordt in principe geen reguliere uitvoeringscapaciteit mee betaald, wat een handicap zou opleveren voor de continuïteit van de lokale ontwikkeling als het projectbudget is uitgenut.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

Vanwege het ex-durante karakter van het onderzoek, heeft onze focus tijdens de eerste fase van de evaluatie met name gelegen op 'wat is er gebeurd en hoe kan het beter', ofwel op de doeltreffendheid van het programma. We hebben beperkt gekeken hoe doelmatig de besteding van de middelen is geweest. Dit heeft ook een relatie met de lopende inhoudelijke evaluatie zoals die door het RIVM wordt uitgevoerd naar het koploperproject cliëntondersteuning. Tijdens de tweede fase van de evaluatie, die een ex-post karakter heeft, leggen we meer focus op het onderzoek van de doelmatigheid van het koploperproject.

6.3 Subvraag 1: Redenen deelname gemeenten

Subvraag 1 luidt: Om welke redenen doen gemeenten mee aan het koploperproject?

Conclusies

In zijn algemeenheid: de koplopergemeenten willen de ontwikkeling van cliëntondersteuning in de eigen gemeente (of regio) op gang brengen en/of versterken, door aan te sluiten bij het koploperproject.

Op basis van de uitvraag onder alle koplopers en de interviews met koplopergemeenten komen we tot de conclusie dat de gemeenten om de volgende redenen deelnemen aan het koploperproject:

- Een betere positionering, bekendheid en toegankelijkheid van cliëntondersteuning willen realiseren.
- Beter willen aansluiten op en willen begeleiden van de hulpvragen van inwoners.
- Het netwerk van de inwoners willen versterken.
- Deskundigheids- en kwaliteitsbevordering van cliëntondersteuners willen bereiken.
- Een breder en innovatiever aanbod van cliëntondersteuning willen realiseren.
- De samenhang, verbinding en regievoering willen verbeteren tussen (onafhankelijke) cliëntondersteuning, ervaringsdeskundigheid, vrijwilligersinitiatieven, formele partijen, informele partijen, vrijwilligers, professionals, het sociaal team en verwijzers.
- Cliëntondersteuning levensbreed willen aanbieden binnen de Wmo, de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wlz.
- Willen aansluiten bij specifieke doelgroepen zoals dak- en thuisloze jongeren en mensen met GGZ-problematiek.



6.4 Subvraag 2: Draagt het koploperproject bij tot lokale versterking cliëntondersteuning?

Subvraag 2 luidt: Helpt het koploperproject (de middelen die beschikbaar worden gesteld en de ondersteuning door Movisie) gemeenten om cliëntondersteuning lokaal te versterken?

Conclusies

Tijdens de evaluatie geven alle respondenten aan dat het koploperproject veel tot heel veel heeft bijgedragen aan de versterking van de cliëntondersteuning in de lokale situatie. Het beschikbaar stellen van (ruime) financiële middelen vanuit het project levert hier een grote bijdrage aan. Hierdoor konden de koplopers met name invulling geven aan de projectleiding, intern of vanuit extern.

Verder dragen de diverse beschikbare vormen van ondersteuning bij aan de ontwikkeling van de cliëntondersteuning. Dit betreft dan vooral de beschikbaarheid van de adviseurs en verschillende bijeenkomsten en vormen van informatie-uitwisseling waar betrokkenen elkaar ontmoeten, inspiratie opdoen en leren van elkaars geleerde lessen.

Tot nu toe lijkt sprake te zijn van een beperkte uitwisseling tussen koplopergemeenten en niet-koplopergemeenten. De signalen die we hebben gekregen, lijken ook aan te geven dat niet-koplopergemeenten weinig gebruikmaken van de beschikbare informatie binnen het koploperproject. Het is aannemelijk dat het koploperproject tot nu toe weinig impact heeft op niet-koplopergemeenten. De oorzaak daarvoor lijkt vooral te liggen in de beperkte interesse of behoefte van de niet-koplopers. Vanuit het koploperproject wordt zeker inspanning gepleegd om niet-koplopergemeenten te enthousiasmeren en te voorzien van informatie.

6.5 Subvraag 3: Versnelling ontwikkeling bij koplopers?

Subvraag 3 luidt: Zien we meer/snellere ontwikkeling van cliëntondersteuning (zoals toename bekendheid en kwaliteit) bij gemeenten die koploper zijn?

