



Projectplan Transformatieverbinders

Samenvatting

Doel van dit plan: Dit projectplan is geschreven voor de bestuurlijke regiegroep van GezondVeluwe. Het document heeft als doel de regiegroep te informeren over de koers, aanpak en werkwijze van de transformatieverbinders en inzicht te geven in waarmee de transformatieverbinders aan de slag gaan. Daarmee vormt het projectplan een basis voor dialoog, reflectie en eventuele bijsturing gedurende het traject.

Achtergrondinformatie: De gemeenten Noord-Veluwe en Zeewolde werkt aan een fundamentele transformatie van zorg en welzijn. In plaats van losse initiatieven per organisatie wordt gebouwd aan samenhangende ecosystemen waarin organisaties, inwoners en andere partners domeinoverstijgend samenwerken aan gezondheid, welzijn en samenredzaamheid. Deze beweging vraagt om nieuwe vormen van verbinding, leren en sturen.

Context: In dit projectplan wordt de opdracht van de transformatieverbinders beschreven. Zij hebben als rol om drie zich ontwikkelende ecosystemen binnen GezondVeluwe; Mentale Gezondheid (GEM), Samenredzame Gemeenschap (SRG) en De Buurt als Ecosysteem (BAE), met elkaar te verbinden, te versterken en te ondersteunen in hun verdere ontwikkeling. Elk ecosysteem heeft een eigen dynamiek, focus en betrokken partijen, maar gezamenlijk dragen zij bij aan een vitale, veerkrachtige en inclusieve regio.

Aanpak: Het project kent een gefaseerde aanpak bestaande uit een verkenningsfase, uitvoeringsfase en bestendigingsfase. De verkenningsfase is hierin nadrukkelijk bepalend voor het vervolg van het proces. In deze eerste fase wordt inzicht verkregen in de behoeften, vragen, kansen en knelpunten binnen en tussen de ecosystemen. De opbrengsten uit deze fase vormen de basis voor de prioritering, invulling en vormgeving van de activiteiten in de uitvoerings- en bestendigingsfase.

Dit projectplan beschrijft daarom geen vastomlijnd eindbeeld, maar een eerste opzet en richtinggevend kader. De opgenomen activiteiten, werkvormen en processtappen zijn te beschouwen als ideeën en voorlopige denkrichtingen, die gedurende het traject – en met name op basis van de verkenningsfase – worden aangescherpt, bijgesteld en verder geconcretiseerd. Flexibiliteit en aansluiten bij wat leeft en nodig is in de praktijk staan centraal.

“



Gerrie Stoffers



Liesbeth ten Have



Linda Klont

De rol van de transformatieverbinders: is faciliterend en verbindend. Zij zorgen voor samenhang en kruisbestuiving tussen de ecosystemen, bouwen aan lerende netwerken en signaleren succesfactoren, systeemknelpunten en zogenoemde ‘wicked problems’. De inzichten worden gedeeld en geagendeerd binnen de governance van GezondVeluwe, met als doel regionaal leren en duurzame borging van de beweging.

”



Inhoudsopgave

Samenvatting

1.	Inleiding	4	5.	Planning	19
	Probleemstelling/urgentie (waarom). Leeswijzer.			Tijdslijn komende jaar op hoofdlijnen.	
2.	Achtergrond en context	5	6.	Middelen	21
	Context en relevantie (schets van de drie ecosystemen).			Budget en aanvraag mogelijkheden(bijv. opleiding, organiseren).	
	1. Geschetst in de context van het geheel GezondVeluwe		7.	Risico's	23
				Mogelijke risico's.	
3.	Ambitie en scope van de TV	12		Bijlagen	25
	Opdracht aan de TV			Formats, schema's, werkdocumenten.	
	Wat zijn de doelen en waar willen we 31-12- 2026 staan?				
	Afbakening opdracht				
4.	Proces Aanpak	15			
	Processtappen op hoofdlijnen				
	Overlegmomenten				
	Procesorganisatie (wie doet wat)				

1. Inleiding

De gemeenten Noord-Veluwe en Zeewolde staan voor een grote opgave. De druk op zorg en welzijn neemt toe, terwijl de complexiteit van maatschappelijke vraagstukken groeit. Tegelijkertijd ontstaan in de regio veel waardevolle initiatieven waarin inwoners, organisaties en professionals samenwerken aan gezondheid, welzijn en samenredzaamheid. Deze initiatieven laten zien dat verandering mogelijk is, maar ook dat samenhang, leren en borging niet vanzelf ontstaan.

Binnen GezondVeluwe is daarom gekozen voor een beweging waarin niet langer afzonderlijke projecten centraal staan, maar samenhangende ecosystemen. Ecosystemen waarin leefwereld, welzijn, sociaal domein en zorg elkaar ontmoeten en waarin ruimte is voor leren, experimenteren en ontwikkelen. Deze manier van werken vraagt om een andere vorm van organiseren en sturen: minder vooraf vastgelegd, meer lerend en adaptief.

In deze context is de rol van de transformatieverbinders ontstaan. Zij hebben als opdracht om de samenhang tussen drie zich ontwikkelende ecosystemen, Mentale Gezondheid (GEM), Samenredzame Gemeenschap (SRG) en De Buurt als Ecosysteem (BAE), te versterken en te ondersteunen. De transformatieverbinders opereren daarbij niet als uitvoerders of projectleiders van afzonderlijke initiatieven, maar als verbindende en faciliterende schakel tussen mensen, praktijken, kennis en governance.



Probleemstelling en urgentie

Hoewel binnen de regio veel gebeurt, ontbreekt het vaak aan overzicht, samenhang en structurele leerprocessen tussen initiatieven en ecosystemen. Zonder gerichte verbinding bestaat het risico dat waardevolle kennis en ervaringen versnipperd raken, dat ecosystemen langs elkaar heen ontwikkelen of dat structurele knelpunten onvoldoende worden herkend en geadresseerd. Dit belemmert de gewenste transformatie van zorg en welzijn op regionaal niveau.

