

Trendbreuk: een sterk merk met een stevige regionale verankering

Rapportage Verkenning Trendbreuk 2.0 terugblik, verkenning & aanbevelingen



Praatstuk t.b.v. Stuurgroep Trendbreuk 2 maart 2023

Zie ook: [Begeleidend Schrijven](#) Stuurgroep Trendbreuk d.d. 27 maart 2023

Inhoudsopgave

Voorwoord	p.3
Management-samenvatting	p.4
Opdracht	p.7
Verkenning:	
• Succes- en verbeterpunten Trendbreuk	p.9
• Context Trendbreuk anno 2023	p.15
Aanbevelingen voor herinrichting governance programma Trendbreuk	p.19
Terugblik: Ontstaan en inrichting van programma Trendbreuk	p.31
 Bijlagen	
1. Gesproken personen t.t.v. verkenningsronde (indicatie)	p.36
2. Bijvangst Trendbreuk-verbeterpunten (anders dan governance)	p.38
3. Governance-check	p.40

Voorwoord

Dank voor de mooie opdracht om als verkenner cq. programma-manager a.i. rond Trendbreuk Zuid-Limburg te mogen fungeren en daarbij governance-aanbevelingen voor de toekomst te mogen doen!

Juist door zelf 'van binnenuit' een actieve rol in het programma Trendbreuk te vervullen, was het mogelijk om grip te krijgen op wat er goed gaat en waar verbeteringen mogelijk zijn. Tevens heb ik in de afgelopen maanden met veel organisaties en personen kennisgemaakt en gesproken over het programma. Een verrijking voor mij, voor het programma en hopelijk ook voor de gesproken personen. Natuurlijk heb ik ook mijn eigen kennis en ervaringen die ik in eerder werk én vrijwilligerswerk opdeed, meegenomen. Ik ben van mening dat veel daarvan relevant was, zoals bv. mijn opleiding en langdurig werken in de ruimtelijke ordening (de leefomgeving), mijn werk sinds 2013 bij gemeenten in het brede sociaal domein, mijn werk als kwartiermaker Werkcentrum Zuid-Limburg, mijn rol als Provinciaal Verkenner Sociaal Domein Limburg, ervaringen vanuit mijn functies als gemeentesecretaris en programma-manager van een netwerkorganisatie in de wijk Donderberg te Roermond, en -last but not least!- mijn (vrijwilligers-) ervaringen als initiatiefnemer van bewonersinitiatief Sociaal Centrum Eijsden en als adviseur bij KNHM.

Bij het schrijven van dit rapport heb ik op verzoek gefocust op verbeteringen t.a.v. de governance van Trendbreuk. Een aantal andere verbeteringen dat mijns inziens binnen Trendbreuk mogelijk is, is in bijlage 2 benoemd. Omdat ik ook nog wel eens vragen kreeg over wat Trendbreuk precies doet en wat de resultaten zijn, geeft het 3^e deel van dit rapport daar informatie over. Ook is een factsheet gemaakt over Trendbreuk. Interesse? Mail naar trendbreuk@ggdzl.nl

Ik sta open voor ieders mening, reactie en aanvulling op dit rapport. Want sámen breken we de trend! Dit rapport is slechts een stap in een groter geheel, onderdeel van een proces om te komen tot anders samenwerken rond gezondheid en zorg. Voorafgaand aan het rapport was er gesprek en ook het rapport zelf is opmaat voor gesprek. Het helpt hopelijk een stap zetten in samen vooruit komen in een gezamenlijke beweging naar een gezonde, vitale, krachtige bevolking in Zuid-Limburg!

Ellen Janssen

MAET! Project- & Interimmanagement

www.metmaet.nl

info@metmaet.nl

Trendbreuk Zuid-Limburg:

Het samen doorbreken van de generationele overerving in gezondheidsachterstanden.

In 2016 is de gezondheidsachterstand in beeld gebracht door onderzoek van de Academische Werkplaats Publieke Gezondheid van de GGD (i.s.m. Universiteit Maastricht) in opdracht van Provincie Limburg.

Management-samenvatting rapport

Status rapport

De verkenningsfase die plaatsvond om tot het rapport te komen maakte dat met open blik in contact getreden is met directe en indirecte partners van Trendbreuk. Dit heeft voor veel inzicht gezorgd zowel bij Trendbreuk als ook bij partners. Het heeft contacten versterkt en vergroot. Nuttige elementen in de huidige tijd waarin Trendbreuk – als gevolg van IZA en GALA- wind onder de vleugels krijgt en samenwerken binnen de regio een must is en blijft. Mogelijk leidt wat in de nationale en regionale context gebeurt tot een verdere wijziging in de governance rond Trendbreuk. Zoals al bij de start van Trendbreuk in 2018 gezegd werd: de governance is geen statisch iets en beweegt mee. Het rapport is dus zeker geen eindstation. Het vormt basis voor gesprek in de stuurgroep Trendbreuk en mogelijk ook elders.

Kenmerk rapport

Het rapport is richtinggevend en informatief. Geschreven voor een brede doelgroep: mensen die weinig tot niet bekend zijn met Trendbreuk, alsmede stuurgroep- en AB-leden die meer in de materie zitten. De gedane aanbevelingen dragen eraan bij de manier van werken zoals die al pionierend in de afgelopen vier Trendbreuk-jaren ontstaan is, vast te leggen, te verbeteren en mogelijk in te zetten om invulling te geven aan de nationale opgaven. Die opgaven vragen om een integrale, domein- en organisatie-overstijgende aanpak die leidt tot échte transformatie rond gezondheid en zorg binnen de regio Zuid-Limburg.

Terugblik op ontstaan Trendbreuk

Trendbreuk als programma is ontstaan in 2018 door een besluit van de (toen nog) 18 gemeenten in Zuid-Limburg, de GGD en de Provincie Limburg: samen de trend breken van gezondheidsachterstand die in deze regio van generatie op generatie bleek te worden doorgegeven. Deze kennis kwam naar voren uit het rapport 'Op zoek naar de Limburg-factor' dat de Provincie in 2015 liet opstellen door de Academische Werkplaats van de GGD Zuid Limburg (i.s.m. Universiteit Maastricht). De Sociale Agenda voor Limburg 2025 van de Provincie uit 2016, alsmede het regionale gezondheidsbeleid van de 18 gemeenten in 2018 vormden ook een belangrijke opmaat. Al snel sloten ook zorgverzekeraar CZ en het MUMC+ aan. Vanuit het idee dat om de trend te breken verknoping nodig is tussen gezondheidszorg/sociaal domein met zaken in het medisch domein. Via deze twee partijen werden ook lopende trajecten in andere regioniveaus verbonden, zoals Mijnstreekcoalitie en KIA-ZON. Vanaf het begin legde Trendbreuk de focus op het op de agenda zetten van gezondheidsbevordering bij jeugd en het daartoe starten van inhoudelijke bewezen effectieve of veelbelovende interventies. Recente effectmeting toont aan dat er standstill is qua gezondheidsachterstanden in Zuid-Limburg, dat er rond de fase Kansrijke Start heel licht positief effect lijkt en dat in elk geval de onderlinge verbindingen tussen partners versterkt zijn. Bovenal geldt: de meettijd is nog te kort. De governance was in de beginjaren bewust zo eenvoudig mogelijk, met veel ruimte voor aanjagen, opstarten en creëren. Hierdoor is inhoudelijk veel goeds neergezet en tegelijk qua aanpak geleerd hoe sámen voort te gaan. Nu is het tijd voor 'verbreden en verankeren' van het goede.

Uitkomsten verkenning

- Visie en meerwaarde van 'samen de trend breken ten aanzien van de gezondheidsachterstand in Zuid-Limburg door inzet op preventie' wordt onderschreven. De 'beweging aan en naar de voorkant' wordt toegejuicht, veel partijen willen deze beweging mee-ondersteunen;
- Het versterken van de basis van het sociaal domein én de zelfredzaamheid en bestaanszekerheid van inwoners draagt bij aan het komen tot een houdbaar/uitvoerbaar zorgstelsel in Zuid-Limburg. De GGD anticipeert reeds op de versterkingsvraag t.a.v. gezondheid in alle levensfasen;

- Er is waardering voor de wijze waarop het programma Trendbreuk bij de realisatie van het gezamenlijke doel van ‘trend breken door versterking van de gezondheid’ een centrale, faciliterende, verbindende rol vervult tussen partners en tussen inhoudelijke thema’s;
- Het feit dat 16 gemeenten eendrachtig samenwerken is in ons land (bijna) uniek en heel sterk;
- Het is nodig na de innovatieve startjaren het programma Trendbreuk duurzaam te verankeren, het goede door te zetten en de verbeterpunten op te pakken. Met daarbij ruimte tot verdere ‘doorontwikkeling’ en blijvende en zelfs grotere inzet voor én door vele gelieerde organisaties;

Uitkomsten verkenning: succespunten

Nader inzoomend komt uit de verkenningsronde een aantal succespunten naar voren. Het is goed ze vast te houden bij de doorontwikkeling van Trendbreuk. Kortgezegd: Trendbreuk is een sterk merk met een stevige regionale verankering.

Inhoudelijke successen zijn het feit dat het programma Trendbreuk inhoudelijk bewustzijn heeft gekweekt dat gezondheidsbevordering nodig is in de regio Zuid-Limburg, dat goede interventies gestart zijn en dat de eerste meet-resultaten positief/neutraal zijn.

De aanpak wordt door velen als onorthodox gezien met daarin veel waardevolle zaken. Het betreft:

- | | |
|--|--------------------------------|
| • Lange termijn inzet | • Ontmoetmomenten |
| • Krachtig concept (cyclus rond jeugd) | • Titel: spot-on! |
| • Duidelijk doel | • Brede regionale samenwerking |
| • Focus op jeugd en preventie | • Multiplier qua financiën |
| • Programmatische aanpak via gerichte interventies | • Neutraal/niet-politiek |
| • Effectmeting | • Inzet op positief imago |
| | • Open, lerende houding |

Uitkomsten verkenning: verbeterpunten

Natuurlijk zijn er ook verbeterpunten. Rond het onderdeel inhoud worden de volgende wensen geuit:

1. Versterk inzet op de ‘jeugdige in zijn (fysieke) omgeving’ (gezin, school, wijk/dorp)
2. Breid uit naar andere levensfasen
3. Zoek naar passende aansluiting op cq. verbinding met zorgdomein

Ten aanzien van het onderdeel ‘governance’ komt ook een aantal zaken naar voren, zowel ten aanzien van actoren, besluitvorming als toepassing van proces en middelen. Grofweg de volgende zaken:

- Rol GGD expliciteren, incl. taken programma-bureau en kans tot uitvoering van die taken
- Wijk/dorp centralere rol, incl. daar functionerende partners leefomgeving
- Kracht inwoners, ervaringsdeskundigen, ondernemers toevoegen
- Meer partijen écht laten meedoen (qua inspraak/koersbepaling)
- Lijn DB-AB groot goed, blijft bruikbaar maar traag en formeel
- Rol van SG verduidelijken, ook i.r.t. AB en andere achterbannen
- ‘Onderzoek-effect-leren’ meer van invloed laten zijn op koersbepaling
- Bij start interventies voor scherpere werkprocessen zorgen met aandacht voor meer elementen
- Communicatie over aanpak en resultaten versterken
- Co-financiering door meer partijen bij start Trendbreuk-periode (proces en inhoud)

Uitkomsten verkenning: regionale en nationale context

Kijkend binnen de regio komt naar voren dat actoren rondom zorg en gezondheid elkaar kennen, op elkaar aangewezen zijn en ook al flink samenwerken. Niet alleen via Trendbreuk, maar ook binnen de subregio’s Alliantie Santé als Mijnstreekcoalitie is er reeds ervaring met transformatie rond gerichte thema’s.

Het ministerie van VWS gaf ten tijde van de verkenning aan: ‘Zuid-Limburg heeft met Trendbreuk goud in handen. Pak daarop door!’ Deze uitspraak heeft alles te maken met de context van Trendbreuk anno 2023: landelijke (zorg- en gezondheids)akkoorden als IZA, GALA en WOZO, alsook met de Hervormingsagenda Jeugd, ontwikkelingen in het ruimtelijk NOVEX-spoor én op de arbeidsmarkt. Ze zijn

alle (in)direct van invloed op de gezondheid van de inwoners in Zuid-Limburg. Gezamenlijk doel is te komen tot vitale, krachtige regio's met dito inwoners. In Zuid-Limburg zijn de opgaven groter en urgenter dan elders. Ze vragen om een handelswijze die daadkrachtig is en impact heeft. Trendbreuk lijkt iets te bieden te hebben op dat vlak. Tegelijkertijd dragen de nationale akkoorden en agenda's bij aan onze eigen wens tot het breken van de trend. Regionaal en nationaal zijn er dus kansen om op door te pakken.

Aanbevelingen Trendbreuk 2.0

De gesignaleerde verbeterpunten leiden tot een aantal ontwerpcriteria. Vanuit de ontwerpcriteria komt een 5-tal overall-aanbevelingen naar voren:

1. Focus/doelgroep verbreden van jeugd naar alle leeftijdsfasen;
2. Governance zo inrichten dat netwerksamenwerking rond Trendbreuk versterkt wordt voortgezet;
3. Kennisdeling en ontmoeting binnen Zuid-Limburg eenduidiger en strakker;
4. Communicatie over 'breken trend' steviger en breder aanzetten;
5. Effectmeting meer communiceren, efficiënter inrichten en actief door laten werken in beleid.

Governance-aanbevelingen: van programma naar netwerk

In het rapport wordt ingezoomd op de governance. 7 Aanbevelingen worden gedaan om deze te verbeteren. Daarbij is rekening gehouden met recente ontwikkelingen en ideeën rondom IZA en GALA. Punt 7 suggereert hoe een sterker Trendbreuk wellicht een rol kan spelen in de toekomst van de regio.

1. Ga door met het huidige Trendbreuk en start tegelijk (waar mogelijk) verbeteringen op;
2. Organiseer Trendbreuk vanuit het principe: van Rijk tot Wijk met uitvoering dichtbij de inwoner;
3. Beweeg van programma naar netwerk met ruimte voor domeinoverstijgend werken;
4. Zorg voor duidelijke mandaten, heldere overlegstructuren en een liaison onderzoek/effect/leren;
5. Verduidelijk/herbevestig GGD-inzet incl. inbedding van bureau Trendbreuk binnen de GGD;
6. Herbenoem rollen bureau Trendbreuk en versterk bijbehorende bemensing;
7. Organiseer meer samenhang in Zuid-Limburg tussen bestaande netwerken.

Aanbevelingen t.a.v. de uitvoering van Trendbreuk

Aanvullend op de 7 governance-aanbevelingen geeft het rapport een 4-tal aanbevelingen die een relatie hebben met de ontwerp-criteria, de governance en ook onderling sterk met elkaar samenhangen. Ze dienen meer in Trendbreuk 2.0 opgepakt te worden, het zijn elementen voor verbeterde uitvoering die verder doordacht kunnen worden. Het betreft:

1. Rust en duidelijkheid op inhoud en financiën creëren;
2. De interventie-aanpak per Trendbreuk-fase en tussen de fases versterken;
3. De innovatiehouding die Trendbreuk kenmerkt verder verankeren;
4. De procestransparantie vergroten.

Tot slot

Gedurende de verkenning is veel gedeeld en naar voren gekomen over succes- en verbeterpunten rond het programma Trendbreuk. Dit gaat breder dan de governance-aanbevelingen waarom gevraagd werd in de opdrachtverlening. In de bijlage van het rapport zijn kort enige aanbevelingen hierover opgenomen. Tevens in de bijlage een indicatieve lijst van tijdens de verkenningsronde gesproken personen.

Opdracht

Opdracht van Stuurgroep Trendbreuk Zuid-Limburg

In september 2022 gaf de stuurgroep Trendbreuk een tweeledige opdracht:

1. Vervul een rol in het programma-management Trendbreuk;
2. Geef advies voor inrichting van Trendbreuk 2.0 met daarbij een focus op de governance.

Bij het tweede deel van de opdracht is afgesproken dat ik breed op verkenning zou gaan, input zou gebruiken die ik zelf elders eerder opdeed en relevant zou kunnen zijn bij het 'breken van de trend' ten aanzien van gezondheidsachterstanden in Zuid-Limburg, én ervaringen uit eigen deelname als verkenner binnen Trendbreuk zou betrekken.

Op 9 december 2022 koppelde ik eerste resultaten en ideeën terug aan de stuurgroep. Deze konden op herkenning rekenen en het goede gesprek dat we voerden vormde input voor het komen tot voorliggend rapport.

Op 2 maart 2023 vindt in de stuurgroep het vervolgesprek plaats aan de hand van dit rapport. Met als doel medio maart een definitief rapport gereed te hebben. Waarbij nu al duidelijk is dat het woord 'definitief' enkel slaat op de versie van het rapport, en zeker niet op de manier waarop we de governance rond Trendbreuk Zuid-Limburg regelen. Omdat de context in beweging blijft, zal immers ook de governance in beweging (moeten) blijven!

Input vanuit Algemeen Bestuur (AB) GGD-ZL t.a.v. aanpak opdracht

In september 2022 sprak het (a.g.v. verkiezingen nieuw samengestelde) AB voor het eerst over Trendbreuk. Voor veel wethouders al 4 jaar bekend, voor net zo velen geheel onbekend. De noodzaak werd helder om niet alleen vooruit, maar ook terug te kijken. Om vanuit kennis van het verleden met oude én nieuwe bestuurders de goede stappen voor de toekomst te kunnen bepalen. Een korte analyse op het ontstaan van Trendbreuk werd daarom toegevoegd aan de stuurgroep-opdracht.

In het AB van november jl. werden eerste ideeën naar aanleiding van de toen lopende en gepresenteerde verkenning meegegeven. Er was herkenning. En de wens werd geuit om Trendbreuk en de manier waarop vanuit preventie gewerkt wordt, te verbreden naar alle levensfasen. Ook ingegeven door landelijke ontwikkelingen rond IZA, GALA, WOZO. Akkoorden die zich ook op alle levensfasen richten. Het verzoek werd ook gedaan om bij het bedenken van een goede governance, ook rondom de uitvoering van IZA/GALA/WOZO waar mogelijk aan te haken op bestaande (regionale) structuren. Tot slot gaf men mee slim te werken in samenhang met taken die de GGD reeds uitvoert voor gemeenten: waar mogelijk 'werk met werk' maken en 'nieuw voor oud' inzetten.