Conclusies

De gemeenten die deelnemen aan het koploperproject geven allemaal aan dat vanaf de start een sterke versnelling van de lokale ontwikkeling van cliëntondersteuning heeft plaatsgevonden. Binnen de koplopergemeenten is sprake van een duidelijke motivatie om de ontwikkeling van cliëntondersteuning te willen versterken en er komen vanuit het project financiële middelen en inhoudelijke ondersteuning beschikbaar. Dit alles draagt bij aan die versnelling.

Tijdens de gesprekken met koplopers en niet-koplopers is aangegeven dat bij veel van de gemeenten die geen koploper zijn in veel mindere mate sprake is van (snelle) (door)ontwikkeling van cliëntondersteuning. De niet-koplopers oordelen vaak zelf dat zij de zaken ten aanzien van cliëntondersteuning voldoende goed hebben geregeld voor hun inwoners en dat verdere ontwikkeling hiervan nu geen noodzaak of prioriteit heeft.

Door betrokkenen wordt aangegeven dat de lokale bestuurlijke context (draagvlak, enthousiasme) en de inzet en betrokkenheid van andere lokale organisaties (vrijwillig en professioneel) van grote invloed zijn op de snelheid en omvang van de lokale cliëntondersteuning.

1

2

3

4

5

6



6.6 Subvraag 4: Koploperproject doelmatig? Mogelijkheden VWS ondersteunen gemeenten?

Subvraag 4a luidt: Is het koploperproject een doelmatige manier om gemeenten te ondersteunen om cliëntondersteuning lokaal te versterken?

En subvraag 4b luidt: Hoe kunnen we als VWS gemeenten doeltreffender en doelmatiger ondersteunen bij lokale uitdagingen en knelpunten die breed worden herkend?

Conclusies subvraag 4a

Voor het meerjarige koploperproject cliëntondersteuning is een substantieel budget beschikbaar. Op basis van de informatie zoals we die hebben verkregen tijdens deze eerste fase van de evaluatie zien we dat de uitbreiding van het budget na de oorspronkelijke 'kleine' opstart van het project volgens alle betrokkenen heeft geleid tot een versnelling in de ontwikkeling van cliëntondersteuning op lokaal niveau. Een versnelling op inhoud en zeker ook een versnelling op omvang. Omdat van een klein aantal koplopers is doorgegroeid naar ruim negentig gemeenten met een spreiding over heel Nederland die als koploper met deze ontwikkeling bezig zijn.

Conclusies subvraag 4b

Op basis van de eerste fase van de evaluatie van het koploperproject cliëntondersteuning constateren we dat er doeltreffende (effectieve) keuzen zijn gemaakt in dit project om de ontwikkeling van cliëntondersteuning op lokaal niveau te versterken. Er treedt daadwerkelijk en snel ontwikkeling van cliëntondersteuning op bij de koplopergemeenten. Stimulerende elementen vanuit het koploperproject zijn de beschikbare financiële middelen, de beschikbaarheid van adviseurs, de

verschillende hulpmiddelen, instrumenten en handreikingen en de mogelijkheden tot uitwisseling en kennisdeling binnen het project.

6.7 Aandachtspunten toekomstige projecten

Op basis van de nu uitgevoerde evaluatie zien wij aandachtspunten voor de opzet en inrichting van soortgelijke toekomstige stimuleringsprojecten, gericht op het realiseren van ontwikkeling ten aanzien van een bepaald maatschappelijk thema.

Werkzame bestanddelen voor een dergelijk toekomstig stimuleringsproject zijn in ieder geval (zie ook overstijgende leerpunten hoofdstuk 4):

1. Algemene maatschappelijke erkenning van een uitdaging, van een bepaald onderwerp. Uitmondend in ondersteuning vanuit de politiek algemeen, het ministerie en de minister persoonlijk, de lokale politiek algemeen en de betreffende wethouder persoonlijk.
2. Het inrichten van een landelijk stimuleringsprogramma, teneinde kennis en kunde te bundelen en betrokkenen inhoudelijk en praktisch te faciliteren.
3. Bieden van financiële middelen (lokale projectbudgetten) specifiek gericht op het ontwikkeltraject dat in de gemeente gelopen gaat worden.
4. Bieden van lokaal ondersteunende adviseurs met een brede deskundigheid.
5. Organiseren van regionale en landelijke bijeenkomsten gericht op het makelen van kennis en ervaringen tussen partijen.