Tegelijkertijd is sprake van een dynamische context: ecosystemen ontwikkelen zich in hun eigen tempo, behoeften veranderen en nieuwe vraagstukken dienen zich gaandeweg aan. Dit vraagt om een aanpak die niet vooraf alles vastlegt, maar die ruimte laat om onderweg bij te sturen op basis van wat nodig en passend blijkt.



Karakter van dit projectplan

Dit projectplan beschrijft de eerste opzet van de opdracht van de transformatieverbinders en is nadrukkelijk bedoeld als een richtinggevend en adaptief document. Het project is opgezet in fasen – een verkenningsfase, uitvoeringsfase en bestendigingsfase – waarbij de verkenningsfase bepalend is voor het vervolg. In deze eerste fase wordt samen met betrokkenen onderzocht waar de daadwerkelijke behoeften liggen, welke verbindingen kansrijk zijn en waar het meeste leerpotentieel zit.

De in dit plan beschreven activiteiten en processtappen moeten daarom worden gelezen als ideeën en denkrichtingen, niet als een vaststaand uitvoeringsprogramma. Op basis van de inzichten uit de verkenningsfase worden keuzes gemaakt, prioriteiten gesteld en wordt het vervolg van het proces nader vormgegeven.

2. Achtergrond en context



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter



Achtergrondinformatie

De gemeenten Noord-Veluwe en Zeewolde zien de transformatieverbinders als essentieel om de beweging naar domeinoverstijgende samenwerking en samenredzame gemeenschappen te versnellen en te borgen. Hun opdracht is breed en verbindend, gericht op het versterken van drie ecosystemen, het bouwen van lerende netwerken en het realiseren van duurzame verandering. Elk ecosysteem heeft een eigen doel, betrokken partijen, een lokale uitvoering met wens tot brede regionale verbinding, samen dragen ze bij aan een vitale, veerkrachtige en inclusieve regio. Hieronder staat een kort overzicht van de drie ecosystemen. Op de volgende pagina's staan de ecosystemen verder uitgewerkt.



Ecosysteem 1: **Mentale Gezondheid (GEM)**



Ecosysteem 2: **Samenredzame Gemeenschap (SRG)**



Ecosysteem 3: **De buurt als ecosysteem (BAE)**

Context: de drie ecosystemen

Ecosysteem 1: Mentale Gezondheid (GEM)

Doel:

Een netwerk bouwen dat alle perspectieven samenbrengt die nodig zijn voor herstel, meedoen en perspectief bij psychisch lijden. Het ecosysteem faciliteert verkennende gesprekken, versterkt bronnen in de leefwereld en ontwikkelt innovatieve arrangementen per thema ('veranderateliers'). Leren en evalueren staan centraal, met als doel blijvende verandering in de aanpak van mentale gezondheid.

Locatie:

gemeenten Noord-Veluwe en Zeewolde, met specifieke activiteiten in de deelnemende gemeenten.

Looptijd:

De looptijd van het ecosysteem is niet exact gespecificeerd, maar de beweging is bedoeld als structurele verandering.

Financiering

De financiering komt deels uit de SPUK- transformatiemiddelen en ZVW. Er is ook inzet van landelijke verbinders (zoals Jim van Os) die deels uit een apart budget worden betaald.



Betrokken partijen:

- Gemeenten
- Welzijnsorganisaties
- Huisartsen
- Zorgverzekeraar
- GGZ Centraal
- Ixta Noa
- CJG (Centrum voor Jeugd en Gezin)
- Andere partners uit het sociale en medische domein

Context: de drie ecosystemen

Ecosysteem 2: Samenredzame Gemeenschap (SRG)

Doel:

Een netwerk waarin partners als gemeenten, welzijn, zorgpartijen, woningcorporaties en zorgverzekeraars bouwen aan veerkracht, inclusie en ondersteuning vanuit de gemeenschap gericht op preventie. Het doel is om inwoners en gemeenschappen zelf- en samenredzaam te maken, zodat goede zorg toegankelijk blijft en inwoners vitaal en zelfstandig kunnen leven.

Locatie:

De zeven gemeenten van de Noord-Veluwe (Putten, Ermelo, Harderwijk Nunspeet, Elburg en Oldebroek) en Zeewolde en drie gemeenten uit de regio Apeldoorn-Zutphen (Epe, Heerde, Hattem).

Looptijd:

De huidige fase loopt tot eind 2026, met een overdracht van Weyond naar de themagroep, met ondersteuning vanuit BMC, in de loop van 2026. Eind 2026 wordt geëvalueerd en volgt een voorstel voor het vervolg vanaf 2027.

Financiering

De financiering van lokale activiteiten wordt door de betrokken partijen zelf gedragen (gemeenten, welzijn, zorg, etc.).

Voor regionale activiteiten (zoals inspiratie- en leerbijeenkomsten, inzet van de verbinder) wordt gebruik gemaakt van tijdelijke subsidiegelden.



Betrokken partijen:

- Themagroep Samenredzaamheid GV
- Gemeenten (Noord-Veluwe, Zeewolde, Epe, Heerde, Hattem)
- Welzijnsorganisaties
- Woningcorporaties
- Huisartsen
- Ouderenzorg en thuiszorg
- Gehandicaptenzorg (VG)
- GGZ
- Ziekenhuis
- Zorgverzekeraar (Zilveren Kruis)
- Inwonersinitiatieven, verenigingen, kerkelijke organisaties



Context: de drie ecosystemen

Ecosysteem 3: De buurt als ecosysteem (BAE)

Doel:

De buurt als ecosysteem verwijst naar de manier waarop buurten functioneren als sociale netwerken waarin bewoners, lokale organisaties en zorgprofessionals samenwerken om de gezondheid en het welzijn van de gemeenschap te bevorderen. Zorg in de buurt, kleinschalig, eenvoudig en integraal. Thema's zijn preventie, zelfredzaamheid, sociale verbondenheid, behandeling dichtbij en een lerende buurt.