Opbouw van dit rapport

De vraag van Stuurgroep en Algemeen Bestuur leidt tot de volgende opbouw van dit rapport:

1. Resultaten uit **verkenning** onder huidige partners en derden, incl. bezien van context
2. **Aanbevelingen** voor toekomst van het programma Trendbreuk
3. **Terugblik** op het ontstaan en de inrichting van Trendbreuk (voor de liefhebber)

Bijlagen

1. Gesproken personen t.t.v. verkenningronde (indicatie)
2. 'Bijvangst' aanbevelingen verkenningstraject ten aanzien van niet-governance zaken
3. Governance-check

Governance? Wat is dat?

Aangezien deze notitie gaat over 'governance', is het goed helder te hebben wat we daarmee bedoelen. De letterlijke vertaling is: **bestuur, beheersing en wijze van besturen**. Ofwel: hoe wordt binnen een organisatie gedacht over overleg en besluitvorming. Daarbij horen zaken als:

- het beslissen over en uitvoeren van beleid;
- controle op de uitvoering;
- de verdeling van macht;
- de gedragsregels/principes/waarden/afspraken ;
- de procedures en structuren.

Good governance

Doel van veel organisaties, en zo ook van de Stuurgroep Trendbreuk Zuid-Limburg, is te komen tot 'good governance'. Die draagt immers bij aan het komen tot optimale resultaten cq. het halen van het doel om de 'trend te breken'. 'Good governance' houdt in een organisatiestructuur die balans biedt tussen deugdelijk, functioneel, haalbaar en mooi:

- **Deugdelijk:** volledig (taken verdeeld incl. afstemming ertussen en manier van besluiten) en eenduidig (iedereen legt afspraken zelfde uit)
- **Functioneel:** welk gedrag lokt de structuur uit/dwingt hij af? Werkt hij om besluiten te (laten) nemen op micro- en macroniveau? Zijn besluiten een combi van wensen klant en wensen organisatie? Samen weet je meer en besluit je beter!
- **Haalbaar:** legitiem (vindt omgeving van organisaties, inwoners, wetgevers) hem passend) en passend bij beschikbare middelen (qua budget en mensen, kwantitatief en kwalitatief)
- **Mooi:** hij bevordert samen (-zijn, -hang, en -werking), hij doet zijn werk op de achtergrond, hij is zo simpel mogelijk (maar niet simpeler dan mogelijk)

In de bijlage van dit rapport is een checklist opgenomen met benoeming of de aanbevelingen die hier ten aanzien van de governance van Trendbreuk Zuid-Limburg gedaan worden, bijdragen aan het komen tot 'good governance'.

Verkenning: succes- en verbeterpunten programma Trendbreuk

Aanpak verkenning

In de periode september-december 2022, doorlopend tot nu, is door mij als verkenner Trendbreuk 2.0 een groot aantal bilaterale gesprekken gevoerd met personen die direct of indirect een rol hebben bij het programma Trendbreuk, danwel 'het breken van de trend'. Op bestuurlijk niveau en op beleidsniveau. Het gesprek houdt nooit op. Luisteren en verbinden blijft nodig bij goed samenwerken.

Gestart is met stuurgroepleden en leden van het DB van de GGD. Gesproken is daarna met leden van de Brede Ambtelijke Werkgroep Trendbreuk, met medewerkers van de GGD, met medewerkers van ministerie van VWS en BZK, met mensen bij regiobureau Parkstad, met vertegenwoordigers van Alliantie Santé en Mijnstreekcoalitie, betrokkenen bij Heerlen-Noord, Geleen-Zuid, Vie Kerkrade en wijkontwikkeling in Maastricht, mensen van Robuust, de voormalige Verkenners Sociale Agenda Limburg, medewerkers van (zorg)organisaties als Meander, Envida, Mondriaan, Acute Zorg Limburg, Zuyderland, MUMC+ etc. etc. Kennis is gemaakt in groepsverband met diverse regio-overleggen zoals het overleg Care & Cure in de Mijnstreek, het Mijnstreekcafé, het initiatief Jeugdhulp, het GezondheidsAkkoord, Alliantie Positief, een ondernemersinitiatief etc. Bewust ook enige gesprekken gevoerd met bestuurders actief bij welzijnswerk, woningcorporatie, onderwijs en arbeidsmarkt. Zie verder bijlage 1.

Conclusie: veel gesprekken met inspirerende mensen. Bij allen is er passie en power en bij velen ook positie. Belangrijke elementen om te kunnen of willen bijdragen aan het breken van de trend om zo Zuid-Limburg gezonder te krijgen! Mensen maken het verschil, dus laten we dit momentum benutten!

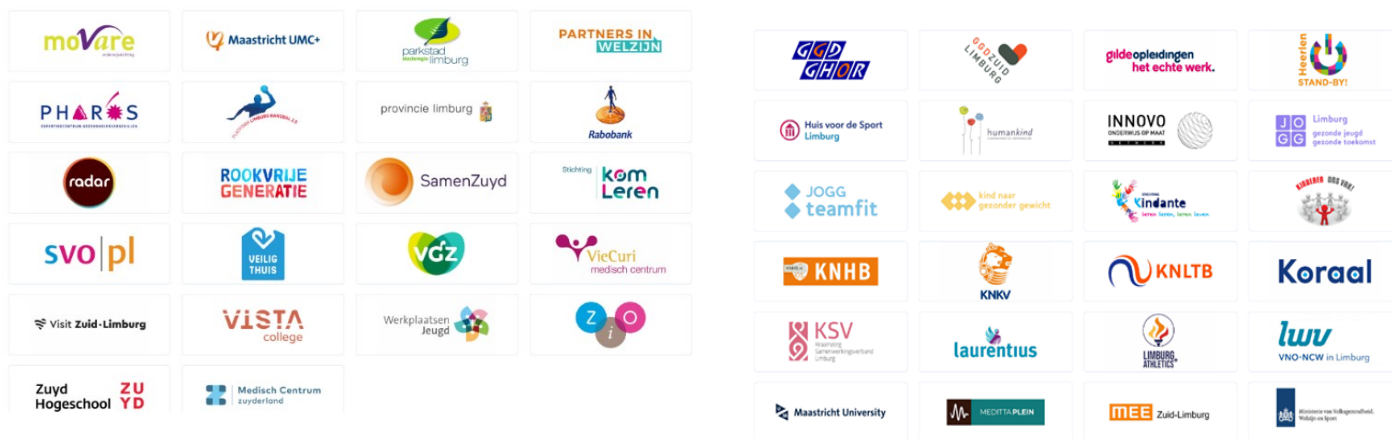
Hoofdlijn verkenning

Trendbreuk is bij velen, toch wel de meesten die ik sprak bekend. En wel op een zeer positieve manier. Dat het ontstaan is dankzij inzicht en daadkracht van de Provincie Limburg, alle Zuid-Limburgse gemeenten en uitgevoerd wordt in samenwerking met de GGD, is bij minder mensen bekend. Dat CZ en MUMC+ ruim 2 jaar geleden ook tot de stuurgroep toetraden is ook weinig bekend. De stand van zaken omtrent resultaat en impact is bij nagenoeg niemand bekend.

Het programma Trendbreuk maakt sinds zijn officiële start in 2018 een stevige ontwikkeling door:

- het heeft een toenemende rol in regio-netwerken;
- steeds meer landelijke bekendheid;
- een stevige groei qua partners (tot de stuurgroep traden toe zorgverzekeraar CZ en het MUMC+; op interventieniveau haakten zeer veel partners aan: kraamzorg en verloskundigsamenwerkingsverbanden, scholen van kinderopvang tot hogeschool, zorgorganisaties etc);
- een toenemend aantal (bewezen of in onderzoek zijnde) interventies verdeeld over de 5 jeugd-fasen van Trendbreuk.





Succes-elementen aanpak Trendbreuk

De vraag of men Trendbreuk waardevol vindt, wordt daar waar Trendbreuk bekend is, positief beantwoord. Op de vraag waarom men het programma waardevol vindt, komt een aantal kern-elementen steeds terug. Voor een deel zijn dat ook de elementen waarop in het Plan van Aanpak Trendbreuk (november 2018), zoals dat is vastgesteld door het AB, gestuurd werd. Voor een deel elementen die men werkende weg is gaan waarderen:

- **Lange termijn strategie** (meerjarige aanpak van ca. 20 jaar);
- **Krachtig concept** (doorgaande lijn van kindwens tot kindwens, cyclus rond jeugd);
- **Duidelijk doel** (25% inlopen op gezondheidsachterstand Nederland in 2030);
- **Focus op jeugd en preventie** (voorkomen i.p.v. genezen, gezond leven = jong geleerd/oud gedaan);
- **Programmatische aanpak interventies** (samenhang in en tussen fasen);
- **Massa maken** (meer partijen werken op dezelfde wijze, efficiënt om diverse redenen);
- **Bewezen interventies** (inzet van bewezen interventies of op zijn minst veelbelovende);
- **Effectmeting** (onderzoek en monitoring is mogelijk a.g.v. de 'massa' die ontstaat doordat alle gemeenten en veel andere partijen op dezelfde wijze aan de slag zijn);
- **Ontmoetmomenten** tussen professionals (bv. KansrijkeStart-meetups);
- **Titel: spot-on!** (toont gezamenlijke ambitie, is een actiewoord, helder/frisse klank);
- **Regio/Netwerk-aanpak** (samenwerken is kans tot 'denken in overvloed', krachten bundelen);
 - Deelname van alle 16 gemeenten (sociaal domein, voorliggend veld vol in beeld)
 - Rol GGD (veel kennis van inhoud en het verkrijgen van extra financiën, waar nodig/handig invulling kassiersfunctie, kans tot werk met werk maken)
 - Aanwezigheid meer partijen in stuurgroep (meer slagkracht, bredere blik)
 - Goede contacten met rijk (VWS, OC&W, BZK)
- **Multiplier qua financiën** (door samenkracht efficiëntie-winst en kans tot verkrijgen ZonMW-gelden en andere subsidies etc);
- **Neutraal/a-politiek** (programma-bureau, zelfstandige organisatie rond gezondheid);
- **Goed imago** (positieve vibe, frisse & innovatieve houding);
- **Open, lerende houding** (waardering voor brede, open verkenning naar TB 2.0).

Succes-elementen inhoud Trendbreuk

Zoals uit bovenstaande blijkt zijn partijen blij met elementen uit de aanpak van Trendbreuk. Ook over de inhoud is men tevreden:

- **Trendbreuk heeft inhoudelijk bewustzijn gekweekt voor aanpak gezondheidsachterstand.** De ambitie rond het doorbreken van de gezondheidsachterstand in Zuid-Limburg is stevig geagendeerd, op alle schaalniveaus (regionaal/provinciaal/nationaal). Er is bekendheid binnen en samenwerking met regio-

netwerken op het vlak van gezondheid en zorg. Nationaal gezien is Trendbreuk een voorbeeld dat op VNG-congressen, zorgbijeenkomsten en in landelijke akkoorden genoemd wordt.

- **Goede interventies zijn gestart.** Ze worden steeds bekender bij allerlei partijen en daardoor ook steeds breder ingezet. Op deze manier wordt toegewerkt naar een basisinfrastructuur rond gezondheidspreventie in alle gemeenten in Zuid-Limburg. Op dit moment geldt dat er:
 - 4 Fase-overstijgende interventies Zuid-Limburg-breed zijn (rookvrije generatie, JOGG, Keigezond, KennisWerkplaats Jeugd);
 - Een stevige fase Kansrijke Start Zuid-Limburg-breed in werking is (en deels in N/M-Limburg);
 - Bij de 4 andere jeugd-fasen een mooie basis gelegd is (o.a. Gezonde Kinderopvang, Gezonde school/Gezonde Basisschool van de Toekomst (GBT);
 - Veel dank verschuldigd is o.a. aan ZonMW en andere co-financiers voor het mee-mogelijk-maken van dit alles door (aan de door gemeenten en andere partners gebundelde middelen) éxtra middelen toe te voegen!
- **De eerste meet-resultaten zijn positief.** In die zin dat er qua gezondheidsachterstand in Zuid-Limburg in elk geval geen verdere achteruitgang ten opzichte van de rest van Nederland is. Dit blijkt uit de tweede Sociale Effectmeting (sept. 2022) uitgevoerd in opdracht van de Provincie Limburg door de Academische Werkplaats Publieke Gezondheid van de GGD (i.s.m. de Universiteit Maastricht). Bij een fase als Kansrijke Start waar veel middelen en menskracht zijn samengebracht, is zelfs al een heel lichte verbetering meetbaar. De onderzoekers geven aan dat de meet-tijd nog veel te kort is om daadwerkelijk resultaten te ervaren. En dat de corona-tijd inzet van interventies én meetresultaten mogelijk vervormt. Wel is reeds een duidelijke toename zichtbaar in het aantal partijen dat met elkaar samenwerkt aan hetzelfde doel en daarbij volop inzet op preventie.



De inhoudelijke ambitie én de kern-elementen qua aanpak verdienen behoud voor de toekomst!

Verbeterpunten

Natuurlijk zijn er niet alleen successen. Tijdens de verkenningronde kwamen ook verbeterpunten in beeld. Voor de leesbaarheid ingedeeld naar verbeteringen rondom inhoud, besluitvorming, actoren en processen. Geen harde scheidslijnen tussen deze 4, er is onderlinge overlap en samenhang. Een aantal verbeterpunten is reeds opgenomen in het [Werkplan Trendbreuk 2022/23](#).

Verbeterpunten t.a.v. de inhoud

Ten aanzien van de inhoud komt naar voren:

- **Versterk de inzet op 'de jeugdige in zijn (fysieke) omgeving'.** Ook al is dat al vier jaar onderdeel van het programma, toch vinden velen dat meer aandacht te besteden is aan de omgeving waarin een jeugdige opgroeit. Ook daar liggen kansen om bij te dragen aan het breken van de trend. Denk aan aandacht voor de gezinssituatie en gezinsleden, het benutten van de inzet van school, en de grotere focus op de wijk, het dorp of de buurt waar een jeugdige opgroeit. Zijn dat tot spel en beweging uitnodigende gebieden, is 't er veilig, stimuleert het tot contact?
- **Breid de preventie-aanpak uit naar andere levensfasen.** Een jeugdige groeit immers op in een groter verband bestaande uit personen van allerlei leeftijden. Maar ook omdat verbreding de kans biedt om de succesvolle preventie-aanpak op andere leeftijden toe te passen, leeftijden waar door partners ook al mooie interventies ingezet worden die prachtig bij de Trendbreuk-aanpak passen. Door ze samen te voegen onder het 'Trendbreuk-label' kan de uitstraling naar buiten (naar mogelijk nieuwe partners en financiers) versterkt worden. Ander argument dat genoemd wordt is dat het veel te lang duurt de gezondheidsachterstand te doorbreken als we sec op de jeugd blijven focussen. Tot slot wordt opgemerkt dat verbreding naar andere levensfasen maakt dat het programma Trendbreuk (nog meer) aansluit op de landelijke akkoorden IZA (Integraal Zorg Akkoord) en GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord).
- **Zoek naar passende aansluiting op cq. verbinding met het zorgdomein.** Trendbreuk is actief in het sociaal domein en het zogenoemde 'voorliggend veld' in wijken, dorpen en buurten. Insteek is immers juist het voorkomen van zorg. Interessant is het Trendbreuk-domein te verbinden met de 'echte' zorg. Geleerd kan worden waarom mensen in zorg komen, en of en zo ja hoe dat mogelijk voorkomen had kunnen worden door in de preventie-sfeer een bepaalde interventie toe te passen. Bijvoorbeeld door jeugdzorg-partners rond jeugdigen/gezinnen intensiever te laten samenwerken met jeugdgezondheidszorg. Maar ook biedt goede aansluiting kansen om zo snel als mogelijk (met 'warme overdracht') zorg op- en af te schalen. Zodat de juiste zorg op de juiste plek (IJZP) gegeven wordt en er niet meer (en ook niet minder) zorg wordt verleend dan nodig. Voor het efficiënt omgaan met beschikbare (zorg)arbeidskrachten is dat van belang, voor het voorkomen van (onnodige) zorgkosten, maar vast ook komt het de kwaliteit van zorg en ondersteuning ten goede.

Verbeterpunten t.a.v. actoren

Ten aanzien van het thema 'Actoren' zijn er ook enige verbeterpunten:

- **Maak het programma Trendbreuk minder kwetsbaar** door te zorgen dat het programma-bureau niet de enige echte 'actor' is cq. lijkt te zijn. De (GGD-)medewerkers die betrokken zijn bij het programma-bureau trekken hard aan het faciliteren en verbinden van andere partijen, en tegelijk vervullen zij en andere GGD-professionals een grote rol in de uitvoering van interventies en de monitoring ervan. Laat zien dat alle partners inzet plegen vanuit hun eigen organisatie aan het breken van de trend. Voer trots het eigen logo én het Trendbreuk-label.
- **Maak de rol van de GGD duidelijk:** De GGD is actief als kartrekker van het programma Trendbreuk, maar ook als uitvoerder van diverse interventies. Vervult ze uit eigen beweging zoveel taken, is hen dat opgedragen, kan het ook anders of moeten we er maar gewoon heel blij mee zijn omdat er veel werk met werk gemaakt wordt? Met name de rol van kartrekker programma vraagt duidelijkheid.
- **Maak de rol van het AB duidelijk.** Er leven vragen als: is Trendbreuk een regulier agendapunt tijdens de vergadering of moet het er buiten? Waarom is voorzitter stuurgroep ook wethouder in Sittard-Geleen

en zelf geen lid van het AB? Neemt het AB besluiten of doet de -ondertussen verbrede- stuurgroep Trendbreuk dat?

- **Benoem rollen en taken van het programma-bureau:** waar begint en eindigt de inzet? Wat kan juridisch en rechtmatig? Is er sprake van functionele aansturing door de programma-manager van medewerkers bij partner-organisaties? Wat houdt faciliteren in, wat doen partners zelf?
- **Kijk of het mogelijk is wijk/dorp/buurt een centralere rol te geven.** Dit is immers de basis van handelen, dit is de plek waar het dichtst bij de inwoner gekomen kan worden waar we de gezondheid willen verbeteren. Dit is ook de plek waar partners actief zijn die zich inzetten voor de (fysieke) leefomgeving¹, zoals woningcorporaties en welzijnswerk. Men hoopt dat op wijkniveau in heel Zuid-Limburg toegewerkt wordt naar het betrekken van de zogenaamde 4 O's: (maatschappelijke) omgeving, onderwijs, ondernemers en (semi-)overheid. Bij zulk een 'samenkracht' moet een trendbreuk mogelijk zijn.
- **Zorg dat de inwoner zelf meer bewust gemaakt wordt** van wat er speelt qua gezondheidsachterstanden en dat hij zelf een grote rol heeft in het breken van de trend. Naast bewustwording vergroten door inzet van communicatie en het opstarten van maatschappelijk debat, is ook het benutten van de kracht van inwoners van belang. Het belang van inwoners die elkaar onderling aanspreken en stimuleren is groot, evenals de rol van ervaringsdeskundigen en de mooie informatie en toegevoegde waarde die participatie kan opleveren. Bij de start van een interventie en gedurende de looptijd moet hier bewuster aandacht voor komen.
- **Zorg dat ondernemers, banken en marktpartijen in Zuid-Limburg de kans krijgen mee te doen.** Tijdens de verkenning werd duidelijk dat diverse partijen al actief zijn op 'incident'-niveau en zoekende zijn/blijven naar de voor hen meest optimale manier om inzet te leveren bij het breken van de trend: ze willen kunnen bijdragen op een wijze die leidt tot zichtbaar, tastbaar resultaat op plekken waar de impact het grootst is of die (op welke wijze dan ook) dichtbij hun bedrijf staat. Ook zij willen dan trots het eigen logo én het Trendbreuk-label gebruiken.
- **Open de deuren, geef kans tot meedoen.** Sommige gesprekspartners geven aan de afgelopen jaren een dichte deur getroffen te hebben: geen ruimte mee te doen in de stuurgroep, en geen andere wijze tot structureel meedoen. Dit terwijl ze graag advies willen geven en hun eigen organisaties willen laten bijdragen aan het breken van de trend.