1

2

3

4

5

6



6. Bieden van landelijk beschikbare informatie en kennisproducten over het betreffende thema, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van in de praktijk geleerde lessen op het betreffende onderwerp.
7. Beperkte eisen stellen aan de voorkant van een lokaal traject en een lichte verantwoordingsis hanteren.
8. Beschikbaar stellen van voldoende financiële middelen om de ontwikkelingen daadwerkelijk te stimuleren, zonder 'te veel' geld erin te pompen. Partijen moeten blijven zien dat er sprake is van tijdelijkheid en specifieke ontwikkelgerichtheid van de middelen. De uitvoeringspraktijk mag niet gaan leunen op deze tijdelijke projectmiddelen, anders ontstaat er geen duurzame ontwikkeling.

6.8 Subvraag 5: Bijsturen koploperproject?

Subvraag 5 luidt: Waar kunnen we bijsturen om het koploperproject doeltreffender en doelmatiger te maken?

1

2

3

4

5

6

Conclusies

In hoofdstuk 4 van deze rapportage hebben we tien door ons aanbevolen mogelijke verbeterpunten voor het koploperproject benoemd. Dit betreft de punten van tabel 4.

Voor de inhoudelijke uitwerking van deze verbeterpunten verwijzen wij graag naar hoofdstuk 4.

Verbeterpunten	
1	Naamgeving koploper
2	Kadering cliëntondersteuning
3	Verbinding cliëntondersteuning Wmo - Wlz
4	Verder concretiseren ondersteuning
5	Inhoudsgerichte en procesondersteuning
6	Verantwoording
7	Delen van kennis en ervaring: olievlek
8	Invulling bijeenkomsten
9	Informatiestroom
10	Inrichting website en zoekfunctie

Tabel 4: Verbeterpunten koploperproject

6.9 Eindevaluatie 2021

In 2021 vindt een ex-post evaluatie plaats van het koploperproject cliëntondersteuning. In deze eindevaluatie krijgt het vraagstuk van de doelmatigheid van dit koploperproject nadere aandacht. Daarnaast gaan we in de ex-post evaluatie specifiek in op de borging van de bereikte ontwikkelingen ten aanzien van onafhankelijke cliëntondersteuning in Nederland.



Bijlage 1. Bestudeerde documenten

In het kader van deze eerste evaluatie hebben we diverse documenten bestudeerd die betrekking hebben op het programma.

Dit betreft in ieder geval:

- Diverse kamerbrieven Tweede Kamer over cliëntondersteuning, 2017 - 2020
- Nieuwsbrieven koploperproject cliëntondersteuning
- Hoe betrek je inwoners? Een handreiking voor gemeenten, Movisie, Aan de slag met onafhankelijke cliëntondersteuning, Mind, Ieder(in), Patiëntenfederatie Nederland, 2018
- Wie helpen de weg te vinden, XpertiseZorg, 2019
- Als het niet lukt om het zelf te regelen. Definitieve eindrapportage onderzoek naar de vraag naar cliëntondersteuning, AEF, Instituut voor publieke waarden, 2019
- Hoe zorg je voor samenspel tussen formeel en informeel? Een handreiking voor gemeenten, Movisie 2020
- Onafhankelijke cliëntondersteuning, Wat valt eronder en hoe bied je het levensbreed aan? Een handreiking voor gemeenten, Movisie, 2020
- In gesprek over onafhankelijke cliëntondersteuning, Movisie, 2020
- Diverse nieuwsberichten Movisie, 2019-2020
- Het eerste jaar koplopers. Inzichten en aanbevelingen voor cliëntondersteuning, Movisie, 2019

1

2

3

4

5

6



Bijlage 2. Respondenten

In het kader van deze evaluatie hebben we een groot aantal gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van onder meer Movisie, het programmateam, VWS, koplopers en niet-koplopers. Individuele interviews hebben we veelal telefonisch afgenomen, of via beeldbellen.