Locatie:

De pilot is gestart in Elburg-West, met de bedoeling om de aanpak gedurende de looptijd van de pilot verder te verspreiden binnen de gemeente Elburg en in de regio Noord-Veluwe.

Looptijd:

De pilot is in 2025 gestart in Elburg en heeft een looptijd van 3 jaar.

Financiering

De pilot is gestart vanuit de gezamenlijke thuiszorgorganisaties, in Elburg is Icare daarvan de kartrekker, en wordt gefinancierd vanuit toegekende transformatiemiddelen. Voor de bijdrage vanuit het sociaal domein is een SPUK- transformatiemiddelen aangevraagd. De gemeente Elburg is in deze penvoerder.

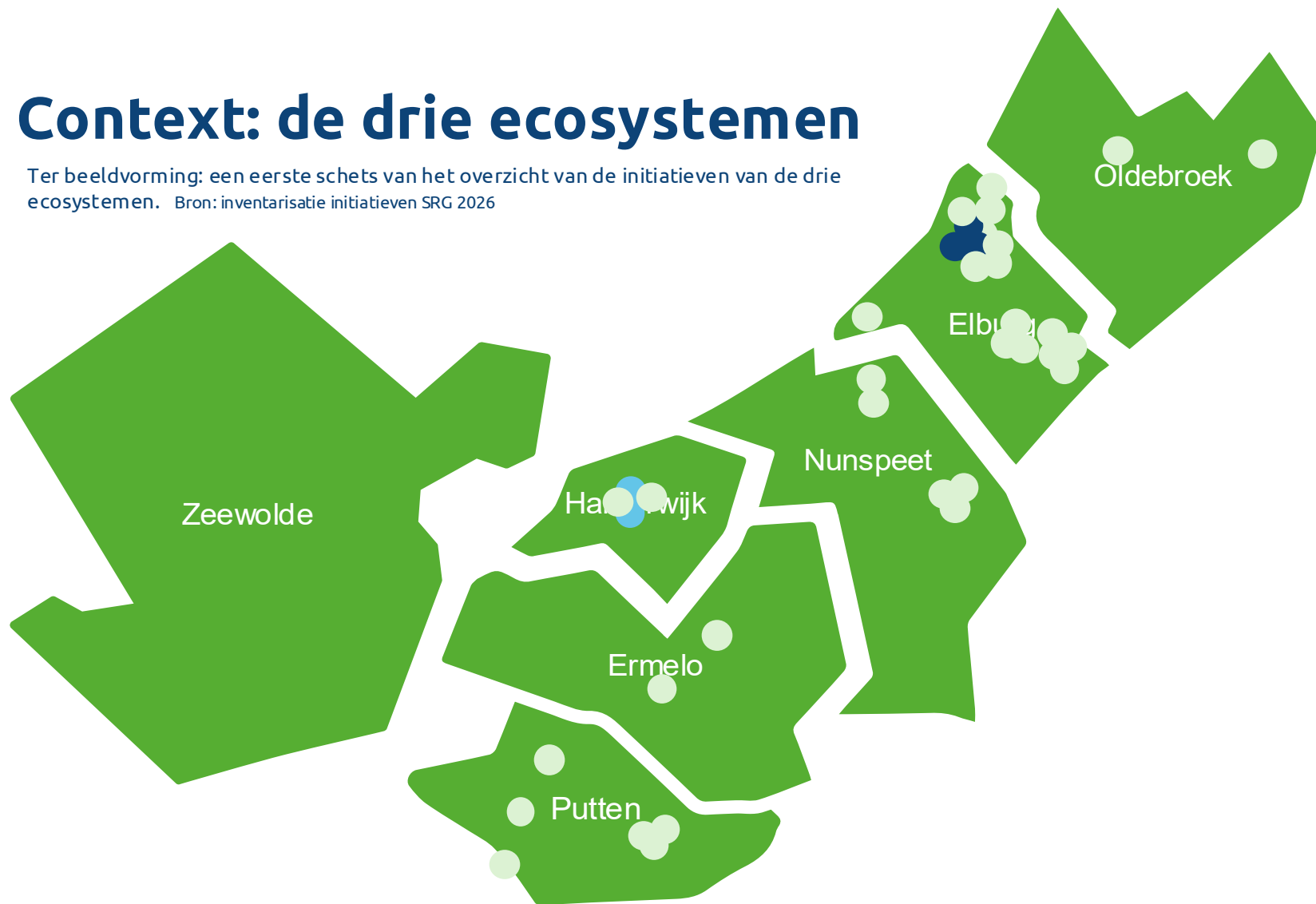
Na afloop van de pilot zullen betrokken partijen (gemeenten, welzijn, zorg, etc.) de afweging maken of en wat zij zelf gaan financieren.