Verbeterpunten t.a.v. besluitvorming

Ten aanzien van het thema 'Besluitvorming' zijn er ook diverse verbeterpunten genoemd. Ze hangen deels samen met de hiervoor genoemde punten:

- **Laat besluitvorming ook op praktisch-uitvoerend niveau plaatsvinden.** Voor het versterken van draagvlak en eigenaarschap is het wenselijk besluiten over daadwerkelijke inzet van mensen en middelen, en omtrent de aanpak, timing en betrokkenheid van derden etc. over te laten aan professionals in de lokale coalities, in de wijk. Vertrouw erop dat zij beschikken over 'Praktische Wijsheid' en binnen gegeven (sub)regionale kaders het beste zullen doen.
- **Laat meer partijen écht meedoen.** Zowel op het vlak van inhoudelijke koersbepaling, als ook bij het bepalen van aanpak en werkwijze. Diverse partijen geven aan op interventie-niveau naar tevredenheid mee te doen, maar te willen weten of de stuurgroep bekend is met hun inbreng, vragen en ideeën voor het grotere geheel. Men begrijpt dat daadwerkelijke besluitvorming het beste via een kleine kern plaatsvindt. Bepleit wordt aanvullend ruimte te maken voor advies, verrijking én letterlijk meedoen vanuit de eigen organisatie.
- **Laat 'onderzoek-effect-leren' gericht van invloed zijn op de koersbepaling** door de stuurgroep. Zodat er nog meer dan nu gestuurd wordt op en vanuit dat wat werkt. Gesuggereerd is het inrichten van een 'liaison' gekoppeld aan de stuurgroep die minimaal 1x/jaar advies geeft.
- **Maak de overleg-lijn van AB en DB/AO van de GGD minder traag en formeel.** Velen vinden deze bestaande GR-structuur een groot goed, omdat het kans biedt met 16 gemeenten tegelijk het

¹ Recent publiceerde het Nederlands Tijdschrift voor Geneeskunde een artikel: gezondheid wordt niet alleen bepaald door goed eten en bewegen, maar leefomgeving en maatschappelijke factoren zijn minstens zo belangrijk.

gesprek te voeren en in een bepaalde richting te gaan. In het huidige turbulente tijdsgewricht zou de structuur echter wendbaarder en slagvaardiger mogen zijn. Dat kan door aan de voorkant duidelijkheid te geven over rollen en bevoegdheden van stuurgroep(leden) Trendbreuk.

- **Verduidelijk de rol van de Stuurgroep Trendbreuk, ook in relatie tot AB.** Stuur deze groep echt mensen en organisaties aan? Voor het nemen van welke besluiten heeft ze mandaat, zeker nu het een divers gremium van partijen is? Hoe is de relatie met het AB van de GGD geregeld en welke positie heeft de GGD-directie? En wie heeft eigenlijk de huidige samenstelling bepaald?
- **Zorg dat aan het begin van een Trendbreuk-periode kaders en spelregels duidelijker zijn.** Wat is het inhoudelijk doel, hoe wordt dat gerealiseerd, welke begroting met budget is voor inhoud en proces beschikbaar en welk vrij 'speelgeld' is er voor kansen of problemen die zich voordoen? En wie besluit er over inzet? Wie over aanpassingen gedurende de rit binnen de kaders én erbuiten?
- **Streef niet teveel naar vastigheid en duidelijkheid ten aanzien van besluitvormingsstructuren.** Dat past niet in deze tijd waarin steeds meer gewerkt wordt in netwerken, op basis van vrouwen en gedeelde inzet vanuit ieders eigen rol en taak. Zorg wel voor dekking van eventuele risico's.

Proces en middelen

Tot slot zijn ook verbeterpunten opgemerkt ten aanzien van proces en middelen:

- **Zorg bij start van een interventie voor scherpere werkprocessen.** Nu is de start vaak rommelig, gedreven door de wens tot snel starten, iets kunnen neerzetten, aansluiten op een (incidentele) subsidiemogelijkheid. Gedurende het traject leidt dat tot onduidelijkheden over wie nu wat doet en verantwoordelijk is, het draagt niet bij aan transparantie en gedegen verantwoording en uiteindelijk is onduidelijk hoe (bij gebleken effect en impact) de interventie duurzaam geborgd kan worden met structurele middelen en mankracht.
- **Geef action-learning een centralere plek.** Interventies worden gemonitord en onderzocht, maar het daadwerkelijke leren, aanpassen op basis van het geleerde en het delen van de opgedane leerervaringen met andere projectleiders of organisaties kan sterker.
- **Kanaliseer overleggen en kennisdeling in Zuid-Limburg rondom gezondheid en preventie.** In onze kleine grensregio wordt veel overleg gepleegd, steeds kom je dezelfde personen tegen. Er liggen mogelijk kansen om de 'drukte' te stroomlijnen en optimaal van elkaar te leren door meer vanuit één geheel en één overzicht te werken met een aantal gerichte 'ambitie-tafels Zuid-Limburg' en die op bestuurlijk en beleidsmatig niveau van bemensing te voorzien met onderlinge verbinding.
- **Versterk de communicatie over resultaten en aanpak van Trendbreuk-interventies.** Veel moois wordt gedaan en veel wordt gemonitord en onderzocht. Resultaten worden jaarlijks gedeeld via een voortgangsrapportage en tussentijds via een nieuwsflash (Weekly) en Nieuwsbrief, factsheets en LinkedIn. Veel mensen gaven aan geen weet van deze communicatie-kanalen te hebben. Er is behoefte aan meer of een andere tussentijdse communicatiewijze, aangevuld met een continue vindplek voor resultaatinfo. Ook wil men trots zijn eigen organisatie-aandeel tonen/getoond zien.
- **Laat meer partijen mee-financieren aan de voorkant van een Trendbreuk-periode.** Financiering tijdens interventies gebeurt nu al door partners. Maar met name aan de voorkant al samen investeren in proces én inhoudelijke basis zou helpend zijn voor een efficiënte voortgang. Nu gaat tijd zitten in het steeds opnieuw spreken over financiën omdat er geen structurele, toegewezen middelen zijn. Ook toont het dat het een meerjarige opgave is.
- **Zorg voor financiële middelen op het proces cq. de aanpak per Trendbreuk-periode.** Wenselijk is een ruimer budget om tot volwaardige cyclische fase-aanpak te komen (elke fase verdient bijvoorbeeld een projectleider, liefst per subregio, wil je daadwerkelijk slagkracht maken). Ook is er budget nodig om op een volwassen manier bedrijfsvoeringsaspecten (finance & control) in de aanpak op te nemen, evenals te komen tot stevigere communicatie en kennisdeling.
- **Zorg per periode voor een inhoudelijk basisbudget per Trendbreuk-fase.** Nut hiervan is altijd een basis te hebben voor het starten van inhoudelijke interventies op momenten dat zich kansen voordoen cq. de omgeving optimaal is. Eigen basisbudget maakt het ook mogelijk om met minder energie/efficiënter succesvol mee te doen aan calls voor 3^e geldstroommiddelen (bv. bij ZonMw).

Verkenning: context Trendbreuk anno 2023

Een turbulente omgeving

In de verkenningsperiode is ook gekeken naar de context waarin het programma Trendbreuk zich bevindt. Kortgezegd: er is sprake van een turbulente omgeving. Op allerlei schaalniveaus en bij allerlei actoren gebeurt wel iets dat raakvlakken heeft. Om er enige te noemen:

- **De regio Zuid-Limburg** is ten aanzien van het thema zorg en gezondheid op veel fronten actief bezig met het anders organiseren van zaken, er is veel overleg over het thema én een veel gehoorde wens tot optimalisatie van overleggen en samenwerkingen, er is (vanuit 2 subregio's) door Zuid-Limburg een regiodeal ingediend waarin Trendbreuk een centrale rol speelt en men hoopt in maart een uitnodiging te krijgen deze verder uit te werken.
- **Het Rijk** heeft eind januari jl. met partijen twee akkoorden op het vlak van zorg en gezondheid afgesloten met een duidelijke uitvoeringstaak (én middelen) voor regio's: IZA en GALA. Eerder al was er het WoonZorgAkkoord (WOZO), en de Hervormingsagenda Jeugd. Ten aanzien van de leefomgeving (welke voor gezondheid ook van belang is) is er NOVI. Zuid-Limburg is in NOVEX aangewezen als één van de 16 aandachtsgebieden bij de inrichting van Nederland. Ook rondom de arbeidsmarkt zijn er rijksopdrachten en (sinds corona) o.a. regionale mobiliteitsteams die middelen ter beschikking hebben om de arbeidsparticipatie te vergroten.
- **Zorgpartners** hebben een steeds ingewikkelder taak: hun inhoudelijke opgave blijft maar groeien in het vergrijzende en door gezondheidsachterstanden gekenmerkte Zuid-Limburg. Hierdoor blijven de kosten stijgen. Tegelijk neemt de krapte op de (zorg)arbeidsmarkt toe, te meer ook omdat Zuid-Limburg een vergrijzende grensregio is. Door dit alles komt de kwaliteit van zorg in Zuid-Limburg onder druk te staan. Dingen echt anders doen is nodig, om een crisis te voorkomen.
- **Gemeenten** hebben ten aanzien van zorg en gezondheid steeds meer de focus op integraal, domeinoverstijgend, preventief werken vanuit een regie-rol. Velen moeten nog wennen aan deze nieuwe focus, aan de toenemende inwonersparticipatie, aan het werken over verkiezingsperiodes heen. En ook hier spelen steeds meer arbeidsmarktproblemen. De GGD wordt als 'gemeentelijke uitvoeringsorganisatie t.a.v. gezondheid' steeds duidelijker in positie gebracht.
- **De Provincie** geeft aan dat er na de verkiezingen van maart a.s. mogelijk minder middelen zijn voor de Sociale Agenda. Efficiënt inzetten van geld is daarom nog belangrijker. Ze vervult een rol als (regio)verbinder op het vlak van inhoud en proces, en levert een bijdrage aan de lobby om Limburg op de kaart te krijgen en houden. Immers: Limburg maakt Nederland groter! Deze provinciale slogan vereist dat ook sociaal-economisch de zaken krachtig en op orde zijn.
- Binnen de **Europese Unie** is Zuid-Limburg een interessant gebied. Er is te leren van crossborder-problemen rondom zorg en gezondheid, er zijn mogelijk zelfs middelen te krijgen. Bijvoorbeeld via EU-Prevent. Arbeidskrachten zullen steeds meer Euregionaal (moeten kunnen) opereren.
- **De inwoners** van Zuid-Limburg (en elders) zijn de afgelopen decennia mondiger, individueler en digitaal geworden. Dat biedt kansen in het kader van bewustwording en anders omgaan met gezondheid. Tegelijk zien we de tweedeling tussen rijk en arm toenemen. Aangezien gezonde voeding ook door de portemonnee bepaald wordt, en woonplekken voor mensen met een smalle beurs niet altijd de meest uitdagende leefomgeving bieden, kan deze tweedeling ook invloed hebben op de gezondheid. Kwetsbare gebieden gaan mogelijk meer aandacht behoeven.
- **Het bedrijfsleven** wil graag meedoen aan het breken van de trend. Op een gerichte, tastbare wijze. Op kleine en grote manieren. Het is kansrijk het gesprek aan te gaan.
- **Het onderwijs** wil ook graag meer meedoen met Trendbreuk. Mits vanuit en passend bij de eigen hoofdtaak van onderwijs-geven. Het onderwijsveld is echter versnipperd in Zuid-Limburg. Niet alleen kinderdagverblijven en tussen lager, voortgezet en beroeps/hoger onderwijs, maar ook binnen die sectoren. Vertegenwoordigers per sector of heldere verbindingen zou helpend zijn.
- **Woningcorporaties** geven aan (o.a. door extramuralisering) steeds meer huurders te huisvesten met meervoudige problemen. Zij pakken daarom naast het zorgen voor stenen, steeds meer een rol voor de leefomgeving en op het sociale vlak. Ze staan dicht bij huurders en krijgen vroeg signalen waar inzet van (tijdelijke) hulp zinvol is om grotere (zorg)vragen te voorkomen.

Een kansrijke omgeving!

Turbulentie biedt ook kansen! Het zet dingen op scherp. Er is beweging. Vanuit beweging kan zelfs iets wat zwaar en taai is, stap voor stap in een gewenste richting gebogen worden. Er lijkt momentum te zijn om in Zuid-Limburg rond gezondheid en zorg echt tot een verandering te komen. Er is:

- **Urgentie.** Een zogenaamde dubbele zorgopgave in Zuid-Limburg. Dat wil zeggen een grotere populatie dan elders om voor te zorgen (o.a. door de vergrijzing), en ook nog eens een ongezonder populatie (met een sterke overervings-factor). Daarbij komt de krapte op de arbeidsmarkt.
- **Ervaring.** Al jaren, maar zeker ook de afgelopen vier jaar is er geoefend in samenwerking en echt anders werken in Zuid-Limburg vanuit het programma Trendbreuk, maar ook vanuit initiatieven in de subregio's Alliantie Santé en Mijnstreekcoalitie, en vanuit initiatieven op wijkniveau.
- **Opdracht.** De ministers van VWS eisen dat er nog in 2023 werk gemaakt wordt van een start met transformatie in sociaal domein en zorg. Hiervoor zijn criteria gesteld én extra middelen beschikbaar. In 2026 moet er duidelijk verbetering zijn want dan worden de middelen minder.
- **Mensen.** Tijdens mijn verkenningronde trof ik zeer geëngageerde, slimme bestuurders. Mensen met passie, power én positie. Belangrijke ingrediënten om tot anders werken te komen, rond een thema dat niet gemakkelijk is en écht samenwerken vraagt. (NB: Zorg ook voor de P van Plezier!)

Inspiratie uit de regionale context

Hierboven is kort iets gezegd over de turbulentie rond het thema gezondheid en zorg. Goed om ook te melden dat er de afgelopen jaren ervaringen opgedaan zijn in Zuid-Limburg die succesvol waren en nut hadden. Ze bieden mogelijk inspiratie en vertrouwen bij de doorontwikkeling van Trendbreuk:

- De samenwerkingswijze binnen Trendbreuk is organisch gegroeid tot wat hij nu is. Het smaakt naar meer, biedt een basis om vol trots op door te ontwikkelen.
- Het regionaal gezondheidsbeleid is in 2019 door de 18 gemeenten (wederom) belegd bij de GGD. Het accent ligt sindsdien op het breken van de trend. De samenwerking is tot op heden succesvol.
- Het is kansrijk dat de GGD net nu haar Meerjarenperspectief opstelt. De aanstaande herziening van het regionaal gezondheidsbeleid is ook een kans. Te meer ook omdat het beleid integraal vormgegeven kan worden door gemeenten én andere partijen. Beide trajecten en documenten bieden kans tot het vastleggen van de (nieuwe) Trendbreuk-koers en zo het (blijven) maken van werk met werk door gemeenten en GGD (en evt. andere partners).
- Er is in veel wijken de afgelopen jaren mooi, integraal werk verricht. Zo zijn er bv. de krachten-wijken in Maastricht, de Pluswijken in de Oostelijke Mijnstreek, Geleen-Zuid met zijn boeiende aanpak van fysieke en sociaal-economische verbetering. Alle wijk-plekken gaan uit van een brede gezondheidsaanpak door samenwerkende professionals rond inwoners.
- In de subregio's Alliantie Santé en Mijnstreekcoalitie zijn mooie interventies gestart waarin partijen met elkaar samenwerken en zaken anders organiseren. Meer dan een basis is gelegd.



Inspiratie uit de nationale context

Ten aanzien van de nationale context is een tweetal termen in deze notitie al meermaals genoemd: GALA en IZA. Ze sluiten beiden zeer goed aan op Trendbreuk en de beweging die we in Zuid-Limburg reeds enige jaren gestart zijn naar een gezondere samenleving. Het Rijk kijkt vol belangstelling naar wat we in Zuid-Limburg doen: naar leerervaringen die we al opdeden, naar hoe we de volgende fase in onze samenwerking gaan inrichten en uitvoeren en naar hoe hun inzet daarbij helpend kan zijn.

Een korte toelichting op de twee (nieuwste) akkoorden die voor 2023 en daarna van belang zijn:

- GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) heeft als doel het terugdringen van gezondheidsverschillen en bevorderen van gezondheid. Het legt de focus op preventie, het zet in op maatschappelijke bewustwording bij inwoners en andere partijen, het wil dat waar mogelijk regionaal gewerkt wordt, het benoemt letterlijk het (ooit binnen Zuid-Limburg gestarte en daarna nationaal ingevoerde) Kansrijke Start en noemt daarnaast inzet op preventie in andere levensfasen. Verdeeld over 3 grote aandachtsvelden (Sport & bewegen, Gezondheid/preventie, Sociale basis) worden ca. 15 thema's onderscheiden. De bij GALA horende Specifieke Uitkeringsmiddelen (SPUK) garanderen dat gelden voor gezondheidspreventie (voor het eerst!) geoormerkt op de gemeentelijke begroting staan. De middelen worden voor een periode van 4 jaar verkregen. Het betreft deels extra geld bovenop de (gebundelde) al bestaande middelen voor genoemde onderwerpen.
- IZA (Integraal Zorg Akkoord) is helpend bij de transformatie naar 'behapbare zorg in Zuid-Limburg'. Het zet in op de juiste zorg op de juiste plek en het zo gericht mogelijk op- en afschalen van zorg. Het bevat naast Kansrijke Start nog 4 ketentaken die logisch en goed in regio-gezamenlijkheid op te pakken zijn (valpreventie, Welzijn op Recept, Gezonde Leefstijl Interventie (GLI) jeugd en GLI volwassenen). Dat Trendbreuk inzet op preventie en het voorliggend veld is voor IZA-realisatie handig.