Stakeholders koploperproject

- Movisie
- Ieder(in)
- VNG
- Koepel Adviesraden Sociaal domein
- Ministerie van VWS (programmameider, management VWS)
- Onafhankelijke leden begeleidingscommissie (Rick Kwekkeboom en Henk Smid)

1

Koplopergemeenten

2

- Almere
- Deurne
- De Wolden
- Regio Twente
- Teylingen

3

4

Niet-koploper gemeenten

5

- Leeuwarden
- Rotterdam
- Zaltbommel

6



Bijlage 3. Gespreksleidraden

GESPREKSLEIDRAAD KOPLOPERGEMEENTEN

- Kernvragen: Hoe gaat het? Gaat dit goed/ wat kan beter?

Reden deelname

- Was uw gemeente al met cliëntondersteuning bezig voordat u koploper werd? Hoe?
- Waarom is uw gemeente koploper geworden? (motivatie)
- Wat waren uw verwachtingen vooraf?
- Zijn uw verwachtingen uitgekomen? Voorbeelden?

Situatie cliëntondersteuning?

- Kunt u kort aangeven waar u aan werkt omtrent cliëntondersteuning in uw gemeente? Welke doelen streeft u na? Hoe is cliëntondersteuning verankerd in beleid?
- Wat is de ontwikkeling/fase waarin u nu zit?
- Wat wilt u de komende periode realiseren?

Ontvangen middelen

- Welke financiële middelen zijn voor u beschikbaar als koploper?
- Hoe is het aanvragen/ verkrijgen hiervan verlopen? Was dit duidelijk? Kreeg u goede informatie en ondersteuning bij de aanmelding/ projectaanvraag?
- Hoe zet u deze middelen in, waar besteedt u deze aan?
- Wat vindt u van de verantwoording die u moet afleggen over de besteding van de middelen?
- Zijn deze middelen nuttig voor het bereiken van uw doelstellingen?

Ontvangen ondersteuning

- Welke ondersteuning van (een) adviseur(s) ontvangt u als koploper?
- Waarvoor zet u deze ondersteuning in?
- Wat levert deze ondersteuning u op?
- Bent u tevreden over inzet en deskundigheid van de adviseurs?

Activiteiten van project

- Neemt u deel aan (andere) activiteiten van het Koploperproject, zoals de themabijeenkomsten en de regionale/ landelijke bijeenkomsten?
- Wat vindt u van deze bijeenkomsten? Zijn deze voor u nuttig in het kader van de ontwikkeling van de cliëntondersteuning in uw gemeente?

Communicatie

- Maakt u gebruik van de website van Movisie over cliëntondersteuning?
- Wat vindt u van deze website?
- Ontvangt u informatie en nieuwsbrieven vanuit het Koploperproject?
- Wat vindt u daarvan? Helpen deze u? Wat gaat goed, wat kan mogelijk beter?
- Wat vindt u van de kennisuitwisseling tussen de koplopergemeenten?
- Hoe ervaart u de uitwisseling van kennis en informatie tussen koploper- en niet-koplopergemeenten?

1

2

3

4

5

6



Ondersteuningsbehoefte

- Alle mogelijkheden van ondersteuning overziende: wat helpt het meest om cliëntondersteuning in uw gemeente te realiseren?
- Wat zijn de grootste knelpunten die uw gemeente nu tegenkomt in het organiseren van cliëntondersteuning?
- Wat heeft u nodig om deze knelpunten weg te nemen?
- Kan hier vanuit het Koploperproject nog beter of meer ondersteuning in worden geboden? Hoe dan?

Tot slot

- We willen in uw gemeente graag een groepsinterview organiseren om door te praten over de ontwikkeling van de cliëntondersteuning in uw gemeente en dan met name de ondersteuning die u hierbij krijgt vanuit het Koploperproject.

Hierbij denken we aan een vertegenwoordiging van betrokkenen: beleidsadviseurs, cliëntondersteuners, cliëntvertegenwoordigers, wijkteams, welzijnsorganisatie, zorgorganisaties, het zorgkantoor en eventuele andere betrokkenen.

Deze sessie duurt ongeveer 1,5 tot 2 uur. We organiseren dit via Microsoft Teams (voorkeur gaat uit naar beeldbellen i.v.m. interactieve vormen). We zijn hiervoor op zoek naar een moment in week 21, 22 of 23. Is er een moment bij jullie waar we op aan kunnen sluiten of kunnen we hiervoor een moment organiseren? Checklist: 1. Wie haken aan, (2) wanneer vindt het plaats, (3) via welk kanaal, (4) wie verstuurt de uitnodigingen en (5) wanneer heeft HHM en gemeente hier weer contact over met elkaar.