Betrokken partijen:

- Inwoners
- Gemeente Elburg
- Stichting WIEL (welzijn)
- Thuiszorgorganisaties (Icare / Curadomi)
- Ouderenzorg (VVT)
- Gehandicaptenzorg (VG)
- Huisartsen
- Apotheker
- Sportverenigingen
- Stichting Gemeenschapscentra Elburg
- Kerkelijke organisaties
- Onderwijs
- Stichting Present
- Buurtbemiddeling
- Woningbouwcoöperaties
- Andere partners uit het sociale en medische domein

Context: de drie ecosystemen

Ter beeldvorming: een eerste schets van het overzicht van de initiatieven van de drie ecosystemen. Bron: inventarisatie initiatieven SRG 2026



- Ecosysteem 1: **Mentale Gezondheid** (GEM)
 - Buurthuis De Tinnengieter
 - Groepenhuis GEM Harderwijk
- Ecosysteem 2: **Samenredzame Gemeenschap** (SRG)
 - Halvinkhuizen Putten
 - Ermelo Oranjepark
 - Wijkontmoetingscentra en Buurtkamer
 - Zorg-Erf Putten
 - Samenspeeldag Harderwijk
 - De inclusieve Koningsspelen 't Harde
 - Mini huttenfeest Harderwijk
 - Better2Gether
 - Welzijn in Wijken
 - Buurtgezinnen/Steungezinnen
 - Burennetwerk Putten
 - Ontmoeting in Oldebroek
 - Telefoonster
 - Buurtmoestuin
 - Breng je straat in kerstsfeer
 - Kleurrijke activiteiten
 - Klushulp (voortuinen acties)
 - Buurtkasten
 - Buurtvereniging Juliaantje Samen Sterk
 - Samen burens zijn
 - Buurtgemeenschap
 - Evenementencommissie Oostendorp
 - Doornspijk pakt aan
 - Hart van Hierden

Buiten werkgebied Gezond Veluwe

 - *Goed ouder worden in Hattem*
 - *Klaarbeek Epe*
- Ecosysteem 3: **De buurt als ecosysteem** (BAE)
 - Buurtkoffies Nieuwjaarsbijeenkomst
 - Buurtkoffie PLUS
 - Samen leven samen doen

Context: GezondVeluwe

GezondVeluwe is dé netwerkorganisatie in de regio Noordwest-Veluwe. Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning. Om dit te realiseren in de regio Noordwest-Veluwe en Zeewolde werken wij samen. We bundelen krachten, maken gebruik van elkaars expertise en energie en weten elkaar te vinden.

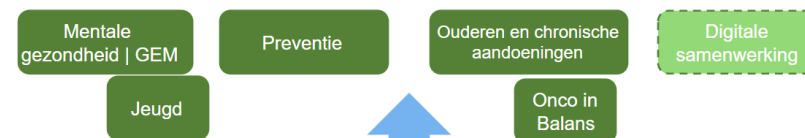
Werken op basis van thema's: Binnen GezondVeluwe werken het sociaal- en zorgdomein in gezamenlijkheid aan de ambitie: **"goed en gezond leven op de Veluwe"**. Deze ambitie wordt concreet vorm gegeven door het uitvoeren van projecten binnen geprioriteerde thema's, zie hiernaast het overzicht.

Uitgangspunten zijn: Het patiënten/inwonerperspectief staat centraal en we monitoren en sturen op resultaat op basis van de quadruple aim. De voortgang is in te zien in een digitaal dashboard en wordt elk trimester in de vorm van een gestandaardiseerde rapportage aan het Bestuurlijk Platform voorgelegd.

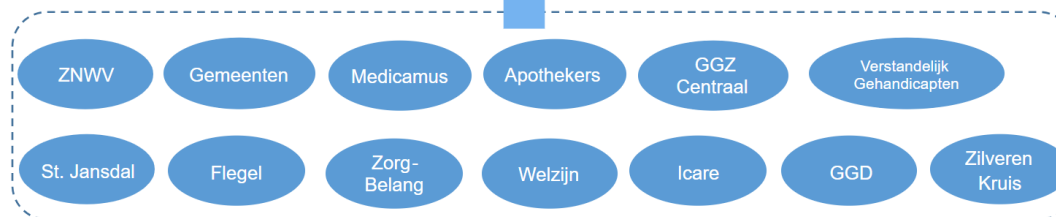
GezondVeluwe en de opdracht van de transformatieverbinders: ZonMw heeft GezondVeluwe een Organisatie en governancesubsidie toegekend. De transformatieverbinders worden hieruit betaald om de drie ecosystemen, zoals beschreven op de vorige pagina's te verbinden. De positionering van de drie ecosystemen in GezondVeluwe staat in de afbeelding hiernaast weergegeven.



Waaraan
werken we
samen?
Thema's



Wie werken
samen?
Fundament



Raedelijn vervult binnen GezondVeluwe rollen van netwerkcoördinator, adviseur datagestuurd organiseren, programmacoördinator, projectleider en communicatieadviseur

3. Ambitie en scope



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Ambitie



Ambitie: **Verbonden ecosystemen, gezamenlijke beweging**

Wij verbinden de ecosystemen binnen GezondVeluwe zodat leren, delen en ontwikkelen vanzelfsprekend wordt. Als transformatieverbinders brengen we mensen, kennis en praktijk, op basis van behoefte bij elkaar en maken we geleerde lessen zichtbaar om verder te komen.

We creëren een lerend netwerk waarin successen worden gedeeld, inzichten worden verdiept en wicked problems gezamenlijk worden erkend. Door de verbinding op inhoud tussen de ecosystemen te versterken, ontstaat samenhang.

Vanuit het lerende netwerk hebben we een signalerende functie richting de bestuurlijke lagen van de samenwerking.

Zo helpen we de transformatie vooruit: van losse initiatieven naar een verbonden netwerk dat samenredzaamheid binnen GezondVeluwe mogelijk maakt.



Verwachte resultaat:

- Groei en versterking van de drie ecosystemen, met duidelijke samenhang en samenwerking.
- Een lerende netwerk-community waarin kennisdeling en innovatie structureel zijn geborgd.
- Passende besluitvorming en afstemming waar ecosystemen overlappen of van elkaar kunnen leren. Met een duidelijke inbedding in de governance.
- Overdraagbare concepten, werkvormen en communicatie die bijdragen aan duurzame gedragsverandering en samenwerking.
- Zicht op continuïteit en toekomstbestendigheid van de beweging, ook na afloop van de opdracht.