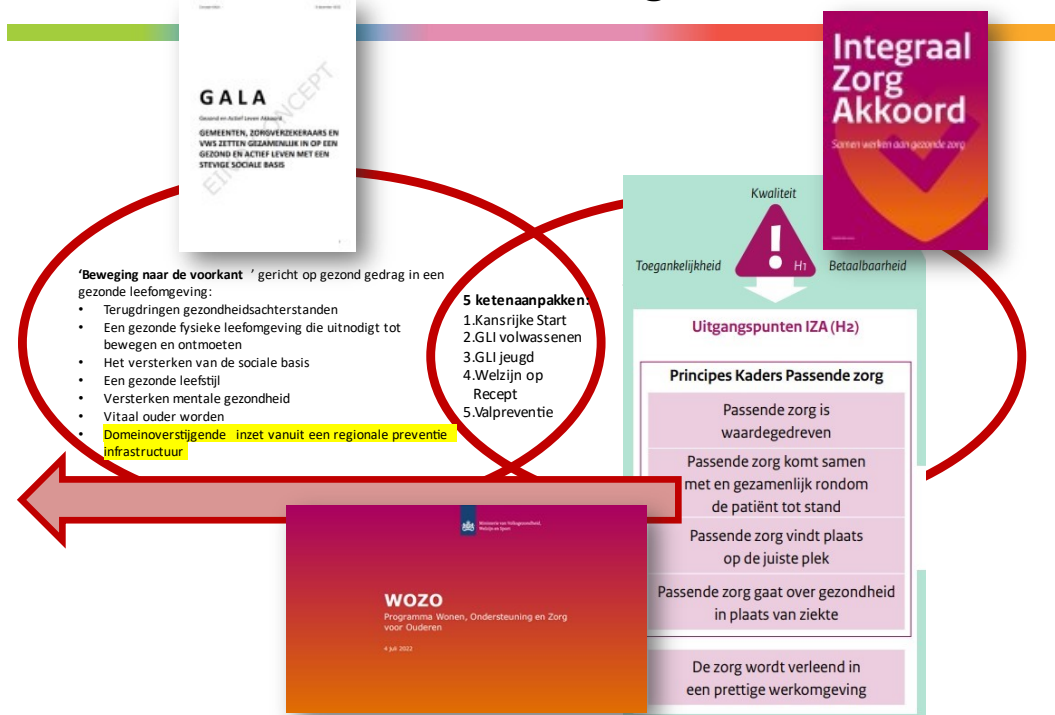
De akkoorden hangen onderling nauw met elkaar samen. Gezondheid en zorg zijn immers een soort 'communicerende vaten': is de gezondheid op orde, dan is er minder zorg nodig en vice versa. Dit geldt inhoudelijk, maar ook financieel. De gezondheid verbeteren zal geld kosten, maar als het goed is ook geld opleveren aan de kant van zorguitgaven. En 'n andere (mogelijk beter behapbare) arbeidsmarkt vraag met zich meebrengen. Om de communicerende vaten goed te laten werken is een integrale aanpak nodig.

Context: Landelijke akkoorden

Het drieluik van de transformatie



Uitvoering akkoorden: integraal!



Conclusies verkenning

- Er is bij partners in het veld geen twijfel over visie en meerwaarde van 'samen de trend breken ten aanzien van de gezondheidsachterstand in Zuid-Limburg door inzet op preventie'. De 'beweging aan en naar voorkant' wordt toegejuicht, men wil hem ondersteunen waar mogelijk;
- Het versterken van de basis van het sociaal domein én de zelfredzaamheid en bestaanszekerheid van inwoners van alle levensfasen draagt bij aan het komen tot een houdbaar/uitvoerbaar zorgstelsel in Zuid-Limburg. De GGD anticipeert reeds op de 'versterkingsvraag t.a.v. gezondheid';
- Er is waardering voor de wijze waarop het programma Trendbreuk bij de realisatie van dat gezamenlijke doel een centrale, faciliterende, verbindende rol vervult tussen partners en inhoud;
- Het feit dat 16 gemeenten eendrachtig samenwerken is in ons land (bijna) uniek en heel sterk;
- Het is nodig na de innovatieve startjaren het programma Trendbreuk duurzaam te verankeren, het goede door te zetten en de verbeterpunten op te pakken. Met daarbij ruimte tot 'door-ontwikkeling' en blijvende en zelfs grotere inzet voor én door vele gelieerde organisaties;
- Het herontwikkelen van de governance van Trendbreuk Zuid-Limburg is nodig: enerzijds stevig, duidelijk en transparant, anderzijds met behoud van kenmerken als eenvoud, frisheid en swing. Dat laatste ook met het oog op de (blijvend) dynamische context. Zowel lokaal, regionaal als nationaal zal er altijd beweging zijn. Trendbreuk moet zich daartoe verhouden, flexibel blijven;
- Haak bij het doorontwikkelen van de governance van Trendbreuk maximaal aan op bestaande regionale structuren en ervaringen waarbij steeds meer organisaties in Zuid-Limburg elkaar vinden om tot vloeiende lijnen tussen gezondheid en zorg te komen. Benut dat alles in combinatie met de kernelementen uit de aanpak Trendbreuk bij het voldoen aan de landelijke opgaven rond IZA/GALA;
- Blijf als Trendbreuk gericht op impact, het komen tot echte transformatie. Door inzet van bewezen of veelbelovende interventies, en door centrale sturing gekoppeld aan decentrale uitvoering met goedlopende verbindingen tussen de schaalniveaus.

Trendbreuk ZL mag de startjaren 2018-2022 met trots bezien: een goede innovatie is gestart!

Ministerie VWS: "De regio Zuid-Limburg heeft gezien de landelijke transformatie-opgave rond gezondheid en zorg met Trendbreuk goud in handen. Pak door!"

Aanbevelingen voor herinrichting governance programma Trendbreuk

Uit het voorgaande komt naar voren dat het programma Trendbreuk niet meer weg te denken is uit Zuid-Limburg en dat de gezamenlijke regionale aanpak past bij het tijdsgewricht. Trendbreuk verdient een vervolgstap! Zorg dat de succesvolle kernelementen qua aanpak (zie p.7) behouden blijven, zoals de focus op bewezen effectieve interventies en de gezamenlijke inzet om tot echte impact te komen.

In deze rapportage wordt gefocust op de verbeteringen ten aanzien van de governance. Daarbij wordt uitgegaan van 'het nu', met een open vizier voor wat in de regionale en nationale context gebeurt. Gezien de meest recente ontwikkelingen en ideeën rondom de regionale aanpak van IZA en GALA zijn de aanbevelingen voor Trendbreuk 2.0 dusdanig geformuleerd dat ze bij kunnen dragen aan het creëren van een fundament om als regio ook in het kader van de nationale opgaven slagvaardig vooruit te gaan en bijbehorende kansen te pakken om te versnellen met waar de regio al mee bezig is. Nadere uitwerking van de voorstellen is nodig en in de toekomst vast weer verdere doorontwikkeling. Afhankelijk ook van wat de bewegingen rondom GALA en IZA ons als regio brengen cq. van ons vragen.

Ontwerp-criteria governance

Ten behoeve van de doorontwikkeling van de governance is op basis van voorgaande verkenning (en dan met name de verbeterpunten) een set ontwerp-criteria opgesteld. Omdat governance geen statisch iets is en altijd moet aansluiten op wat op dat moment het meest optimale resultaat levert, is het slim na verloop van tijd te herbezinnen op de criteria. De succesvolle kernelementen dienen in elk geval behouden te blijven (zie p.7). De criteria zijn niet beperkend, maar wens- en aandachtspunten.

- Vastleggen commitment van elke partij bij beweging 'breken trend' en spelregels
- Verbreding doelgroep van jeugd naar alle levensfasen
- Domeinoverstijgend werken (aansluiten op zorgdomein en leefomgeving en -situatie inwoner)
- Duidelijke rol organisatie/directie GGD-ZL
- Heldere overlegstructuur en duidelijkheid over mandaat/besluitvorming
- Samen met velen ('netwerk van netwerken')
- Regionaal en lokaal eigenaar/-ambassadeurschap
- Zeggenschap (óók) voor professional dicht bij inwoner
- Voldoende aan elementen van 'complexe opgave': bv. sturingswijze contextgericht, wendbare organisatie, slagvaardig, behapbaar, transparant, innovatief, (samen)lerend werken
- Bewust lerende houding door inzet onderzoek-effect-leren (overall en op interventieniveau)
- Aansluitend op bestaande expertises, rollen, structuren, werkwijzen, ervaringen
- Werkprocessen centrale rol (aan voorkant en tijdens): inzicht, duidelijkheid, transparantie
- Vermindering bestaande 'drukke'
- Financiering door alle (mee-bepalende) partners (ook door niet-gemeenten)
- Meerjarig zicht op procesgeld (indicatie kosten te halen uit TB1.0 en m.n. fase Kansrijke Start)
- Meerjarig basisbudget inhoud (deel binnen TB en deels/aanvullend in begroting derden)
- Inwoners en ondernemers rol

Aanbevelingen overall voor Trendbreuk 2.0

1. **Focus/doelgroep** verbreden van jeugd naar alle leeftijdsfasen;
2. **Governance** zo inrichten dat netwerksamenwerking rond Trendbreuk versterkt wordt voortgezet;
3. **Kennisdeling en ontmoeting** binnen Zuid-Limburg eenduidiger en strakker;
4. **Communicatie** over 'breken trend' steviger en breder aanzetten;
5. **Effectmeting** meer communiceren, efficiënter inrichten en actief door laten werken in beleid.

De laatste 3 aanbevelingen worden in dit rapport niet behandeld. Ze staan wel -kort- in bijlage 2. Aanbeveling 1 en 2 worden nu nader toegelicht.

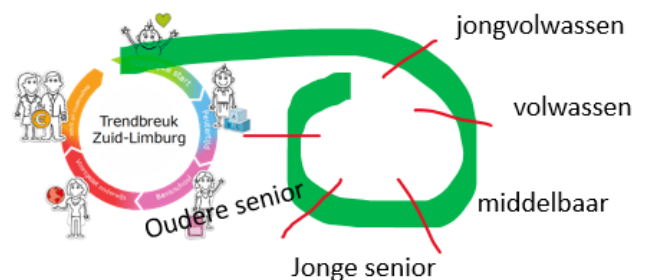
Inhoudelijke aanbeveling: verbreden van jeugd naar álle levensfasen

Aangezien de inhoud bepalend is voor de governance, allereerst een inhoudelijke aanbeveling: 'verbreed de focus/doelgroep'. Zeer veel partijen geven aan dat de focus van Trendbreuk verbreed kan en moet worden van focus op jeugd naar álle levensfasen. Dit sluit aan bij de landelijke akkoorden en bij de ervaringen die in de regio bij diverse partners al opgedaan zijn met preventief werken voor andere levensfasen. Simpel gezegd krijgt Trendbreuk dan als scope preventief regionaal gezondheidsbeleid voor personen in de leeftijd van -9 mnd tot 99 jaar.

Het verdient aanbeveling het preventie-programma cyclisch te blijven inrichten, met duidelijke samenhang tussen de levensfasen. Daarbinnen met focuspunten werken, zodat het behapbaar blijft:

- Natuurlijk focus houden op jeugd via de huidige vijf fasen (we willen immers de nieuwe generatie niet meer loslaten), met daarbij in alle fasen een vergrote samenwerking tussen JGZ en jeugdzorg.
- Toewerken naar betrekken van andere leeftijdsfasen. Hierbij zorgen dat het totaal-concept krachtig en goed uitlegbaar blijft. Bijvoorbeeld door te focussen op knelpunten cq. huidige of toekomstige probleemgebieden (denk bv. aan populaties als ouderen, GGZ, chronisch zieken).

Het is wenselijk dat het nieuwe inhoudelijke concept een (nieuw) pakkend logo/beeld krijgt. Dit helpt bij het vertellen van het verhaal en het meekrijgen van partijen en inwoners in het samen breken van de trend. Een (primitieve) suggestie!



Verder is het nodig dat de nieuwe inhoudelijke keuzes

ingepast worden in het MeerjarenPerspectief dat de GGD momenteel ontwikkelt en waar gemeenten later dit jaar over besluiten.

Governance-aanbevelingen: versterken netwerk-samenwerking binnen programma-structuur

In dit rapport wordt een 7-tal aanbevelingen gedaan om de governance te verbeteren. Zoals gezegd is daarbij rekening gehouden met recente ontwikkelingen en ideeën rondom IZA en GALA. Punt 7 geeft een suggestie voor hoe een sterker Trendbreuk mogelijk een rol kan spelen in de toekomst van Zuid-Limburg.

1. Ga door met het huidige Trendbreuk en start tegelijk (waar mogelijk) verbeteringen op;
2. Organiseer Trendbreuk vanuit het principe: van Rijk tot Wijk met uitvoering dichtbij de inwoner;
3. Beweeg van programma naar netwerk met ruimte voor domeinoverstijgend werken;
4. Zorg voor duidelijke mandaten, heldere overlegstructuren en een liaison onderzoek/effect/leren;
5. Verduidelijk/herbevestig GGD-inzet incl. inbedding van bureau Trendbreuk binnen de GGD;
6. Herbenoem rollen bureau Trendbreuk en versterk bijbehorende bemensing;
7. Organiseer meer samenhang in Zuid-Limburg tussen bestaande netwerken.

In de hierna volgende pagina's worden alle punten nader toegelicht.

Aanbevelingen t.a.v. de uitvoering van Trendbreuk

Aanvullend op de 7 governance-aanbevelingen doe ik een 4-tal aanbevelingen die een relatie hebben met de ontwerp-criteria, de governance en ook onderling sterk met elkaar samenhangen. Ze dienen meer binnen Trendbreuk 2.0 opgepakt te worden, het zijn elementen voor verbeterde uitvoering die verder doordacht kunnen worden. Daarom wordt er in dit rapport niet verder op ingegaan. Het betreft:

- 1. Rust en duidelijkheid op inhoud en financiën creëren.** Door als samenwerkende partijen te werken met een (langetermijn)samenwerkingsovereenkomst die op hoofdlijnen invulling geeft aan doelstelling, inhoudelijke ambities, werkwijze en inzet van partners, en die vervolgens voor een bepaalde (beter overzienbare termijn) in concrete uitvoeringsplannen nadere afspraken bevat.
- 2. De interventie-aanpak per Trendbreuk-fase en tussen de fases versterken.** Door te werken met een projectleider per fase (plus eventueel per subregio), een gerichte procesaanpak en projectplannen, doorlopende lijnen tussen fases, een bestuurlijk verantwoordelijke per fase, en interventies die bewezen effectief zijn borgen én i.k.v. PR zichtbaar houden onder Trendbreuk-vlag/metingen. Start met dedicated projectleider rondom de drie 'onderwijsfases', daar blijven nu kansen liggen.
- 3. De innovatiehouding die Trendbreuk kenmerkt verankeren.** Zowel ten aanzien van inhoud als governance. Blijf een werkwijze neerzetten van (samen)lerend werken en werkend leren. Zorg voor beweegruimte om dat te doen wat nodig en slim is. Creëer een leeromgeving waarin interventies neergezet worden vanuit het principe van 'action-learning', en ook de werkwijze van Trendbreuk als geheel zo gezien en ingevuld wordt.
- 4. De procestransparantie vergroten.** Zowel bij de start van interventies als tijdens. Collectieve evaluatiemomenten inplannen kan daarbij behulpzaam zijn, evenals het gaan werken met een checklist interventie-werkplan. Daarin kan bijvoorbeeld genoemd worden de status van een handeling/interventie (experimenteel of reeds bewezen), benoeming van betrokken partijen, de rol/inzet van eenieder, de verantwoordelijkheden, communicatie-doelen, inwonersparticipatie etc.

Ad 1. Ga door met Trendbreuk en start tegelijk (waar mogelijk) verbeteringen op

Het is van belang dat Trendbreuk zoals we dat nu kennen doorgaat: een programma met focus op jeugd, preventie en gezondheidsbevordering en bestaand uit bewezen of veelbelovende interventies. Er is een prima fundament gelegd zowel qua inhoud als qua werkwijze. Veranker dit, ontwikkel door. Een aantal zaken t.a.v. de manier van werken (zie succes-elementen p.7) verdient continuïteit:

- Het bundelen van middelen van partijen om zo samen (meetbare) massa te maken, efficiënt te werken, waar mogelijk multipliegelden binnen te halen en voor inwoner herkenbaar te zijn;
- Interventies die bewezen effectief zijn dienen geborgd te worden: de tijd van met incidentele middelen en menskracht iets opstarten dient bij gebleken effectiviteit afgesloten te worden en eenieder moet zich inzetten om tot structurele inbedding van de interventie in één of meerdere organisaties te komen. Neem als voorbeeld Stevig Ouderschap, Voorzorg en Nu Niet Zwanger die bewezen effectief zijn en recentelijk ondergebracht zijn in jaarplan en begroting van de GGD.
- Communicatie, effectmeting en kennisdeling zijn op een heel mooi niveau gekomen. Dat moeten we vasthouden en zo snel als mogelijk de kansen tot verdere versterking vormgeven (zie bijlage).
- De diversiteit aan partners binnen de bestaande stuurgroep Trendbreuk draagt bij aan het gericht koersen op het breken van de trend. Veel partijen en perspectieven zijn daar immers voor nodig. Deze

brede bestaande groep is aan zet bij het nadenken over oppakken en uitrollen van de aanbevelingen uit dit rapport².

- Het programma-bureau Trendbreuk is een onmisbare factor in het daadwerkelijk als regio aan de slag zijn met het breken van de trend. Dit bureau moet goed bemenst blijven en liefst op korte termijn versterkt met o.a. meer communicatie-kracht en projectleiders per fase.
- Intensiveer in elk geval -voor de levensloop-cyclus met de focus op jeugd - contact en ontmoeting tussen professionals JeugdGezondheidsZorg (JGZ) en Jeugdzorg, met daarbij focus op preventie cq. het voorkomen van zorg voor jeugdigen. Vanuit de gedachte dat het elkaar kennen als mens/ professional een voorwaarde is voor een goede samenwerking en anders werken.