- Heeft u documentatie die wij kunnen inzien ter voorbereiding van de lokale bijeenkomsten, bijvoorbeeld beleidsstukken of plannen van aanpak?

1

2

3

4

5

6



GESPREKSLEIDRAAD NIET-KOPLOPERGEMEENTEN

Kernvragen: Wensen ondersteuning, ervaringen op gebied van cliëntondersteuning, op welke wijze/ of zij leren van koplopers?

Situatie cliëntondersteuning

- Kunt u kort aangeven waar u mee bezig omtrent cliëntondersteuning in uw gemeente?
- Wat is de ontwikkeling/fase waarin u nu zit?
- Wat wilt u de komende periode realiseren?

Koploperproject Cliëntondersteuning

- Bent u op de hoogte van het koploperproject?
- Heeft u overwogen koploper te worden? Zo ja, waarom heeft u dit niet gedaan?
- Vindt er kennisuitwisseling plaats tussen koploper- en niet-koplopergemeenten?
- Hoe ervaart u deze uitwisseling? Helpt dit u?

Ondersteuningsbehoefte

- Zou u met uw gemeente ondersteuning willen ontvangen om cliëntondersteuning verder te ontwikkelen? Zo ja, welke? (financiële middelen, ondersteuning adviseurs, bijeenkomsten, digitale voorzieningen)
- Wat zijn de grootste knelpunten die u nu tegenkomt in het organiseren van cliëntondersteuning in uw gemeente?
- Wat heeft u nodig om deze knelpunten weg te nemen?
- Kan hier vanuit het Koploperproject ondersteuning in worden geboden? Hoe dan?

Landelijke leertafel

We organiseren voor of direct na de zomer nog twee landelijke leertafels. Daarvoor nodigen we per leertafel een aantal koplopergemeenten en de landelijke partijen uit.

Voor één van die leertafels willen we ook u graag uitnodigen om ook het geluid van 'niet-koplopers' te horen.

Vindt u het goed dat we u daarvoor uitnodigen?

1

2

3

4

5

6



GESPREKSLEIDRAAD EXTERNE PARTIJEN

Algemeen

Hoe bent u betrokken bij het programma? Onder andere:

- Schets geschiedenis, sinds wanneer betrokken bij het project?
- Waarom, wat is uw motivatie?
- Wat doet u/ uw organisatie omtrent het project? Bent u tevreden over uw rolinvulling?

Visie op koploperproject

We zijn benieuwd naar uw visie op de opzet van het koploperproject.

Bijvoorbeeld:

- Wat is volgens u het doel van het project?
- Is het duidelijk wat er met het project wordt beoogd?
- Wat is uw visie op cliëntondersteuning?
- Hoe draagt het koploperproject bij aan de ontwikkeling van de cliëntondersteuning? Wat zijn werkzame ingrediënten? (hoe het was bedacht)
- In welke fase zit het programma nu?

Werking van het koploperproject

We zijn benieuwd naar uw visie op de 'werking' van het programma.

Bijvoorbeeld:

- Hoe werkt het programma uit in de praktijk: succesfactoren en belemmerende factoren?
- Welke kansen voor verbetering zijn er voor het koploperproject?
- Zicht op resultaten van het koploperproject? Levert het op wat u had gewenst en verwacht?
- Zicht op de aangeboden ondersteuning, middelen en activiteiten? Wat vindt u daarvan?

- Zicht op de ervaringen vanuit gemeente met ondersteuning, middelen en activiteiten?
- Zicht op het proces van aanvraag/ verantwoording? Wat vindt u ervan?
- Zicht op de ervaringen met het proces van aanvraag/ verantwoording? Wat vindt u ervan?

Afsluiting

- Op welke punten moeten wij wat u betreft echt letten tijdens de evaluatie?
- Nog iets aan te vullen op wat we hebben besproken?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6



Bijlage 4. Vragenlijst schriftelijke uitvraag koplopergemeenten

Deze vragenlijst is onderdeel van het onderzoek dat bureau HHM uitvoert in opdracht van het Ministerie van VWS. Zie voor een uitgebreide toelichting op dit onderzoek de e-mail die aan u is verzonden.