Voortgang van bovenstaande resultaten zullen elke kwartaal op kwalitatieve wijze worden gemonitord. Deze monitoring doen wij op basis van:

- Observaties
- Interviews
- Evaluaties van activiteiten die wij organiseren of aan bijdragen
- Quicksan samenwerken.

“

Transformeren betekent
letterlijk:
**voorbij de vorm
gaan.**

”

Opdracht aan de transformatieverbinders

- Het ondersteunen van drie zich ontwikkelende ecosystemen (Mentale Gezondheid, Samenredzame Gemeenschap, De Buurt als Ecosysteem). Door:
 - Zorgen voor samenhang en kruisbestuiving tussen deze ecosystemen en met het netwerk GezondVeluwe.
 - Inventariseren behoefte rondom hulpvragen van bestaande kartrekkers en hun initiatieven, zowel inhoudelijk als bij het bouwen van werkbare structuren.
 - Onderzoeken en agenderen van succesfactoren, systeemfouten en ‘wicked problems’ en deze vertalen naar regionaal leren. Dit gebeurt op de verschillende lagen van de governance.
 - Bouwen van lerende netwerken en ontwikkelen van overdraagbare concepten en werkvormen.
 - Adviserende rol in het:
 - Borgen van samenhangende communicatie en bijdragen aan gedragsverandering.
 - Bijdragen aan een nieuwe taal en stijl van leiderschap.
- De opdracht loopt tot eind 2026 en is gepositioneerd onder de bestuurlijke regiegroep van GezondVeluwe.

4. Proces organisatie en aanpak



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Transformatieverbinders: het team



Gerrie Stoffers (24 uur TVO, in dienst bij Gemeente Elburg)

- Aanspreekpunt voor extern en intern
- Uitvoering geven aan het projectplan
- Planning
- Projectplan
- Interviews
- Deelname aan: themagroep Samenredzame Gemeenschap
- Contactpersoon naar: bestuurlijke regiegroep en klankbordgroep

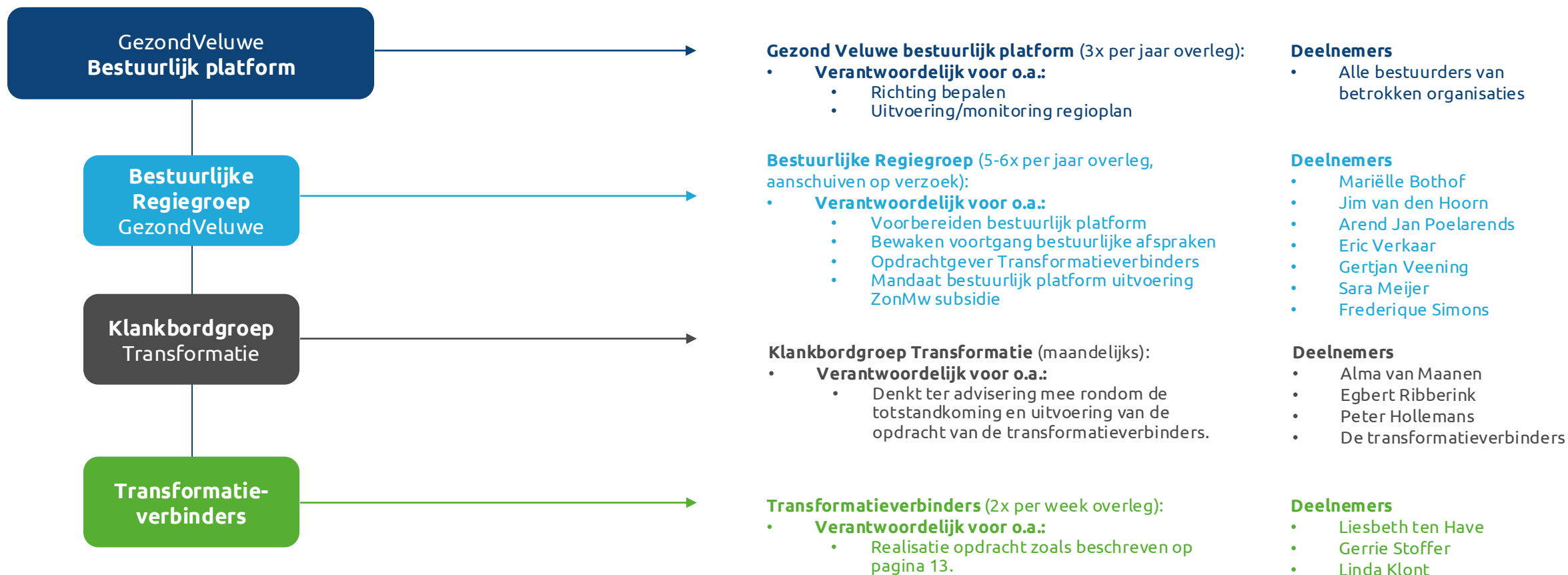
Liesbeth ten have (16 uur TVO, in dienst bij Gemeente Elburg en Stichting WIEL)

- Aanspreekpunt voor extern en intern
- Uitvoering geven aan het projectplan
- Interviews
- Deelname aan: GezondVeluwe campagne gedragsverandering

Linda Klont (7 uur TVO, in dienst bij Common Eye)

- Uitvoering geven aan het projectplan
- Brengt zowel binnen het TVO als binnen de opdracht van de TV samenwerkingskunde in
- Neemt procesregie op alle samenwerkingsactiviteiten.