Het jaar 2023 kan binnen Trendbreuk het beste gezien worden als een overgangsjaar: Trendbreuk 1.0 wordt afgerond, en gaat (idealiter januari 2024) vloeiend over in Trendbreuk 2.0. Op dat moment is ook het MeerjarenPerspectief van de GGD gereed en mogelijk een eerste aanzet voor het nieuwe regionaal gezondheidsbeleid. Ook is dan de grootste turbulentie rond de voorbereiding van het geven van uitvoering aan de landelijke akkoorden IZA, GALA en WOZO achter de rug. De leerervaringen die naar aanleiding van die voorbereidende werkzaamheden ontstaan, kunnen meegenomen worden in het komen tot definitieve vormgeving van Trendbreuk 2.0.

Ad 2. Organiseer vanuit het principe: van Rijk tot Wijk met uitvoering dichtbij de inwoner

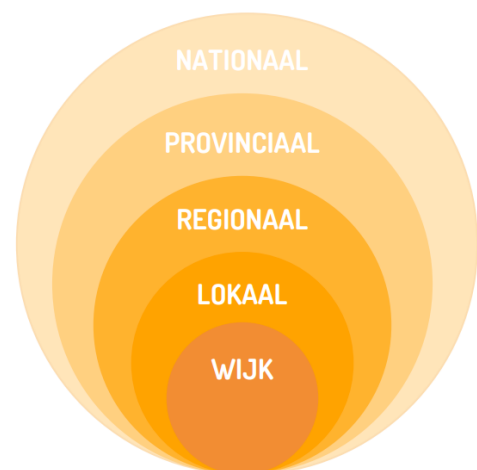
Samenhang tussen de inzet op alle schaalniveaus is nodig: van Rijk via regio tot wijk. De landelijke akkoorden IZA en GALA bieden kans om onze aanpak in een stroomversnelling te laten komen.

Op schaal van regio Zuid-Limburg de krachten (nog verder) bundelen om de gezondheids-achterstanden aan te pakken is nodig. Bepaal op die schaal het leidende doel en de bijbehorende aanpak. En maak tegelijk doorwerking ervan in wijken/ dorpen/ buurten mogelijk. Het échte trend breken gebeurt immers dichtbij en samen met inwoners. Organiseer daar de dus de uitvoering.

Het is van belang op het niveau van de regio Zuid-Limburg (en eventueel de subregio's Alliantie Santé en Mijnstreekcoalitie) commitment uit te spreken over het samen gericht werken aan de opgave van het doorbreken van gezondheidsachterstanden en het daartoe bundelen van krachten en middelen. Benut hiervoor bv. het regioplan dat gekoppeld aan het Zuid-Limburgse regiobeeld in het kader van IZA moet worden opgesteld.

Vervolgens dient op wijkniveau de regionaal afgesproken lijn te worden voortgezet en concreet ingevuld. Met lokaal maatwerk en het aansluiten op in de wijk aanwezige energie en behoeften van inwoners en professionals.

Inwoners zelf, en ook de omgeving waar ze wonen en de partijen die daar actief zijn (zowel formele als informele) beschikken over flinke kracht. Het is zaak die aan te boren. Hiervoor is het aan te bevelen de contacten met woningcorporaties, welzijnswerk, maar ook zorgpartijen die actief zijn in de wijk (van huisarts tot fysiotherapeut en ouderenzorg) te versterken. Betrek hen in het bepalen van doel en aanpak.



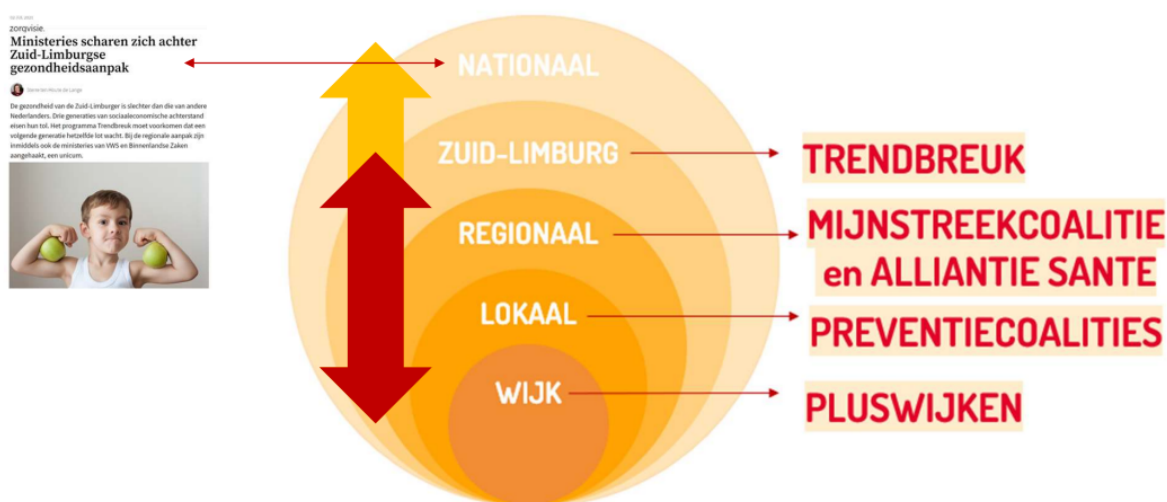
² Reacties die het bureau Trendbreuk bereiken naar aanleiding van dit rapport worden ingebracht bij de stuurgroep, opdat ze onderdeel vormen van de verdere uitrol. Verbeteren van governance: een continu proces.

Verbind op wijkniveau ook met informele partijen als Zonnebloem, ZijActief en het plaatselijke verenigingsleven. Van voetbalclub tot harmonie.

Het is wenselijk de stem van inwoner en ervaringsdeskundige beter te horen bij het opstarten van interventies en de inzet van communicatie. Om dit te bewerkstelligen kan bijvoorbeeld op regioniveau de organisatie Burgerkracht uitgenodigd worden tot deelname. Op interventie-niveau moet participatie een vast onderdeel worden in elk werkplan. Om vervolgens bij de daadwerkelijke uitvoering op wijkniveau te zorgen dat inwoners en ervaringsdeskundigen een duidelijke rol hebben.

Aanbevolen wordt om toe te werken naar dekkende structuur in Zuid-Limburg op wijkniveau. Een vaste basisinfrastructuur waar professionals en inwoners bekend mee zijn en die bijdraagt aan efficiënte uitvoering. Bestaand uit lokale coalities en lokale knooppunten (netwerken op wijkniveau) en bestaand uit een basisaanbod van bewezen interventies. In de coalities ontmoeten professionals elkaar om zo de onderlinge samenwerking te vergroten. In de knooppunten nemen ook inwoners en informele partijen deel om nog meer krachten te bundelen. Dit kan bijvoorbeeld aangeduid worden als 'Plus-wijken'. Ze zijn een logische vervolgstap op de Plus-praktijk³. In Plus-wijken ligt de focus op preventie, vitaliteit en gezondheid van de inwoners. Indien nodig is er eenvoudig de mogelijkheid tot opschaling naar 'echte zorg'. En tegelijk alle kans om op een 'warme wijze' af te schalen waar het kan.

Regionale infrastructuur Zuid-Limburg



Regionale Preventie-infrastructuur en netwerkstructuur professionals ZUID-LIMBURG

Het is goed in de lokale coalities ruimte te geven voor eigen besluitvorming over lopende of te starten interventies, binnen de (regionale) kaders van inhoud en geld. Die besluitvorming vindt idealiter plaats op

³ Plus-praktijken bestaan reeds in Zuid-Limburg. Westelijke en Oostelijke Mijnstreek met resp. 60% en 90% deelnemende praktijken, in regio Maastricht-Heuvelland wordt o.l.v. ZIO het concept nu ook uitgerold. Het zijn 'huisartsenpraktijken van de toekomst'. Ze werken nauw samen met het voorliggend veld. Vanuit de gedachte dat bijna 80% van de patiëntvragen aan een huisarts betrekking heeft op sociaal contact, schuldhulpverlening, de weg weten naar instanties etc. Plus-praktijken zijn volgens de betrokken huisartsen een succes: ontlasting voor de arts en gerichtere hulp op de vraag van de inwoner.

basis van consent. Dit houdt in dat eenieder aan tafel een gelijkwaardige stem heeft over o.a. aanpak, timing, bekostiging⁴.

De uitvoering dicht bij de inwoner organiseren, betekent voor alles het hebben van vertrouwen in de professional in de wijk. Laat hem niet-vrijblijvend in contact en aan de slag zijn met de inwoners, binnen de gegeven regionale kaders. Geef hem de ruimte in te spelen op de actualiteit en dynamieken in de wijk. Laat hem volgens de werkwijze van Positieve Gezondheid in gesprek zijn met inwoners en vandaaruit dát laten ontstaan en doen wat het meest opportuun is.

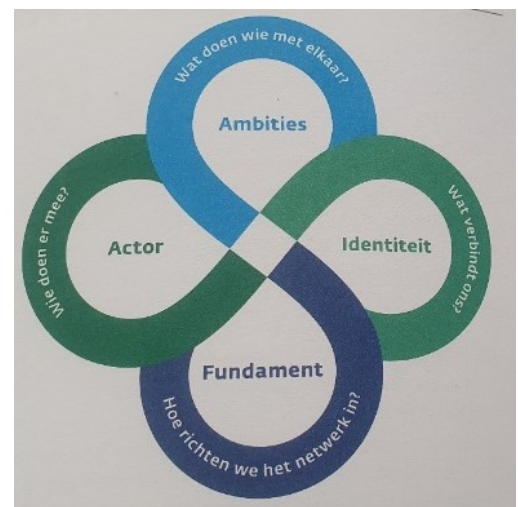
Ad 3. Beweeg van programma naar netwerk met ruimte voor domeinoverstijgend werken

Het doorbreken van gezondheidsachterstanden vraagt inzet van veel partijen. Van regionale schaal tot op wijk- cq. buurtniveau moeten diverse domeinen die van belang zijn bij het realiseren van deze opgave betrokken worden. Denk aan de fysieke leefomgeving, onderwijs en arbeidsmarkt. Op al die schaalniveaus moeten we weten dat wat we doen op elkaar inhaakt, verbonden is.

Om met veel partijen domeinoverstijgend aan dezelfde opgave te werken is het wenselijk te komen tot een netwerk-structuur op het niveau van Zuid-Limburg waarbij de onderwerpen gezondheid (met partners in brede zin) én zorg in gezamenlijkheid worden gezien en er afspraken zijn over opgave, ambities en aanpak. Trendbreuk startte in 2018 bewust als een programma (doelgericht, samenhangend). Nu het aantal partijen dat actief is (en moet zijn) rond dit thema blijft groeien, lopen we tegen de grenzen van een programma-structuur aan: deze kent een 'einde' qua mensen en middelen en benut niet optimaal de kracht van alle (meer of minder intensief, op hogere en/of lagere schaal) betrokken partners.

Binnen netwerken daarentegen staat het 'denken in overvloed' centraal⁵. Iedereen kan meedoen bij het realiseren van de gezamenlijke opgave. Iedereen kan zijn eigen mensen en middelen inzetten. Iedereen kan mee trots zijn. Hulpmiddel cq. voorwaarde is voldoen aan de binnen het netwerk samen af te spreken spelregels en kaders. Elementen die spelen bij een netwerk:

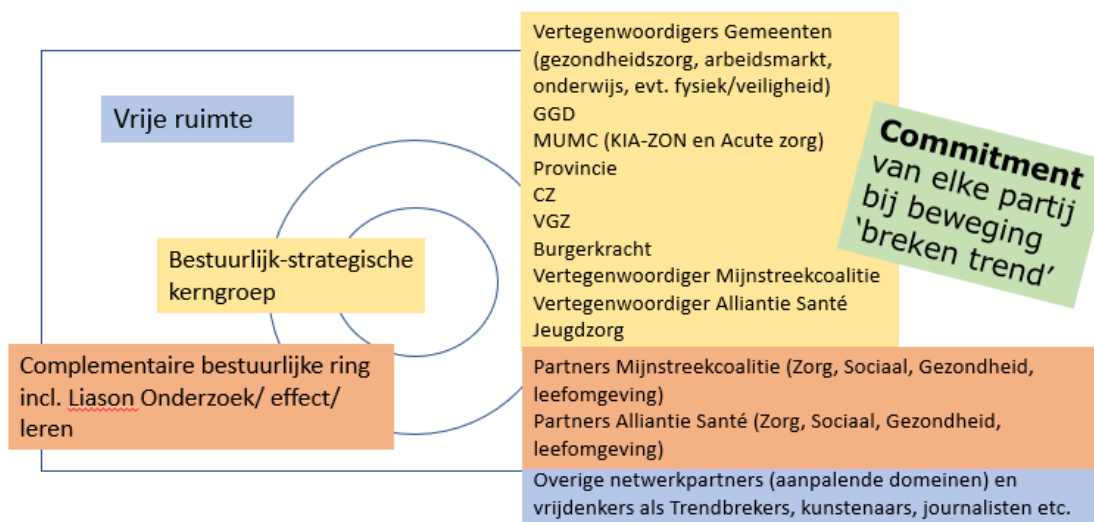
- Ruimte voor meer partijen, iedereen kan meedoen en inbreng leveren, aansluitend op de brede aanpak van gezond opgroeien en leven (fysieke leefomgeving, welzijn, onderwijs);
- 'Denken in overvloed' qua mensen/middelen, iedereen draagt (ook) met zijn eigen organisatie bij;
- Afspraak vastleggen over gedeeld beeld van de opgave en hoe daar meerjarig aan te werken in vorm van niet-vrijblijvende samenwerking, kijkend met samenlevings-bril i.p.v. organisatie-bril;
- Samenhang en overzicht op het niveau van inhoud, aanpak en mensen. Mogelijk is ook de 'drukke' aan overleggen in onze regio rond gezondheid en zorg zo iets te kanaliseren.
- Koers/sturing op inhoud en aanpak creëren door te werken met een bestuurlijke kerngroep;
- De koers laten verrijken door instelling van een zgn. complementaire ring van bestuurders;
- Altijd 'vrije ruimte' voor incidentele meedenkers/doeners, bv. bij een bepaald thema;
- Aan de hand van een zogenaamd 'lemniscaat' (zie figuur) kan met (potentiële deelnemers van) kerngroep en ring nagedacht worden over identiteit, actoren, ambities en fundament. Tot het fundament behoren o.a. spelregels en kaders.



⁴ In o.a. de Veenkoloniën (Groningen en Drenthe) zijn hier al goede ervaringen mee bij de daar lopende (met onze Kansrijke Start vergelijkbare) aanpak Goede Start.

⁵ Zie: Organiseren in en met netwerken (Willems, Linck en Kaats, m.m.v. Common Eye), 2018

Denkend aan de opgave waar de regio Zuid-Limburg voor staat ten aanzien van GALA en IZA, is in onderstaand schema een voorstel gedaan voor deelnemende organisaties in kerngroep en ring. Breed, domeinoverstijgend ingestoken, aangezien een divers aantal partijen en beleidsvelden bijdraagt aan gezondheid van inwoners⁶. Door met deze groep te gaan werken worden bestaande structuren benut en kan bijgedragen worden aan het komen tot daadwerkelijke transformatie en impact. Hiermee wordt voldaan aan een eis uit IZA om te komen tot 'een werkbare organisatie waarin partijen zorgbreed en verbindend gerepresenteerd zijn'. Tegelijk wordt voldaan aan de eis van IZA én GALA om te komen tot een 'regionale preventie-infrastructuur' die 'verbinding legt tussen zorgdomein en sociale/gezondheidsdomein'. De regionale netwerkorganisatie kan als opdracht o.a. krijgen het opstellen van regiobeeld en regioplan Zuid-Limburg, de voortgang te evalueren en waar nodig beeld en plan over bv. 5 jaar te actualiseren.



Deze wijze van denken vraagt mogelijk om versterking van de ondersteunende samenwerking in de twee bestaande subregio's Alliantie Santé (Maastricht-Heuvelland) en Mijnstreekcoalitie (Westelijke en Oostelijke Mijnstreek):

- neem hier ook partners leefomgeving, school etc. in op voorzover dat niet al zo is;
- wijs een vertegenwoordiger aan t.b.v. deelname in de stuur/kerngroep;
- bezie of dit subregio-niveau geschikt is voor financiële afspraken over.

Ad 4. Zorg voor duidelijke mandaten, heldere overlegstructuren en liaison onderzoek/leren

In de praktijk van de afgelopen periode komt steeds meer de behoefte naar voren naar duidelijkheid over de rol van de stuurgroep en de mogelijkheid tot meedoen door andere partners. Zowel op het vlak van overleg en afstemming, als op het vlak van besluitvorming en koersbepaling. Formalisering is nodig, waarbij tegelijk het behouden van een zo 'licht mogelijk' systeem wenselijk is. Dit kan als volgt:

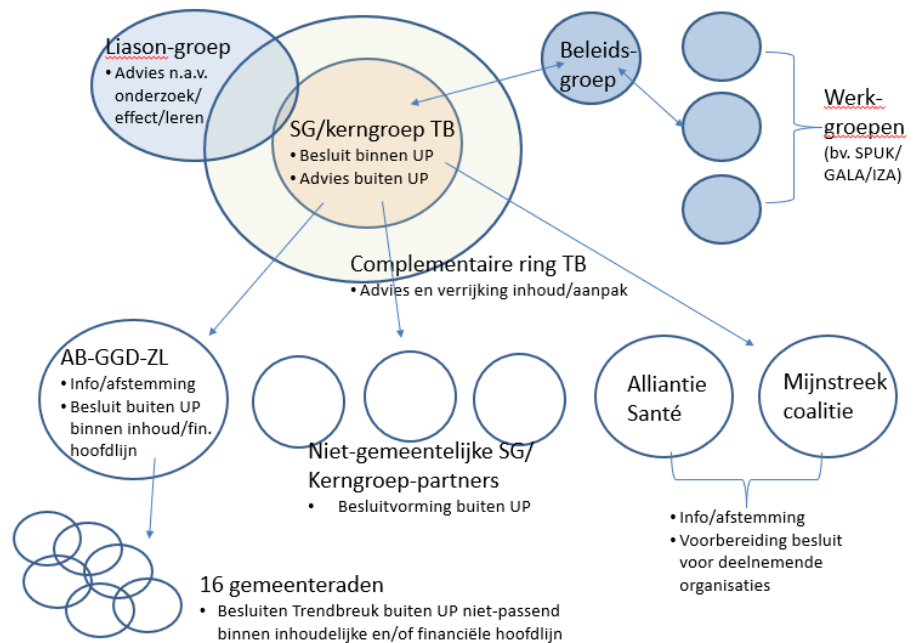
- Redenerend vanuit de (bij punt 3 geopperde) netwerkstructuur is er op schaal van Zuid-Limburg een stuur/kerngroep Trendbreuk met daaromheen een complementaire bestuurlijke ring. Samen bepalen ze de inhoudelijke opgave en concrete ambities voor Zuid-Limburg, en spreken hun commitment uit over de realisatie ervan in een meerjarige samenwerkingsovereenkomst met onderliggend regioplan;

⁶ Als voorbeeld: thema arbeidsmarkt draagt bij aan gezondheid doordat als iemand een inkomen heeft hij in staat zou moeten zijn goed voor zich zelf te zorgen qua voeding en bewegen. Ook is bewezen dat actief deelnemen aan het arbeidsproces bijdraagt aan een gevoel van goede gezondheid. Het hebben van schulden daarentegen draagt bij aan allerlei gezondheidskwalen. Thema fysieke/veilige leefomgeving draagt bij aangezien deze bijdraagt in of inwoner zich uitgenodigd voelt om te spelen, lopen of fietsen in plaats van binnen zitten of per auto verplaatsen etc.