Heeft u vragen? Neem gerust contact op met [Ellen Geuzebroek](mailto:e.geuzebroek@hbm.nl) (e.geuzebroek@hbm.nl).

Wij danken u voor uw deelname aan dit onderzoek!

A. Algemeen

1. Voor welke koplopergemeente vult u als contactpersoon deze vragenlijst in?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Naam:	
Telefoonnummer:	
E-mailadres:	

3. Waarom heeft uw gemeente zich aangemeld als koplopergemeente?

4. Wat zijn de belangrijkste doelen van uw deelname?



5. Wat waren uw verwachtingen ten aanzien van uw deelname aan het koplopertraject?

6. Zijn deze verwachtingen uitgekomen?

- Ja
- Deels
- Nee

B. Tevredenheid start project

De volgende vragen gaan over uw tevredenheid over de ondersteuning vanuit en de activiteiten binnen het Koploperproject. En wat kan naar uw idee nog beter in de ondersteuning vanuit het Koploperproject?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Hoe tevreden bent u over (1= zeer ontevreden en 4 = zeer tevreden):	Schaal van 1-4	n.v.t.	Toelichting	Wat kan nog beter?
1. Informatie over en ondersteuning bij de aanmeldprocedure?				
2. Informatie over en ondersteuning bij het opstellen van uw projectplan?				
3. Duidelijkheid over de verwachtingen vanuit het koploperproject ten aanzien van u als koplopergemeente?				
4. Informatie vanuit VWS over de toekenning van de projectmiddelen?				
5. Duidelijkheid over welke vormen van ondersteuning u als koplopergemeente kunt krijgen vanuit het koploperproject?				



C. Tevredenheid ondersteuning

De volgende vragen gaan over de ondersteuning vanuit het koploperproject.

Hoe tevreden bent u over (1= zeer ontevreden en 4 = zeer tevreden):	Schaal van 1-4	n.v.t.	Toelichting	Wat kan nog beter?
1. Onderlinge kennisdeling tussen koplopers				
2. Deskundigheid adviseurs Movisie				
3. Hoeveelheid tijd die de adviseurs beschikbaar hebben				
4. Kennisproducten vanuit het koploperproject				
5. De regionale bijeenkomsten die worden georganiseerd				
6. De themabijeenkomsten die worden georganiseerd				
7. Het landelijke congres				
8. Omvang van het budget dat aan u beschikbaar is gesteld				
9. De verantwoording die u moet afleggen over de besteding van de projectmiddelen				
10. De projectleidersbijeenkomsten waar u aan deel kunt nemen				

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7



D. Tevredenheid communicatie

De volgende vragen gaan over de communicatie in het koploperproject.

Hoe tevreden bent u over (1= zeer ontevreden en 4 = zeer tevreden):	Schaal van 1-4	n.v.t.	Toelichting	Wat kan nog beter?
1. De hoeveelheid informatie op de website van Movisie over Koploperproject Cliëntondersteuning				
2. De vindbaarheid van informatie op de website van Movisie over het Koploperproject Cliëntondersteuning				
3. De inhoud van de Nieuwsbrief				
4. De frequentie van uitkomen van de Nieuwsbrief				

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

5. Over welk(e) aspect(en) van het project bent u het meest tevreden?

6. Zijn er punten van het koploperproject die naar uw idee verbeterd kunnen worden (die u bij eerdere vragen nog niet heeft genoemd)?



E. Monitoring RIVM

1. Wordt in uw gemeente gebruikgemaakt van formele onafhankelijke cliëntondersteuning?

- Onbekend
- Nee
- Ja, maar ik heb geen zicht op hoeveel
- Ja. Het aantal ingekochte fte's formele onafhankelijke cliëntondersteuning voor mijn gemeente per 1.000 inwoners is (bij benadering):

2. Wordt in uw gemeente gebruikgemaakt van informele onafhankelijke cliëntondersteuning?

- Onbekend
- Nee
- Ja, maar ik heb geen zicht op hoeveel
- Ja. Het aantal informele onafhankelijke cliëntondersteuning voor mijn gemeente per 1.000 inwoners is (bij benadering):

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