Procesorganisatie - overlegmomenten



Procesaanpak - stappen op hoofdlijnen (drie fases)

Het project is opgezet in drie fasen: **verkenningsfase**, **uitvoeringsfase** en **bestendigingsfase**. Om stapsgewijs te werken van inzicht en positionering naar uitvoering en vervolgens naar borging en overdracht. Deze gefaseerde aanpak maakt het mogelijk om eerst zorgvuldig inzicht te verkrijgen in de drie betrokken ecosystemen (GEM, BAE en SRG), vervolgens gericht interventies en samenwerkingsactiviteiten te organiseren en tot slot de opbrengsten, waar mogelijk, duurzaam te verankeren in de regio en binnen de governance van GezondVeluwe.

De hieronder beschreven acties zijn in deze als concept opgenomen, in bijlage 1 tref je een uitgebreidere toelichting op onderstaande acties. De uitkomsten van de verkenningsfase zijn bepalend voor de precieze invulling en prioritering van de activiteiten in de uitvoerings- en bestendigingsfase. **Het voorliggende overzicht moet daarom worden beschouwd als een richtinggevend kader dat op basis van de eerste bevindingen nader wordt aangescherpt.**

1. Verkenningsfase (januari – maart)

- Duiden van rol van “transformatieverbinder” en opstellen project/procesplan
- Inventariseren van initiatieven, stakeholders en overlegstructuren binnen GEM, BAE en SRG
- Inzichtelijk maken van doelstellingen en onderlinge samenhang
- Voeren en analyseren van interviews met lokale kartrekkers
- Opstellen en visualiseren netwerkanalyse van de drie ecosystemen
- Vragen van mandaat en periodiek informeren van de bestuurlijke regiegroep GV
- Ontwerpen van de basisstructuur voor een lerend netwerk en aansluiten bij bestaande initiatieven
- Eerste update rapportage opstellen voor de bestuurlijke regiegroep

2. Uitvoeringsfase (februari – november)

- Organiseren van werksessies gericht op kennismaken, verbinden, verdiepen en bestendigen
 - Uitvoeren van een 0-meting rondom verbinding (quickscan) en netwerkanalyse, herhalen na derde sessie
- Op basis van gesignaleerde kansen en behoeften vanuit de sessies:
 - Versterken van samenhang en kruisbestuiving tussen GEM, BAE en SRG (in verbinding met GezondVeluwe)
 - Onderzoeken en agenderen van succesfactoren, systeemfouten en ‘wicked problems’
 - Ontwikkelen en delen van werkvormen, concepten en kennis (o.a. via bijeenkomsten of een digitale omgeving)
- Ondersteunen van ecosystemen, regisseurs en initiatieven en borgen van gezamenlijke communicatie
- Tweede en derde update rapportage opstellen voor de bestuurlijke regiegroep

3. Bestendigingsfase (vanaf november – eind 2026)

- Organiseren van een laatste werksessie gericht op bestendigen
- Uitvoeren van een derde quickscan verbinding
- Bundelen en duiden van opbrengsten uit sessies, analyses en interviews
- Vastleggen van succesfactoren, systeemfouten en geleerde lessen
- Borgen van het lerend netwerk en overdraagbare concepten en werkvormen
- Verantwoorden van resultaten in het kader van de governance-subsidie
- Opleveren van een integraal eindrapport met bevindingen, adviezen en overdracht (in samenhang met GezondVeluwe)

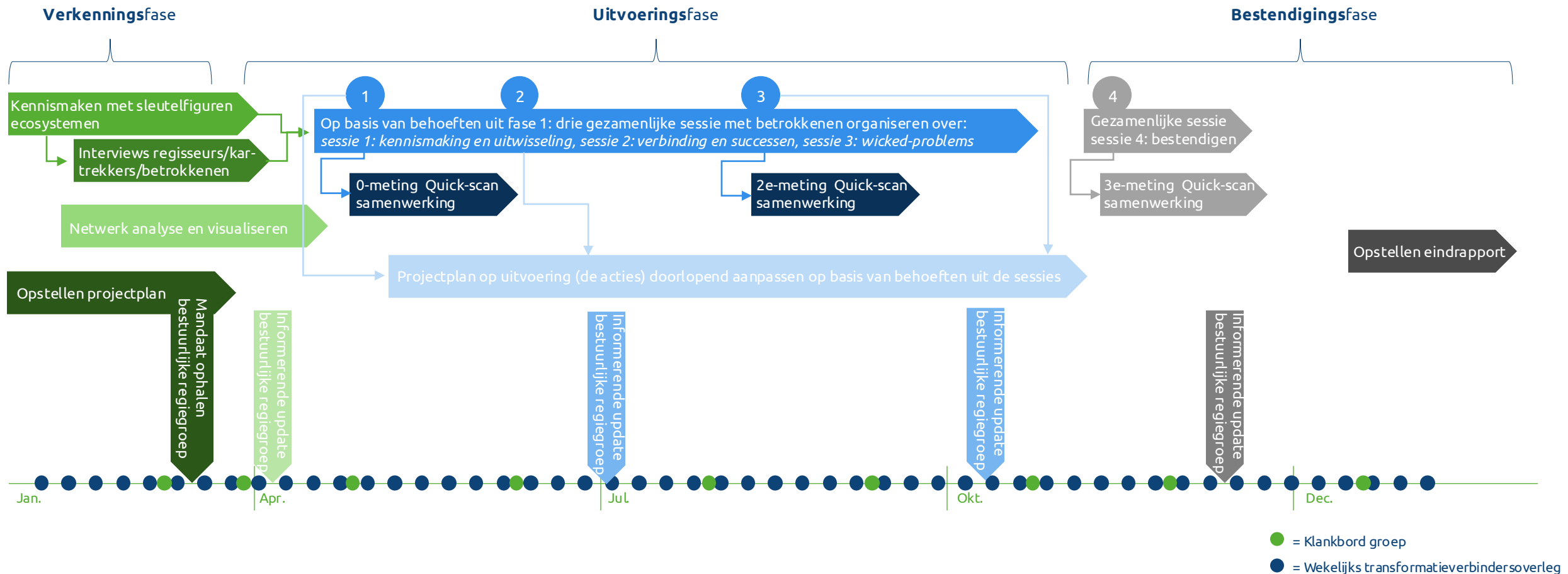
5. Planning



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Concept planning op hoofdlijnen