- Rollen van de stuur/kerngroep zijn o.a. zorgdragen voor het uitvoeren en realiseren van de opgave via de gestelde samenhangende ambities binnen het gegeven budget, koers bepalen en volgen ten aanzien van inhoud en aanpak en daarbij inspelen op de nationale, regionale en lokale actualiteit, besluiten nemen binnen het in de samenwerkingsovereenkomst en onderliggend uitvoerings- cq. regioplan afgesproken kader, stevig adviseren aan besluitvormingsgremia van aangesloten partijen daar waar zich zaken voordoen buiten het kader, mee lobby-voeren op het breken van de trend;
 - De stuur/kerngroep moet ten opzichte van de afgelopen jaren sterker in positie komen. Het moet een stevige autoriteit cq. adviescommissie zijn. Hiertoe moeten er personen in zitten met een door hun eigen achterbannen gegeven mandaat. Elke deelnemer moet dit -ten opzichte van de huidige situatie versterkte- mandaat (gaan) organiseren en communiceren. En zo zijn eigen rechtmatigheid en verantwoordingsplicht verduidelijken en daarmee die van de stuur/kerngroep als geheel;
 - De stuur/kerngroep betreft de bestuurders uit de complementaire ring op regelmatige basis bij de regionale koersbepaling en uitvoering, zowel ten aanzien van inhoud als aanpak. Advies en verrijking van ideeën staat daarbij centraal. Bemensing, frequentie, werkwijze etc. van stuur/kerngroep en complementaire ring dient nader uitgewerkt te worden;
 - Het verdient aanbeveling dat ‘onderzoek-effect-leren’ een nauwere relatie krijgt met de (koersbepaling die plaatsvindt vanuit de) stuur/kerngroep. Hiertoe zou een ‘liaison’-groep samengesteld kunnen worden die minimaal 1x per jaar advies geeft (voor bijsturing) op inhoud en aanpak. Vanuit de monitoring en leerervaringen die zij haalt uit de lopende interventies en bijbehorende werkwijzen van regioniveau tot wijkniveau. De groep wordt idealiter samengesteld uit een netwerk van kennisinstellingen die actief zijn in Zuid-Limburg;
 - Ter ondersteuning van de stuur/kerngroep is er een Bureau Trendbreuk. Dit wordt aangestuurd door de stuur/kerngroep. Tegelijk is het bureau krachtige partner van de stuur/kerngroep. Het staat in verbinding met vele partijen en vervult voor hen een overkoepelende en faciliterende rol. (Zie punt 6);
 - Tot slot is er een brede beleidsgroep Trendbreuk, al dan niet ondersteund door werkgroepen. In de brede beleidsgroep zijn alle organisaties vertegenwoordigd die ook in de stuur/kerngroep zitten. Werkgroepen worden gestart (en beëindigd) afhankelijk van thema’s die spelen;
 - Eventueel kan voor het contact met ondersteuners van de bestuurders in de complementaire ring gekozen worden voor een klankbordgroep.
-
- Voor een goed functionerende stuur/kerngroep (en goed functionerende complementaire ring) is het wenselijk dat elke partij heldere overlegstructuren regelt met zijn achterban.
 - Het is – mede ook vanwege de voortgang die nodig is vanuit IZA en GALA- met name wenselijk dat de 16 gemeenten zich als deelverzameling (blijven) organiseren. Ten aanzien van het thema gezondheid en preventie geldt dat de (formele) lijn die binnen de Gemeenschappelijke Regeling GGD Zuid Limburg bestaat zich daarbij de afgelopen jaren reeds bewezen heeft als heel nuttig. Deze bestaat uit de overleg- cq. besluitvormingsgremia AB-DB-AO⁷. Zorg dat hij blijft werken als een geoliede machine. Transparantie, investeren in laagdrempelige ontmoetmomenten en goede voorbereiding helpen. Evenals het binnen gemeenten komen tot opgabegegerichte teams waar AO-lid deel van uitmaakt. Een aantal te overwegen aanpassingen t.a.v. de huidige werkwijze:

⁷ Algemeen Bestuur, Dagelijks Bestuur en Algemeen Overleg vormen een samenhangende structuur van 16 gemeenten binnen de GR GGD Zuid Limburg rond het thema gezondheid. De structuur biedt mogelijkheid tot besluitvorming, informatieverstrekking, afstemming en dialoog. De besluiten in het AB gelden als collegebesluit (cf. statuten van de GR). Elk lid van het AB heeft een ‘eigen stem’. Dat betekent dat het mogelijk is afwijkend te besluiten. Voor zaken waartoe het AB geen mandaat tot besluit heeft, is de mogelijkheid tot gezamenlijke afstemming en dialoog waardevol. Deze heeft immers invloed op hoe een advies van stuur/kerngroep in de afzonderlijke colleges van B&W behandeld wordt.

- Benoem rol, taak en bevoegdheid van stuur/kerngroep(leden);
- Stel kaders qua inhoud, aanpak en budget vast bij het begin van een (bv. 5-jarige) Trendbreuk-periode en hierover gemeenteraden actief informeren;
- Verhoog de frequentie van AB-DB-AO in het 'turbulente 2023' waarin mede als gevolg van IZA en GALA structuren heringericht worden en inhoudelijke en financiële kaders herijkt;
- Blijf werken volgens de routingsstructuur en bestaande afspraken, maar maak hem niet heilig⁸;
- Bespreek Trendbreuk als vast element binnen de reguliere agenda, met toelichting door de voorzitter van de stuur/kerngroep Trendbreuk;
- Bezie vanuit inhoudelijke versterking en qua efficiënt werken of en zo ja hoe het overleg Jeugdzorg Zuid-Limburg (bestuurlijk en ondersteunend) meer geïntegreerd kan plaatsvinden.



Ad 5. Verduidelijk/herbevestig GGD-inzet incl. inbedding bureau Trendbreuk binnen GGD

De GGD-inzet zoals die nu al paar jaar plaatsvindt rond het programma Trendbreuk biedt comfort en ontzorgt. De GGD faciliteert het programma Trendbreuk. Ze benut daarbij haar kwaliteiten op het vlak van beleidsadvies t.a.v. gezondheid, zet epidemiologen en onderzoekers in, evenals de Academische Werkplaats. Ook biedt haar inzet (met name voor gemeenten) kansen voor het maken van werk met werk en inzet van nieuw voor oud geld. Dit omdat diverse gemeentelijke taken al naar GGD gedelegeerd zijn of samen met hen uitgevoerd worden.

Afgelopen periode bleek echter dat de positie van de GGD binnen Trendbreuk verduidelijkt kan en moet worden. Dit komt ook de slagvaardigheid van Trendbreuk ten goede. En draagt zo bij aan realisatie van de doelstelling om gezondheidsachterstanden te doorbreken. De ombouw van Trendbreuk van programma naar netwerk versterkt de noodzaak tot verduidelijking van de GGD-rol. Concreet:

- Bed bureau Trendbreuk in bij de GGD-organisatie⁹. Opdat deze Gemeenschappelijke Regeling en alles wat daarbinnen afgesproken is ten volste benut kan worden. Zoals de afstemming en besluitvormingsstructuur binnen AB-DB-AO en het feit dat de GGD een zgn. entiteit is waaraan subsidies kunnen worden afgegeven, die mensen in dienst kan nemen en opdrachten kan verlenen.

⁸ Bv. een stuk dat door het AO rijp gevonden wordt moet vooruit mogen gaan om slagkracht te houden, gezamenlijk overleg tussen DB en AO moet mogelijk zijn als dat voor inhoud of snelheid wenselijk is etc.

⁹ Alternatief is Trendbreuk ophangen aan één van de andere partners. De sterke samenhang met gemeenten en de focus daardoor op gezondheid en sociale basis wordt dan mogelijk minder. Alternatief is ook het oprichten van een nieuwe stichting. Los van dat de opstart hiervan langer duurt, past dit niet bij het uitgangspunt bestaande en bewezen structuren te benutten.

Aanvullend geldt dat het zeer wenselijk blijft dat de organisatie een onafhankelijke uitstraling heeft. De inhoudelijke Trendbreuk is immers ‘van en door iedereen’. Dat zit ook in uitingen als eigen mailadres @trendbreuk.nl, eigen website etc. Geef de GGD opdracht met een voorstel voor exacte positionering van bureau Trendbreuk binnen hun organisatie te komen¹⁰;

- Geef mandaat aan de directie van de GGD tot handelen in het belang van het ‘breken van de trend’ cq. het zijn van een optimaal faciliterende organisatie. Dit is ook nodig gezien de recente vraag van gemeenten om (namens hen) de procesregie te gaan voeren rondom IZA en GALA en ook inhoudelijk bij te dragen daar waar dat slim is. Geef de directie van de GGD opdracht in 2023 in beeld te brengen onder welke condities ze haar rol optimaal kan uitvoeren¹¹;
- Benut de algehele versterking van de GGD Zuid Limburg welke benoemd wordt in het MeerjarenPerspectief 2023. Dit betreft met name de onderwerpen monitoring, beleidsadvies en project- en bedrijfsondersteuning/finance&control/ICT.

Ad 6. Herbenoem rollen bureau Trendbreuk en versterk bijbehorende bemensing

Het huidige bureau Trendbreuk vervult een belangrijke rol in het verbinden van partijen binnen Zuid-Limburg en het zo samen bijdragen aan het breken van de trend qua gezondheidsachterstand. Het bureau is als een spin in het regio-web en legt ook verbindingen met partijen buiten de regio. Zeker als de opgaven vanuit IZA en GALA eraan gekoppeld worden en gekozen wordt voor een netwerkstructuur binnen Zuid-Limburg, is een krachtig bureau nodig om het netwerk in de juiste richting en met goede snelheid te laten blijven draaien. Stevige regie en kwantitatief en kwalitatief voldoende bemensing is een succesfactor voor het al dan niet realiseren van de gewenste trendbreuk.

Het is goed met elkaar duidelijkheid te creëren over de rollen van het bureau. Denk aan:

- netwerkpartners faciliteren, verbinden, informeren;
- inhoudelijke samenhang bewaken, voortgang stimuleren, zelf interventies mee opstarten¹²;
- voor-/nabereiding van koersbepaling via stuurgroep, beleidsgroep, werkgroep(en) etc;
- organiseren van gemeenschappelijk eigenaarschap bij partners;
- kennisdeling en leeromgeving faciliteren en optimaliseren;
- alert zijn op (financiële) kansen om bij te dragen aan breken trend;
- projectplaninzet bevorderen (opstart, naleving);
- aanspreekpunt zijn voor partners en niet-partners;
- communiceren/PR naar partners en inwoners;

Het invulling geven aan deze rollen, en met name ook het verbreden naar alle levensfasen, betekent iets voor de bemensing (meer fasen waar inzet van een projectleider etc. voor nodig is). Het bureau verdient een robuuster karakter, en moet tegelijk zo klein en wendbaar blijven als mogelijk. Denk aan:

- finance & control
- data en ICT
- communicatie

¹⁰ Het is goed er bewust van te zijn dat de GGD zgn. ‘verlengd bestuur’ is, ‘de gezondheidsafdeling van de gemeenten’. Gemeenten beleggen de Trendbreuk-opgave en -aanpak dus bij zichzelf.

¹¹ Denk aan: inbedding in organisatiestructuur, benodigde tijd/middelen mede i.r.t. MJP/regionaal gezondheidsbeleid, te organiseren rollen zoals projectorganisatie, verantwoording, beleidsadvies, monitoring, duidelijke beschrijving van rollen, taken en bevoegdheden waardoor ook de handelingsvrijheid van eenieder helder wordt en lange (bestuurlijke) trajecten waar niet nodig voorkomen worden en sneller acteren mogelijk is. Hiertoe is het nodig de bestaande en deels verplichte structuren horend bij de GR goed te bezien en in te zetten.

¹² Na bijdrage van het bureau aan opstart van een interventie wordt deze zo snel als mogelijk overgebracht naar en ingebed in eigen organisaties. Dit vereist vanaf de opstart van een interventie nadenken over de toekomst. Ervaring leert dat om interventie tot wasdom te laten komen vaak stevige inzet aan de voorkant nodig en tijd om te groeien. Dit impliceert beschikbaarheid van projectleiders en communicatiekracht.

- project-ondersteuning
- (team van) beleidsadviseurs
- (team van) onderzoekers/monitors
- strategisch adviseur(s)
- manager(s)

Onderstaand een suggestie van rollen die het bureau kan vervullen in relatie tot opgave en ambities.

Gezamenlijke beweging Zuid-Limburg:

1. gezondheidsbevordering/voorkomen van zorg
2. Slim organiseren zorg/J.Z.J.P. (afschaling/opschaling)

'samen breken we de trend', doorbreken generationele overerving zorg

Een 'platform' voor overkoepelende, faciliterende aanpak binnen het netwerk:

- Governance meta-netwerk (incl. samenwerkingspamflet, toewerken naar overeenkomst)
- Sociaal kapitaal (elkaar kennen!)
- Platform-bureau (faciliterend op alle vlakken)
- Stuur/kerngroep die koers bepaalt (inhoud, aanpak > kaders, spelregels)
- Shared learning centre ZL (kennisdelen, van elkaar leren, overnemen, doorontwikkelen)
- Financiën/budget (procesgeld, (basis) inhoudsgelden, contractafspraken?)
- Communicatie/PR (de transformatie-beweging centraal!)
- Continu inzicht & overzicht (digitalisering, gegevensdeling, effectmeting, monitoring)

Mogelijke ambities/interventies die in gezamenlijkheid opgepakt worden:

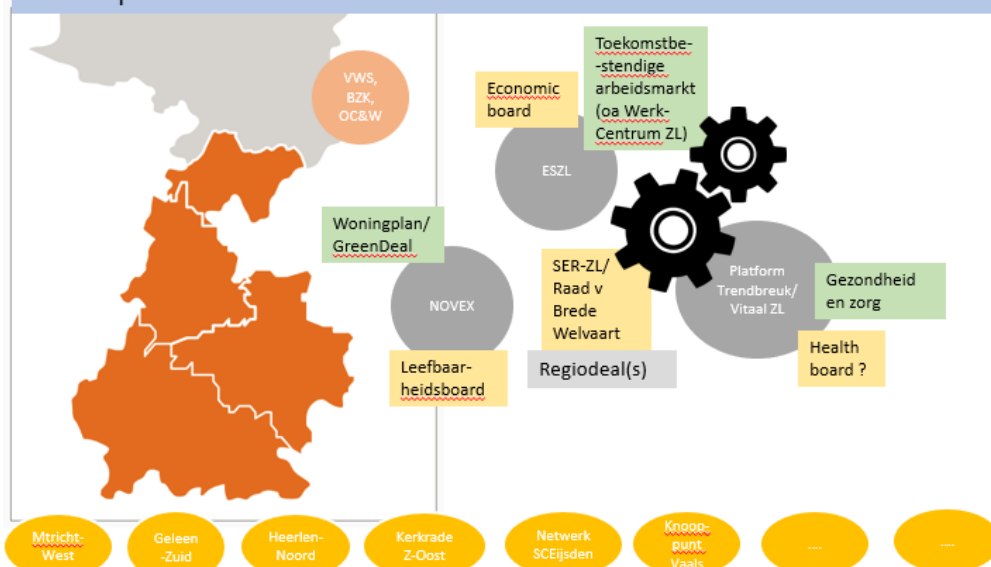
interventies gezonde leefomge- ving (wijken)	Interv. jeugd- (zorg) en JGZ	preventie- interventies ZL Gezond Leven & Preventie	Interventies versterking 1^e (en 1,5^e) lijn subregio's/ ZL	Sociaal domein + huisart- sen +GGZ	Passen- de zorg subre- gio's/ZL	Acute zorg ZL/LB
---	---	--	--	---	--	---------------------------------

Ad 7. Organiseer meer samenhang in Zuid-Limburg tussen bestaande netwerken

Het is behoorlijk druk in onze kleine grensregio. We kijken veel naar elkaar, praten veel met elkaar en dóen gelukkig ook veel met elkaar. Vanuit dat gegeven is er veel onderling contact en kennis. Het lijkt voor de hand liggend te proberen meer lijn en samenhang te krijgen in de netwerken binnen Zuid-Limburg. Wellicht lukt het te komen tot een 'netwerk van netwerken'?

In zo'n netwerk vindt afstemming plaats tussen regio-netwerken. In dit geval tussen Trendbreuk dat de focus op gezondheid en zorg heeft (vanuit een brede scope), en aanpalende thema's als arbeidsmarkt/economie en ruimte/duurzaamheid. Ook een dergelijk netwerk van netwerken heeft een gezamenlijk doel. Suggestie: 'écht samenwerken aan een vitaal, krachtig en leefbaar Zuid-Limburg!'

Overkoepelend denken: 1. Brede Welvaart 2. Positieve Gezondheid 3. Preventie



Aanvullende aanbevelingen Trendbreuk 2.0

1. Betrek de ontwikkelingen rondom IZA en GALA bij het komen tot keuzes over de governance van Trendbreuk 2.0. Elke dag brengt nieuwe ontwikkelingen, dit rapport is een moment-opname.
2. Durf te starten met een nieuwe governance, ook als nog niet alles perfect uitgewerkt of bekend is. Je wil immers kansen pakken die er nu zijn en opgaven oppakken die actie vragen.
3. Blijf als Trendbreuk werken vanuit een houding van 'doen, leren en verbeteren'. Zowel ten aanzien van de inhoud als van aanpak en organisatie. Regel hiervoor een liaison van onderzoek/effect/leren gekoppeld aan de stuur/kerngroep. Het is wenselijk dat mede vanuit die gedachte in overgangsjaar 2023 de voorbereidingen gestart worden voor een derde Sociale Effectmeting. Opdat er vanaf de nulmeting in 2018 een daadwerkelijke 'meet-cyclus' komt en we over enige jaren kunnen leren wat meer/minder effect heeft en de aanpak verder kunnen verbeteren.