6. Middelen



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Verwachte uitgaven

De kosten binnen dit project bestaan uit twee hoofdcategorieën:

- **1. Loonkosten / detacheringskosten**
De eerste kostenpost betreft de loonkosten/detacheringskosten van drie transformatieverbinders. Zij worden voor de duur van één jaar ingezet, conform de gemaakte afspraken en het aantal uren zoals beschreven op pagina 16 van dit projectplan. Deze inzet vormt de kern van de uitvoering en borging van het project.
- **2. Kosten voor bijeenkomsten, ontwikkeling en ontmoeting (€ 25.000)**
Voor bijeenkomsten, ontwikkeling van het platform en materialen ten behoeve van de lerende community is een budget beschikbaar. Dit budget valt tevens onder het ecosysteem '*Samenredzame Gemeenschappen*' en kan worden ingezet voor het financieren van sessies, inspiratiebijeenkomsten en leernetwerken.

In afstemming en op basis van de behoeften die we in de eerste fase ophalen, wordt concreter in beeld gebracht welke aanvullende activiteiten nodig zijn.

Wij streven ernaar om zoveel mogelijk gebruik te maken van locaties van betrokken organisaties binnen de ecosystemen. Op deze manier geven we ontmoeting zo laagdrempelig en kostenbewust mogelijk vorm.

Financiering en budgetbeheer

Beide kostenposten worden gefinancierd vanuit de governance-subsidie van ZonMw. Alma van Maanen is projectleider, gemeente Elburg heeft een kassiersfunctie. Uitgaven worden vooraf met haar afgestemd.

7. Risico's



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Waar zien wij risico's?

Onderstaand worden de belangrijkste risico's binnen dit project beschreven. Gezien de complexiteit van de samenwerking tussen de verschillende ecosystemen (GEM, BAE en SRG) en de positionering binnen GezondVeluwe, vraagt dit om continue aandacht voor samenhang, rolzuiverheid en realistische planning. Deze risico's vragen om expliciete aandacht in sturing, communicatie en fasering van het project. Door periodiek te reflecteren op rollen, verwachtingen en samenhang kan tijdig worden bijgestuurd en kan de kans op ongewenste effecten worden verkleind.

- **Onduidelijkheid in opdracht en rolopvatting**

De ruimte en vrijheid binnen de opdracht die wij als transformatieverbinders hebben bieden flexibiliteit, maar kunnen ook leiden tot verschillende interpretaties van doelen, verantwoordelijkheden en verwachtingen. Wanneer niet iedereen scherp heeft wat de precieze opdracht is, kan dit zorgen voor inefficiëntie, frustratie of uiteenlopende verwachtingen.

- **Het overzicht behouden in een dynamische context**

De samenwerking is continu in beweging; initiatieven ontwikkelen zich, rollen veranderen en nieuwe stakeholders sluiten aan. Dit dynamische karakter maakt het lastig om een actueel en gedeeld overzicht te behouden, wat het risico vergroot op overlap, gemiste kansen of langs elkaar heen werken.

- **Verlies van balans tussen ecosystemen**

Wanneer één ecosysteem sterker georganiseerd of verder ontwikkeld is (bijvoorbeeld rondom samenredzame gemeenschappen), bestaat het risico dat dit ecosysteem meer aandacht of invloed krijgt. Dit kan de gelijkwaardigheid en integrale benadering onder druk zetten en de gezamenlijke transformatie belemmeren.

- **Tijdelijke middelen versus structurele transformatie**

Het project wordt uitgevoerd binnen een tijdelijke financierings- en planningshorizon, terwijl systeemverandering en transformatie juist tijd, ruimte en continuïteit vragen. De combinatie van een krappe planning en ambitieuze veranderdoelen kan effect hebben op de uitkomsten en adviezen aan het einde van dit jaar vanuit de transformatieverbinders.

- **Wederzijdse afhankelijkheid van autonome ecosystemen**

De ecosystemen (GEM, BAE en SRG) zijn geen uitvoeringsorganen van dit project, maar autonome samenwerkingsverbanden met een eigen opdracht, dynamiek en prioriteiten. Dit betekent dat voortgang en impact mede afhankelijk zijn van hun intrinsieke motivatie, behoefte aan samenwerking en beschikbare capaciteit. Wanneer er op bepaalde momenten geen expliciete samenwerkingsbehoefte wordt ervaren, kan dit de voortgang vertragen of de reikwijdte van activiteiten beperken. De invloed van het project is daarmee relationeel en faciliterend, niet sturend.

- **Complexiteit van samenwerking in een veelheid aan initiatieven en belangen**

Samenwerking is per definitie complex, zeker in een context waarin sprake is van een groot aantal initiatieven met vaak een lokale focus, eigen netwerken en uiteenlopende belangen. Elk initiatief kent zijn eigen samenwerkingspartners, tempo, cultuur en doelstellingen. Het verbinden van deze ecosystemen tot een samenhangend geheel vraagt om continue afstemming en kan leiden tot spanningen tussen lokale autonomie en regionale samenhang. Dit verhoogt het risico op misverstanden, versnippering of uiteenlopende verwachtingen over rollen en opbrengsten.

Bijlage 1: actieplanning



Wij geloven in de beste regionale zorg, meer gezondheid en goede ondersteuning

Samen beter

Procesaanpak – Verkenningfase (1)

Deelopdracht	Verkenningfase (januari – februari – maart)
Randvoorwaarden	o Samenwerkingsafspraken transformatieverbinders maken
Zorgen voor samenhang en kruisbestuiving tussen deze ecosystemen en met het netwerk GezondVeluwe.	- o Invenarisatie per gemeente: initiatieven die er zijn voor GEM, BAE, SRG met daarbij stakeholders/contactpersonen - o Visueel overzichtmaken van lokale activiteiten (bewonersinitiatieven) op basis van initiatievenoverzicht SRG, gesprekken etc. - o Inzicht creëren van doelstellingen GEM, BAE, SRG m.b.v. overzicht - o Mandaat vragen bestuurlijke regie groep GV (4 maart)
Inventariseren behoefte rondom hulpvragen van bestaande kartrekkers en hun initiatieven, zowel inhoudelijk als bij het bouwen van werkbare structuren.	- o Interviews - o Rol Medrie duiden - o Mandaat vragen bestuurlijke regie groep GV (4 maart)
Onderzoeken en agenderen van succesfactoren, systeemfouten en 'wicked problems' en deze vertalen naar regionaal leren.	o Per kwartaal (maart, juni, september, december) Bestuurlijke regiegroep GV informeren over inzichten en de acties die daaruit volgen
Bouwen van lerende netwerken en ontwikkelen van overdraagbare concepten en werkvormen.	- o Inventarisatie van regionale overleggen GEM, BAE, SRG - o Ontwerpen structuur lerend netwerk - o Aansluiten bij wat er is
Borgen van samenhangende communicatie en bijdragen aan gedragsverandering (adviserende rol).	o Adviserende rol duiden (voorleggen aan bestuurlijke regiegroep GV, bespreken met klankbordgroep)
Bijdragen aan een nieuwe taal en stijl van leiderschap (adviserende rol).	o Adviserende rol duiden (voorleggen aan bestuurlijke regiegroep GV, bespreken met klankbordgroep)

Procesaanpak – Uitvoeringsfase (2)

Deelopdracht	Uitvoeringsfase (februari – november)
Randvoorwaarden	Quickscan verbinding 0-meting (semestrieel)
Zorgen voor samenhang en kruisbestuiving tussen deze ecosystemen en met het netwerk GezondVeluwe.	- Sessie 1: doelgroep = kartrekkers, doel = kennismaken, duur = 2 uur, agenda= kennismaken, uitwisselen ervaringen, raakvlakken indentificeren, wie sluit opnieuw of ook aan - Sessie 2: doelgroep = kartrekkers en extra genodigden op basis van sessie 1, doel = verbinden, duur = 2 uur, agenda= terugblik, kansen en uitdagingen bij raakvlakken zoeken - Sessie 3: doelgroep = gelijk aan sessie 2, doel = verbinden en oplossen, duur = 2 uur, agenda= terugblik sessie 2 en ingesprek over; kansen voor samenwerking, wicked problems - Sessie 4: doelgroep = gelijk aan sessie 2, doel = afspraken maken (bestendigen)
Inventariseren behoefte rondom hulpvragen van bestaande kartrekkers en hun initiatieven, zowel inhoudelijk als bij het bouwen van werkbare structuren.	- Netwerkanalyse/behoefte analyse - Interviews analyseren; resultaten
Onderzoeken en agenderen van succesfactoren, systeemfouten en 'wicked problems' en deze vertalen naar regionaal leren.	Mogelijkheden opdoen kennis identificeren breder publiek
Bouwen van lerende netwerken en ontwikkelen van overdraagbare concepten en werkvormen.	- Online platform/digitale ontmoetingsplek inrichten? - Bredere sessie met inspiratie en uitwisseling
Borgen van samenhangende communicatie en bijdragen aan gedragsverandering (adviserende rol).	- Aansluiten werkgroep gedragsverandering SRG - Verbinding tussen GEM, BAE en SRG blijven agenderen
Bijdragen aan een nieuwe taal en stijl van leiderschap (adviserende rol).	Communicatie toetsen bij doelgroep, vanuit de gedeelde visie binnen GV

Procesaanpak – Bestendigingsfase (3)

Deelopdracht	Bestendigingsfase (november – december)
Randvoorwaarden	○ Quicksan verbinding (semestrieel) ○ Welke informatie is nodig voor de verantwoording van de governance subsidie?
Zorgen voor samenhang en kruisbestuiving tussen deze ecosystemen en met het netwerk GezondVeluwe.	○ Opnemen in rapportage: sessieverslagen en opbrengsten
Inventariseren behoefte rondom hulpvragen van bestaande kartrekkers en hun initiatieven, zowel inhoudelijk als bij het bouwen van werkbare structuren.	○ Opnemen in rapportage: netwerkanalyse/behoefte analyse, resultaten en duiding interviews
Onderzoeken en agenderen van succesfactoren, systeemfouten en 'wicked problems' en deze vertalen naar regionaal leren.	○ Opnemen in rapportage: succesfactoren, systeemfouten en 'wicked problems' en hoe regionaal werd geleerd
Bouwen van lerende netwerken en ontwikkelen van overdraagbare concepten en werkvormen.	○ Opnemen in rapportage: lerend netwerk, overdraagbare concepten en werkvormen
Borgen van samenhangende communicatie en bijdragen aan gedragsverandering (adviserende rol).	○ Opnemen in rapportage: (gegeven) adviezen en hoe deze bijdragen aan samenhangende communicatie en bijdragen aan gedragsverandering
Bijdragen aan een nieuwe taal en stijl van leiderschap (adviserende rol).	○ Opnemen in rapportage: (gegeven) adviezen en advies over en omschrijving van nieuwe taal en stijl van leiderschap