Concrete stappen voor Trendbreuk om aan te werken in 2023:

- Qua ambitie focus houden op jeugd, en start met verbreding naar andere levensfasen
- Qua aanpak behoud kernelementen en oppakken verbeterpunten
- Qua governance de netwerksamenwerking binnen een programma-structuur verder versterken, met in elk geval duidelijkheid over mandaat stuurgroep, rol GGD, positie bureau Trendbreuk en betrokkenheid derden
- Robuuster bureau dat (nog) beter kan faciliteren

Wat verandert er morgen?

Weinig! Werkende weg verbeteren! Vloeiende lijn naar toekomst (met als streefdatum 1-1-24):

- Stuurgroep blijft aanjager en koersbepaler richting TB2.0 (zsm bezetting herbezien)
- Bureau blijft faciliteren (zsm robuuster bemensen)
- AB-lijn blijft belangrijk voor gemeentelijk contact (bezien overlegfrequentie '23)
- Interventies blijven doorlopen en gemonitord (zsm borgen bewezen effectieve interventies)
- Communicatie blijft doorlopen (intensiever wanneer en waar het kan)
- Kennisdeling blijft (gekanaliseerder/samengevoegd waar mogelijk, bv. overleg GZA samen)

Terugblik: ontstaan en inrichting van programma Trendbreuk

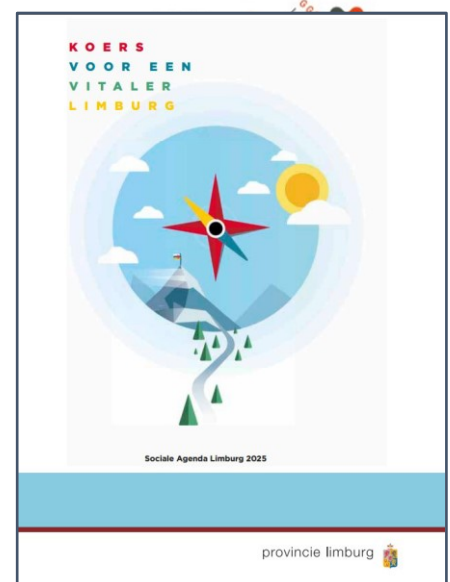
Waarom staan we waar we nu staan? Hoe is Trendbreuk ontstaan? Voor de liefhebbers wat achtergrond.

Er is iets aan de hand in Zuid-Limburg

Sinds 2015 is er in de Provincie Limburg een groeiend bewustzijn dat er écht iets moet gebeuren op het vlak van gezondheid in Zuid-Limburg. Er is een trend zichtbaar van gezondheidsachterstanden die van generatie op generatie worden doorgegeven. Die trend moet worden doorbroken willen we als regio niet op een afgrond van zorg-ellende afkoersen en/of geheel vastlopen qua arbeidsmarkt. Deze trend van generationele gezondheidsachterstand komt bovenop het in heel Nederland spelende thema van vergrijzing en de daarmee gepaard gaande hogere zorgbehoefte en kleiner wordende beroepsbevolking. In onze (qua bevolking ook nog eens krimpende) grensregio speelt ook dát thema veel sterker én eerder¹³. Het lijkt erop dat transformatie rond gezondheid en zorg in Zuid-Limburg dus sneller en eerder gerealiseerd moet zijn dan in de meeste andere delen van Nederland. Dit bewustzijn groeit sinds 2015.

De Limburg-factor

Allereerst is goed inzicht van belang in deze 'Limburg-factor'. Provinciale Staten geven medio 2015 opdracht aan de GGD Zuid Limburg integraal onderzoek uit te voeren naar de oorzaken van de gezondheidsachterstand van Limburg ten opzichte van de rest van Nederland. Het onderzoek vindt plaats o.l.v. Maria Jansen. Zij werkt voor de Academische Werkplaats Publieke Gezondheid van de GGD en is van daaruit aangesteld als hoogleraar Populatiegericht gezondheidsbeleid (Universiteit Maastricht). In het rapport 'Op Zoek naar de Limburg-factor' wordt ingegaan op 'Wat is er bekend over de gezondheidsachterstand van Limburg ten opzichte van de rest van Nederland, welke kennis ontbreekt nog en hoe kunnen we tot een trendbreuk komen?'. Duidelijk wordt dat alle grote Limburgse steden, maar zeker de regio Zuid-Limburg een stevig probleem heeft: mensen leven en zijn niet alleen ongezonder, ze voelen zich ook ongezonder en geven dat (onbewust?) door aan hun kinderen. Ook recent onderzoek van het RIVM (2021)¹⁴ toont aan dat de gezondheid van Zuid-Limburgers in veel opzichten slechter is dan die van de mensen in andere delen van ons land. Dat leidt er o.a. toe dat Zuid-Limburgers gemiddeld 10 tot 12 jaar korter in goede gezondheid leven dan elders. Vergelijkbaar met mensen in de regio Rotterdam-Rijnmond.



¹³ Volgens het Zorginstituut Nederland is de landelijke vergrijzingspiek in 2040, in Zuid-Limburg al rond 2030.

¹⁴ https://www.rivm.nl/sites/default/files/2022-03/Kerncijfers_Publieke_Gezondheid2021%28vernieuwde%20uitgave%29_TG_0.pdf

Sociale Agenda Limburg

Na het verschijnen van het rapport 'Op zoek naar de Limburg-factor' besluit Provinciale Staten van de Provincie Limburg in 2016 tot het opstellen van een Sociale Agenda van Limburg 2025 (SAL). Doel van de SAL is het agenderen van sociaal-economische thema's die spelen in heel Limburg. Van gezondheidszorg tot arbeidsmarkt. Vanuit de gedachte dat vitale, goed opgeleide en actieve Limburgers de basis zijn voor een goed functionerend en krachtig Limburg. De SAL met als titel "Koers voor een vitaler Limburg" krijgt een looptijd tot 2025. De SAL kent twee uitvoeringssporen: Het 'Limburg werkt Akkoord' en 'Sociale innovatie en participatie'. Met het eerste deel wil de Provincie de instroom van mensen die nu (nog) niet participeren op de arbeidsmarkt vergroten en met het tweede deel wordt ingezet op het bevorderen van de gezondheid en levensverwachting van de Limburgers. Het thema gezondheid en wat daar voor nodig is, komt zo steeds meer op de agenda. Het gedachtegoed van Positieve Gezondheid is een belangrijk onderdeel in de SAL. SAL 1 loopt van 2016-2019, SAL 2 van 2020-2023. De PS-verkiezingen van 2023 zijn bepalend voor hoe het verder gaat.

Regionaal Gezondheidsbeleid

Om de 4 jaar leggen Nederlandse gemeenten hun gezondheidsbeleid vast. Dit doen ze in samenwerking met de GGD. De Zuid-Limburgse gemeenten werken al sinds 2012 met een regionaal in plaats van lokaal gezondheidsbeleid¹⁵. Met de in 2019 startende beleidsperiode wordt ook in het regionaal gezondheidsbeleid nog meer de focus gelegd op het inlopen van de gezondheidsachterstanden en daarmee dus op de Trendbreuk in Zuid-Limburg. Het beleid krijgt dan ook de titel: "Zuid springt eruit. Zuid-Limburg zet nieuwe trend in gezondheid". Binnen Nederland is het redelijk uniek dat er regionaal beleid is. Het beleid wordt op regionale, gezamenlijke wijze vanuit de GGD-organisatie met behulp van gemeenten uitgevoerd.



Doel van het gezondheidsbeleid is de gezondheid van de inwoners in Zuid-Limburg op een zelfde wijze te benaderen. Tevens gaat men de uitdaging aan om gezondheid binnen gemeenten breed op de agenda te krijgen. De problemen die achter een verminderde gezondheid schuilgaan, gaan immers verder dan het gezondheidsdomein. Denk aan: armoede, laag inkomen, werkloosheid of ongunstige leefomstandigheden. Dat alles kan van invloed zijn op de (ervaren) gezondheid.

Start van Trendbreuk Zuid-Limburg

Deze drie nota's verschijnen in de periode 2015 tot 2018. Er wordt een samenwerkingsbasis gelegd tussen partijen in Zuid-Limburg. De toen actief zijnde Stuurgroep Gezondheidsbeleid concludeerde echter dat er nog te weinig massa werd gemaakt en te weinig focus was om de trend van de aangetoonde overerving van gezondheidsachterstand te breken.

Het is eind 2018 als de 18 gemeenten in Zuid-Limburg én de Provincie Limburg besluiten de handen ineen te slaan en te starten met het programma Trendbreuk Zuid-Limburg: Vanuit de focus op jeugd - de nieuwe generatie- in een langjarig programma van ca. 20 jaar vanuit de invalshoek van 'preventie'¹⁶

¹⁵ Regionaal gezondheidsbeleid Zuid-Limburg: 2012-2015: 'Een gezonde koers voor Zuid-Limburg'; 2016-2019: 'Gezondheid in Zuid-Limburg: van signaalrood naar Bronsgroen'; 2020-2023: 'Zuid Springt eruit'

¹⁶ Onder 'preventie' wordt verstaan 'werken aan een samenleving die gezond is en blijft'. Daarbij wordt er zowel ingezet op bevordering van gezondheid alsook bescherming tegen ongezonde zaken. Deze vorm van preventie wordt ook wel primaire preventie genoemd en vormt een belangrijk element in het sociaal domein. Aanvullend

samenwerken en massa maken ('liever 5 bewezen interventies overal dan overal iets anders') om de trend te breken.

Het programma is cyclisch van opzet – het kent een vijftal aaneengeschakelde 'jeugdige' leeftijdsfasen, van prenataal tot werk- en ouderschap- en is gevuld met interventies. Men voelt de behoefte de interventies reeds bewezen effectief te laten zijn, danwel vanaf nu op impact te onderzoeken. Ingezet wordt daarom vanaf het begin op een koppeling met wetenschappelijk onderzoek. De reeds bestaande Academische Werkplaats¹⁷ Publieke Gezondheid wordt de vaste samenwerkingspartner. Deze werkplaats is een netwerkorganisatie waarin de 16 Zuid-Limburgse gemeenten, Maastricht Universitair Medisch Centrum+, Caphri en de GGD Zuid Limburg samenwerken aan publieke gezondheid. Het voornaamste doel is het uitwisselen van kennis en ervaring tussen praktijk en wetenschap. De gedachte is dat als beleid, praktijk en wetenschappelijk onderzoek op elkaar zijn afgestemd, dat betere resultaten oplevert. Wetenschappelijke kennis wordt ingezet om gezondheidsbevordering en gezondheidsbescherming in de praktijk te verbeteren. Praktijkervaring levert weer informatie op voor verder wetenschappelijk onderzoek. Doel is dat de Werkplaats niet alleen achteraf monitort en evalueert, maar ook vooraf meedenkt.

De ambitie van gemeenten en Provincie is in 2030 25% ingelopen te zijn op de gezondheids-achterstand die Zuid-Limburg heeft ten opzichte van Nederland. Kernwoorden daarbij zijn: massa, focus, daadkracht, meerjarig, regionaal, preventie.

Ingezet wordt op een vernieuwende, baanbrekende aanpak om tot resultaten te komen. Een aanpak die gekenmerkt wordt door werken in een hoog tempo, met stevig wat ruchtbaarheid, vol enthousiasme en het stevig aanjagen van medewerkers bij eigen Trendbreuk-partijen én bij partijen in het Umfeld. Om zo domeinoverstijgend, ofwel opgavegericht te werken. Kortom: mobilisatiekracht is nodig en wordt ingezet om tot vernieuwing te komen. Ingezet wordt op het komen tot een basisinfrastructuur van contact en interventies in wijken en buurten in heel Zuid-Limburg. Voor de echt kwetsbaren is er vanuit die basis eenvoudig de mogelijkheid tot extra aandacht en ondersteuning.

Het programma Trendbreuk krijgt als vertegenwoordiging van het Algemeen Bestuur een brede klankbordgroep, een stuurgroep om waar nodig doorzettingsmacht te hebben en een (klein) faciliterend programma-bureau als aanjager. Deze governance volstaat. Men wil het simpel houden. Programma-bureau en stuurgroep krijgen bewust een eigenstandige positie. Dit vanuit de gedachte: "Trendbreuk is van iedereen, zowel qua opgave als qua uitvoering". Ook is afgesproken de governance niet als een statisch iets te zien. Aanpassen te zijner tijd aan opgaven die dan liggen en afspraken die er zijn met dan aanwezige samenwerkingspartners.

Voor de stuurgroep wordt gekozen voor een compacte bemensing met wethouders uit 3 grote en 1 kleine gemeente, aangevuld met provinciaal gedeputeerde en GGD-directeur. Later aangevuld met de manager regioregie van verzekeraar CZ (i.v.m. de transformatie die zij beoogden rondom zorg en de gedachte dat dit alleen vanuit samenwerking bereikt kan worden) en de bestuurster van het MUMC+ (i.v.m. de Kennis- en Innovatieagenda Zuidoost-Nederland (KIA-ZON), de elementen van academisch onderzoek daarin en het stimuleren van gezamenlijke interventie-inzet). Ten aanzien van de wethouders wordt bewust gekozen voor een verdeling over de (jeugdige) leeftijdsfasen cq. thema's waar allianties voor nagestreefd worden: gezondheid, onderwijs en economie. De voorzitter is bewust ook een

bestaat er (met name in het zorgdomein) ook secundaire preventie (het zo snel mogelijk ontdekken van een ziekte) en tertiaire preventie (het voorkomen van herhaling van de ziekte).

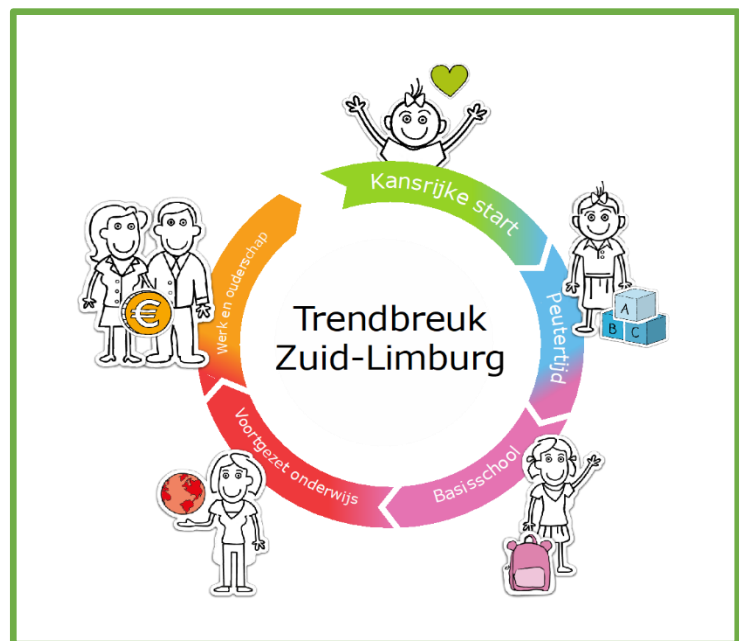
¹⁷ Academische Werkplaatsen bestaan in heel Nederland. Science Practitioners, d.w.z. professionals die deels werken in de praktijk en deels binnen de universiteit, spelen er een centrale rol.

wethouder. Als gevolg van gemeenteraadsverkiezingen en wijzigingen in wethouderportefeuilles is de bewust gemaakte verdeling anno 2023 minder duidelijk aanwezig.

Bij de prille start van Trendbreuk is Sittard-Geleen penvoerder namens de 16 gemeenten. De GGD was doorgeefluik van de gelden (kassier). Dat wordt al snel gewijzigd: de GGD wordt penvoerder. Dat betekent dat bij de GGD een grotere verantwoordelijkheid en risico is komen te liggen. De begroting van de programma-organisatie is (los van de GGD-begroting) door het Algemeen Bestuur van de GGD vastgesteld. Voor de proceskosten financiert (tot en met 2022) ook de Provincie mee. In de GGD-begroting van 2022 en 2023 is de structurele borging van de interventies SO, VZ en NNZ opgenomen. Deze interventies behoren dus inmiddels bij de reguliere werkzaamheden van de GGD.

Vanaf het begin is het duidelijk dat naast de partijen in de stuurgroep veel andere partijen samen verantwoordelijkheid hebben in het halen van deze ambitie en dus het breken van de trend. Men staat daarom open voor een groeiend aantal partners die in meer of mindere mate actief meedoen, m.n. rond gerichte interventies. Zowel in de uitvoering als ook in beleidsvoorbereiding. Ze gaan mee in de innovatiehouding en dragen vanuit hun netwerk bij aan weer verdere samenwerking.

In praktische zin blijkt het dagelijkse werken aan de trendbreuk stevig op het bord van de GGD Zuid Limburg te komen. Deze organisatie neemt in samenwerking met het programma-bureau een sterk faciliterende rol in. Quickwins zijn immers te halen door koppelingen te leggen met de reeds gemaakte werkafspraken rond het regionaal gezondheidsbeleid, met al bij de GGD lopende interventies die bijdragen aan het halen van de Trendbreuk-ambitie en met reeds lopend onderzoek en monitoring van de GGD-afdeling Kennis & Innovatie. Op allerlei fronten kan door inzet van de GGD door de gemeenten werk met werk gemaakt worden. Ook blijkt de inzet van een partij als de GGD voor het eigenstandige programma-bureau en stuurgroep noodzakelijk. Een officiële (juridische) entiteit is immers nodig als basis voor het kunnen aanvragen van subsidies, het inhuren van mensen etc.



Vanaf het begin van Trendbreuk adviseert de stuurgroep aan het Algemeen Bestuur van de GGD Zuid Limburg. Dit loopt via 'de GGD-lijn' van Dagelijks Bestuur (DB) en Algemeen Overleg (AO). Trendbreuk-zaken worden besproken aanvullend op de reguliere AB- (resp. DB- en AO-)vergadering. De nadruk ligt op (directe, binnen het kader van de Gemeenschappelijke Regeling GGD gemandateerde) besluitvorming, danwel het voorbereiden van besluitvorming die daarna in de afzonderlijke colleges van Burgemeester en Wethouders wordt geagendeerd. Dat geldt met name voor onderwerpen die niet in de reguliere beleidsplannen en begroting van de GGD staan.

In de periode 2019 tot mei 2021 is een klankbordgroep Trendbreuk en JGZ van ca. 10 AB-leden actief. Deze klankbordgroep kwam in de plaats van de (omvangrijke) Stuurgroep Gezondheidsbeleid. Vanuit de gedachte dat brede en gevarieerde deelname uit de verschillende gemeenten eraan kan bijdragen dat gemeenten aangesloten blijven en er draagvlak voor handelen is. Mede door corona eindigt de klankbordgroep. Gesprek in 2022 (naar aanleiding van de verkenning naar de huidige governance) door de GGD-directie met het (vernieuwde) AB leerde dat er geen behoefte was aan een herstart.

De afgelopen jaren zijn op het vlak van inhoud en aanpak mooie resultaten geboekt. Hierover is te lezen in de voortgangsrapportage 2020 en voortgangsrapportage 2021.

Verbreiding en versterking van Trendbreuk

In 2022 heeft de stuurgroep in het Werkplan Trendbreuk 2022/23 de wens neergelegd van verbreiding en versterking van het programma. Daarbij hoorde ook een herbezinning op de governance. Dit was mede ingegeven doordat er in toenemende mate vragen begonnen te spelen bij directe en indirecte partners:

- De jeugdige als centrale focus houden of verbreden?
- Wat is de rol van GGD in Trendbreuk en hoe is het AB sterker inzetbaar?
- Is het mogelijk het contact met en eigenaarschap bij gemeenten en partners te versterken?
- Hoe is meer samenhang te krijgen in de inzet van de vele partijen bij het breken van de trend?
- Hoe is de zeggenschap van gelieerde partijen te vergroten?
- Is vereenvoudiging van informatie- en overlegstructuren mogelijk?
- Kan de slagvaardigheid en het tempo rond inhoudelijke keuzes en inzet cq. verkrijging van subsidies en andere gelden vergroot worden?
- Stuurt het programma-bureau mensen van partnerorganisaties aan of is men zelf aan zet?

Tegelijkertijd is duidelijk dat de context sterk in beweging is, zowel regionaal als nationaal. In de regio zijn steeds meer partijen in verbinding rond de thema's gezondheid en zorg, maar ook op aanpalende vlakken als ruimtelijke ordening en economie. Op nationaal niveau is er sinds 2022 vanuit het ministerie van VWS een zeer nadrukkelijke oproep te komen tot transformatie van de zorg. Door het echt anders te regelen, maar ook door met elkaar een maatschappelijk en politiek debat te voeren over gezondheid en zorg in Nederland. Preventief werken zoals Trendbreuk reeds ruim 4 jaar doet, lijkt onmisbaar bij het realiseren van deze transformatie. De energie én de financiële middelen die vanuit de landelijke context vrijkomen zijn helpend en kansrijk. Ze zijn een positieve wind onder de in Zuid-Limburg al enige jaren bezig zijnde beweging om de trend qua gezondheidsachterstanden te doorbreken.



Raad Volksgezondheid & Samenleving over 'De regio als redding'

Voor zowel breedte als focus is veel te zeggen. Maar ook hier geldt dat het moeilijk te combineren is. Bij het vinden van een balans tussen focus en breedte is het daarom van belang om 'hybride betrokkenheid' mogelijk te maken. Bijvoorbeeld: niet alle relevante partijen hoeven allemaal even nauw betrokken te zijn op elk moment. Er kan bijvoorbeeld een kopgroep zijn en een tweede ring. En ook even niet meedoen is goed. Denken in termen van 'netwerken van netwerken' kan dan behulpzaam zijn, in plaats van te streven naar een alles en iedereen omvattend regionaal verband. Er wordt gewerkt vanuit een gezamenlijk beeld van wat er nodig is én van waar het ongeveer heen moet, vanuit een gedeelde inhoudelijke agenda. Voor alle betrokken partijen zit er iets in en is helder wat iedereen kan bijdragen. Maar niet iedereen hoeft overal over mee te beslissen. De uitvoering ligt bijvoorbeeld in handen van gerichte constellaties, van sub-netwerken van het grote netwerk, al dan niet langs dezelfde regionale afbakening. Organisatorische slagkracht wordt geborgd door heldere afspraken en voldoende ondersteuning in middelen en menskracht.

Bijlage 1 Gesproken personen t.t.v. verkenningronde

Dit is slechts een indicatie. Aanvullend velen zijdelings gesproken over Trendbreuk in groepsoverleggen, bijeenkomsten, vergaderingen, collegebezoeken, bij koffieautomaten 😊 etc.

Frank	Amory	ZIO
Lisette	Ars	Envida
Paul	Asbreuk	Kansrijke Start ZL
Anita	Bastiaans	Maastricht
Hanneke	Beerens	Pluswijken
Peter	Biessen	Zuyderland
Erica	Boogaards	Zuyd Hogeschool/OperaSana
Fons	Bovens	GGD ZL
Raymond	Clement	MIK/PIW. Alliantie Positief
Mirjam	Clermonts	Meerssen/ DB GGD
Marieke	Cloosterman	Ros Robuust
Dari	Daemers	Academie Verloskunde Maastricht
Petra	Dassen	Kerkrade
Martin	De Beer	Heerlen / SG TB
Kees	De Groot	GGD ZL
Han	De la Porte	Burgerkracht
Fouad	De Vries	Zuyd Hogeschool/LIME
Romain	Dohmen	VIE Kerkrade
Rowan	Dritty	Kansrijke Start Parkstad
Rene	Fontijn	Levanto-groep
Leon	Geilen	Sittard-Geleen / SG TB/ DB GGD
Thomas	Gelissen	Publicon bv.
Marlies	Goldsmits	Netwerk Acute Zorg Limburg
Wiro	Gruisen	CZ / SG TB
Monique	Heffels	Radar/ Alliantie Positief
Mark	Hendriks	Movare/GBT
Bert	Hesdahl	GGD ZL
Christian	Hoebe	GGD ZL/Academische Werkplaats
Marjon	Hulst	Trendbreuk ZL
Berry	Jacobs	Kerkrade
Maria	Jansen	GGD ZL/Academische Werkplaats
Daphne	Kagelmaker	Sittard-Geleen
Huub	Kerstens	Maastricht
Frank	Klaassen	GGD ZL
Andre	Knotnerus	Universiteit Maastricht/ BEST
Stef	Kremers	Universiteit Maastricht
Jacqueline	Kuppens	Ministerie BZK
Estella	Kuppens	Trendbreuk/GGD
Marion	Leurs	Stein
Mandy	Leurs	GGD/Academische Werkplaats PG
Mark	Liedekerken	Zuyd Hogeschool
Rene	Lipsch	OperaSana/Zuyd Hogeschool
Alex	Meij	Maastricht / SG TB/ DB GGD
Ron	Meijer	Heerlen-Noord

Helen	Mertens	MUMC+ / SG TB
Jack	Opgenoort	Huis voor de Sport
Wilfried	Ophey	Common Eye
Tom	Peters	Provincie Limburg
Judith	Rousseau	Netwerk Acute Zorg Limburg
Martijn	Rumpen	Provincie Limburg
Paul	Schefman	Alliantie Santé
Alex	Schiffelers	Landgraaf / SG TB/ DB GGD
Tessa	Schreibers	Meander
Trudie	Severens	Sevagram/ Care-Cure Mijnstreek
Andrew	Simons	Movare/GBT
Marion	Steeghs	ZIO
Bart	Temme	Vle Kerkrade/Geleen-Zuid
Niek	Theunissen	LIOF
Vincent	Theunissen	Ministerie VWS
Milou	Thijssen	Provincie Limburg
Michèle	Van den Braght	Regiobureau Parkstad
Laury	Van den Ham	Provincie Limburg
Jelco	Van der Avoort	MUMC+
Lidy	Van der Goot	GGD ZL
Rene	Van Drunen	Kerkrade/ DB GGD
Jorn	Van Harwegen	Ros Robuust
Frank	Van Lissum	Provincie Limburg
Nieky	Van Steenkiste	MUMC+
Madeleine	Van Toorenborg	Provincie Limburg/ SG TB
Tom	Van Vliet	ZO Wonen
Wendy	Van Werkhoven	Provincie Limburg
Peter	Van Zutphen	Heerlen/ DB GGD
Marijn	Verburg	Huisartsen OZL
Eline	Verstegen	Heerlen
Paulette	Wauben	Gezondheidsakkoord
Anne	Wetsels	GGD ZL
Daan	Westra	Academische Werkplan Duurzame Zorg
Karin	Weusten	Maastricht

Bijlage 2 ‘Bijvangst’ Trendbreuk-verbeterpunten anders dan governance

In het hoofdstuk Aanbevelingen wordt gefocust op de aanbevelingen ten aanzien van de governance van Trendbreuk. Op pagina 16 wordt genoemd dat uit de verkenningfase ook aanbevelingen op andere elementen naar voren zijn gekomen. Deze worden hieronder kort benoemd. Het betreft:

1. Kennisdeling en ontmoeting binnen Zuid-Limburg eenduidiger en strakker;
2. Communicatie over ‘breken trend’ steviger en breder aanzetten;
3. Effectmeting, onderzoek, leren anders communiceren en actief door laten werken in beleid.

Ad 1. Kennisdeling/ontmoeting

Aanbevolen wordt kennisdeling en ontmoeting op het vlak van gezondheid en zorg binnen Zuid-Limburg eenduidiger en strakker te organiseren. Dit is geen senicure, maar het proberen waard. Met als inzet slim omgaan met ieders tijd en energie, en tegelijk maximaal inzetten op het elkaar leren kennen, kennisdelen, successen vieren, leren waar het beter kan en verbeteringen doorvoeren in de aanpak.

Suggesties zijn:

1. 1x/jaar Trendbreuk-bijeenkomst op schaal Zuid-Limburg met aandacht voor inhoud en aanpak;
 - Beleidsmatig en bestuurlijk, gekoppeld aan praktische voorbeelden
 - Breed aantal partners uitnodigen en actief laten zijn
 - Najaar/eind 2023 (voor het eerst!) i.s.m. Gezondheidsakkoord
2. 1 tot 2x/jaar op schaal van Zuid-Limburg Netwerkbijeenkomsten per Trendbreuk-fase
 - Inzoomen op praktijkniveau, domeinoverstijgend, leerervaringen
3. 2 tot 4x/jr Regionaal coalitie-overleg per fase
4. In Lokale coalitie/knooppunten ‘Wijk-dialogen’ met formele en informele partners: (semi)overheid/ onderwijs/ ondernemers/omgeving (=verenigingen en inwoners)
5. Tussentijds continu monitoringsinfo over impact/resultaat op website
 - Monitoringsinfo op niveau interventie/gemeente/subregio, regio Zuid-Limburg
 - Aandacht voor impact (kwantitatief/kwalitatief), inzet, kosten
6. Leerervaringen qua aanpak 2x/jaar delen
 - in projectleiderstreffen (bij meetups)
 - op website
7. Inzet bezien van Regioplatform Positieve Gezondheid (digitaal).

Ad 2. Communicatie

Partners geven aan dat we steeds sterker communiceren, maar er resteert nog behoefte naar meer/anders. Aanbevolen wordt communicatie over het ‘breken van de trend qua gezondheids-achterstanden’ steviger en breder aan te zetten. Vanuit de gedachte: ‘communicatie is key’. We gaan de trend enkel breken als iedereen weet dat dat het doel is, dat we ermee bezig zijn, dat we het samen moeten doen, wat we al doen en wat eenieder als inwoner en als professional/organisatie kan doen.

Suggesties zijn:

1. Impact en stand van zaken per interventie meer/anders communiceren
 - Behoefte bij partners en derden te weten waar we staan qua aanpak
 - Behoefte bij partners en derden te weten of iets werkt en zo ja hoe
 - Heldere, bondige taal verrijkt met beeld, verwijzing naar rapportage
 - Altijd vindbaar op website of ander ‘portaal’, tussentijds via bv. Weekly
2. Eigenaarschap deelnemers vergroten
 - Betrokken professionele partijen faciliteren met logo/slogan Trendbreuk
 - Alle partijen zouden hun eigen logo/trots moeten kunnen inzetten in combinatie met het logo van Trendbreuk. Om zo samen continu uit te dragen ‘wij werken aan het breken van de trend’
 - Ambassadeurschap partijen faciliteren en stimuleren

- Extranet GGD verbeteren incl. toegang voor meer partijen overwegen
- 3. Voorsorteren op bewustwordingscampagne inwoners
 - Maatschappelijke verandering is nodig om echt tot verkleinen gezondheidsachterstand te komen en tot anders denken over gezondheid in relatie tot zorg. Vanuit de gedachte 'anders zorgen voor jezelf en je naasten'.
- 4. Programma Trendbreuk eigen uitstraling geven ('het is van iedereen' cq. 'we doen het samen')
 - Eigen mailadres, eigen teams-logo, eigen (digitale) visitekaartjes etc.
- 5. Taal tussen partijen 'vergemeenschappelijken' (termen als voorkant, verwijzen, preventie etc)
- 6. In overleg treden met ondernemers en hun rol/aanhaking bezien.
 - In algemene zin, maar ook om te vernemen welke communicatie-behoefte er bij hen bestaat.

Ad 3. Effectmeting, onderzoek, leren

Eén van de succesfactoren van Trendbreuk is dat er vanaf het begin een sterke relatie is met onderzoek en monitoring. Op zoek naar inhoudelijke impact, maar ook naar leerervaringen ten aanzien van de gekozen aanpak. Daarbij staat nu nog vooral de interventie centraal, maar ook de aanpak als geheel zou onderwerp van onderzoek kunnen (gaan) zijn. Uit de verkenningsfase komt naar voren dat partners hopen dat meer en anders gecommuniceerd wordt over de effectmeting. Aanvullend bestaat bij velen het gevoel dat de effectmeting wellicht efficiënter ingericht kan, met benutting van meer kracht en kennis binnen Zuid-Limburg. En vervolgens meer in beleid vertaald kan.

Enige suggesties:

1. Komen tot verbeterde impact-meting en –weergave interventies
 - Uitvraag aan leveranciers meetinfo verbeteren
 - Ruimte voor participatief onderzoek/actie-leren (=observeren, interpreteren én deelnemen aan interventie-proces)
 - (Regelmatige) verwerking kwantitatief & kwalitatief
 - Verbinding leggen met academisering GGD
2. Input leveren voor impact-communicatie
 - Behoefte bij partners en derden te weten of iets werkt en zo ja hoe
 - Heldere, bondige taal verrijkt met beeld, verwijzing naar rapportage
 - Monitoringsinfo op niveau interventie/gemeente/subregio, regioZL
 - Aandacht voor impact (kwantitatief/kwalitatief), inzet, kosten
3. Voorbereidingen starten voor een traject om te verkennen of een onderzoeks-/monitorings-aanpak door diverse partijen op schaal van Zuid-Limburg mogelijk is (netwerk van kennisinstellingen).
 - Komen tot een eerste treffen van partijen in Zuid-Limburg die bezig zijn met 'meten/weten'
 - Vandaaruit onderzoeken of samenhang in onderzoek en monitoring mogelijk en wenselijk is
 - Nadenken over cq. toewerken naar de organisatie van een eenduidige en regelmatige adviesrol aan Trendbreuk-bestuurders (t.a.v. inhoud en aanpak).

Bijlage 3 Governance-check

Dit rapport start met benoemen wat 'good governance' is. In de literatuur wordt dat opgehangen aan vier termen: deugdelijk, functioneel, haalbaar en mooi. Deze moeten in balans zijn. Een check of genoemde aanbevelingen bijdragen aan het bereiken van 'good governance' voor Trendbreuk geeft een positief antwoord. Onderstaand enige argumenten en uitleg bij deze conclusie.

Deugdelijk: volledig (taken verdeeld incl. afstemming ertussen en manier van besluiten) en eenduidig (iedereen legt afspraken zelfde uit)

- faciliteren door bureau Trendbreuk
- koersbepalen door stuurgroep
- mede-koersen door op te starten ring rond stuurgroep
- eenduidigheid ontstaat door bespreking van dit rapport

Functioneel: welk gedrag lokt de structuur uit/dwingt hij af? Werkt hij om besluiten te (laten) nemen op micro- en macroniveau? Zijn besluiten een combi van wensen klant en wensen organisatie? Samen weet je meer en besluit je beter!

- de verbreding van programma naar netwerk lokt uit dat meerderen meedoen en meedenken
- de stuur/kerngroep kan tot besluit of stevig advies komen op schaal van Zuid-Limburg dat richting geeft aan het werken op onderliggende schaalniveaus en aan de besluiten in afzonderlijke organisaties. Zeker als gewerkt gaat worden met een samenwerkingsovereenkomst (SOK) en meerjarige uitvoeringsplannen (UPs) cq. regioplannen vanuit IZA hiervoor (deels) benut worden.
- het advies van de stuur/kerngroep is basis voor besluitvorming in eigen organisaties, inzet van een complementaire ring rond de stuur/kerngroep lokt hopelijk breder eigenaarschap/inzet uit bij het breken van de trend, besluitvormingsruimte in lokale coalities o.b.v. consent dwingt hopelijk af dat er besluiten komen die uitvoerbaar zijn en die op draagvlak kunnen rekenen
- mogelijk is zelfs ook de inwoner meer te betrekken door lokale knooppunten en wijkdialogen (microniveau), het gaan werken met SOK/UPS en die vooraf in raden/RvCs laten vaststellen maakt dat snelheid kan toenemen omdat stuur/kerngroep binnen die kaders zelf besluiten kan nemen

Haalbaar: legitiem (vindt omgeving van organisaties, inwoners, wetgevers) hem passend) en passend bij beschikbare middelen (qua budget en mensen, kwantitatief en kwalitatief)

- veel positieve geluiden gehoord om GGD duidelijk in positie te brengen rondom het doorbreken van de trend qua gezondheidsachterstanden in Zuid-Limburg
- het Ministerie van VWS is gecharmeerd van de rol van de GGD op dit thema, ziet kansen zeker ook in relatie tot uitvoering van GALA, IZA, WOZO.
- De GGD heeft in potentie een passende organisatie, maar aanvulling is nodig qua geld en mensen en t.a.v. verduidelijking rollen/taken/bevoegdheden. Wat exact dient nader uitgezocht te worden.

Mooi: hij bevordert samen (-zijn, -hang, en -werking), hij doet zijn werk op de achtergrond, hij is zo simpel mogelijk (maar niet simpeler dan mogelijk)

- Werken met stuur/kerngroep en complementaire ring bevordert het samen breken van de trend door vele partijen in Zuid-Limburg
- In samenhang werken op schaalniveau van regio tot wijk/buurt bevordert samenhang tussen beleid en uitvoering
- Bureau Trendbreuk blijft faciliterend op de achtergrond, waar nodig kan en zal het op voorgrond treden. Hetzelfde geldt voor stuurgroep/kerngroep: faciliterend netwerkteam dat regio-kracht ontsluit
- Er is weinig ingewikkelds aan deze structuur, alles met goede bijeenkomsten te regelen, elkaar kennen en vertrouwen. Daarvoor m.n. energie stoppen in organiseren goede ontmoetingen én inzicht in svz. Besluiten blijven (waar nodig) genomen worden door eigen organisaties o.b.v. regio-advies van stuur/kerngroep.