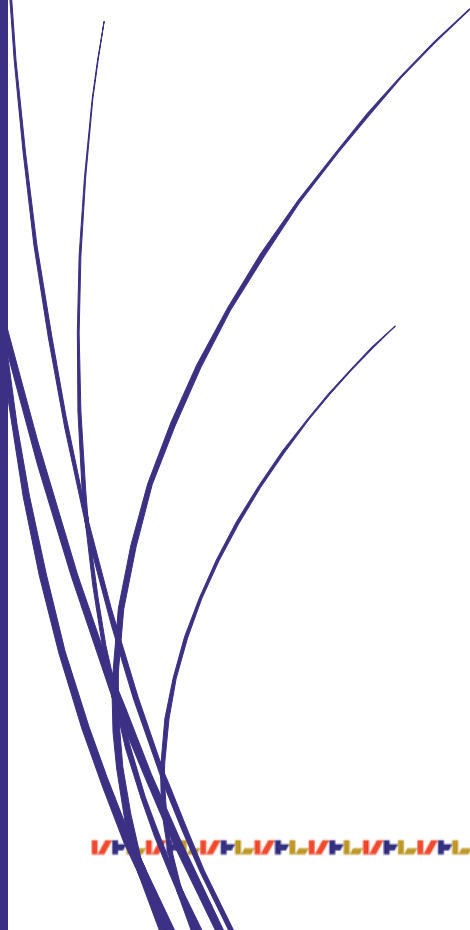




2020

Sociaal Maatschappelijke Agenda

Gemeente Vijfheerenlanden



Van Transitie naar Transformatie



Inhoud

1.	Inleiding.....	2
2.	Waarom een Sociaal Maatschappelijke Agenda?	3
2.1	Transitie en transformatie	3
2.2	Sociaal Maatschappelijke Agenda	3
3.	Wat is de missie en visie op het sociaal domein?	5
3.1	Missie, visie, maatschappelijke resultaten en opgaven	5
3.2	Andere visie documenten	6
3.3	Inclusief beleid.....	6
3.4	Rolverdeling inwoners, samenleving, maatschappelijke partners, ondernemers en gemeente	6
4.	Welke uitgangspunten gelden?.....	8
5.	Wat willen we bereiken?.....	10
5.1	Opgaven en doelen.....	10
5.2	Doelen en activiteiten	12
6.	Hoe gaan we dat organiseren?	13
6.1	Vraaggericht werken vanuit de opgaven.....	13
6.2	Doorontwikkelen Sociaal Loket en Sociaal Team.....	15
6.3	Regionale samenwerking.....	17
6.4	Preventie en wijkgericht werken.....	18
6.5	Inwonersparticipatie	20
6.6	Strategisch partnerschap	20
6.7	Sturingsstrategie.....	21
6.8	Inkoop en subsidie	22
6.9	Kwaliteitsnormen	24
6.10	Eén begroting sociaal domein	25
7.	En hoe nu verder?	27
7.1	Ontwikkelopdracht omzetten in een transformatieopdracht.....	27
7.2	Uitvoeringsplannen.....	27
7.3	Tijdpad transformatieprogramma	27
7.4	Communicatie.....	27
7.5	Evaluatie en Toekomst.....	27
	Bijlage 1 Begrippenlijst	28



1. Inleiding

Met ingang van 1 januari 2019 is de herindeling tussen de gemeenten Leerdam, Vianen en Zederik een feit. Deze drie gemeenten zijn samengevoegd tot de nieuwe gemeente Vijfheerenlanden. In de fase van samenvoegen is er een visie op de gemeente en een visie op het sociaal domein gemaakt en vastgesteld door het Vijfheerenlanden-beraad (VHL beraad). De vervolgstap is om deze visies te vertalen naar een integraal beleidsdocument voor het sociaal domein waar de inwoners, maatschappelijke partners en gemeente de komende jaren mee aan de slag kunnen. Dit document is de basis voor de strategische samenwerking met de inwoners en maatschappelijke partners en daarom is een breed draagvlak voor de inhoud van het beleidsplan van groot belang. De gemeente wil gelijktijdig dat dit document de Sociaal Maatschappelijke Agenda vormt voor deze strategische samenwerking. Een agenda met een beleidskader als kapstok, breed gedragen in de samenleving, herkenbaar en een goede basis voor samenwerking. Voor u ligt de Sociaal Maatschappelijke Agenda Vijfheerenlanden 2020.

In het eerste coalitieakkoord van de gemeente Vijfheerenlanden staat “dat iedere inwoner zich thuis en veilig moet kunnen voelen in de nieuwe gemeente, ongeacht geslacht, leeftijd, beperking, levensbeschouwing, geaardheid en ras. Alle inwoners tellen dus voor Vijfheerenlanden! En natuurlijk ook alle ondernemers, verenigingen en instellingen. Zij staan centraal in de nieuwe gemeente. Dat zien zij terug in de plannen en resultaat. Ook zorg en ondersteuning zijn belangrijk speerpunten. Dichtbij de inwoners georganiseerd en vooral gericht op het voorkomen van problemen. Bij alles wat de gemeente doet wordt gekeken wat de samenleving hier zelf in wil of kan betekenen. Dit houdt in dat de gemeente veel in wijken en dorpen komt om daar met de bevolking in gesprek te zijn. Of het nu gaat over de ideeën van de inwoners zelf, sportvelden of dorpshuizen, woningbouw of verkeer. De gemeente stimuleert initiatieven van inwoners en ondersteunt waar dat door hen wordt gevraagd”. Deze samenvatting raakt het sociaal domein direct en vormt de basis voor dit document.

Er zijn meerdere partijen betrokken bij de ontwikkeling van de Sociaal Maatschappelijke Agenda. Zo zijn er bijeenkomsten geweest met zorgaanbieders, maatschappelijke partners en met de raadsleden in de periode september en oktober 2019. Informatie die daar is opgehaald heeft zijn beslag gekregen in deze Sociaal Maatschappelijke Agenda.

De Sociaal Maatschappelijke Agenda is als volgt opgebouwd:

- In *hoofdstuk 2* wordt de transformatieopdracht wordt toegelicht en staat het waarom van een Sociaal Maatschappelijke Agenda.
- In *hoofdstuk 3* staat de missie, visie, en een vertaling naar maatschappelijke resultaten en opgaven. De inclusieve samenleving wordt centraal gesteld en er wordt uitleg gegeven aan een nieuwe rolverdeling.
- In *hoofdstuk 4* staan de algemene uitgangspunten die gelden binnen het sociaal domein.
- In *hoofdstuk 5* wordt een vertaling gemaakt van de opgaven naar doelen en activiteiten.
- In *hoofdstuk 6* wordt invulling gegeven aan de ontwikkelopdrachten die nodig zijn om de transformatie op gang te brengen.
- En in *hoofdstuk 7* wordt aandacht besteed aan het vervolgproces.



2. Waarom een Sociaal Maatschappelijke Agenda?

2.1 Transitie en transformatie

Met de invoering van de Participatiewet, de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning, de Jeugdwet per 1 januari 2015 en de nieuwe Wet inburgering per 1 juli 2021, is het sociaal domein een groot en belangrijk domein binnen het takenpakket van gemeenten. De gemeente Vijfheerenlanden heeft de eerste jaren veel tijd besteed aan het inregelen van deze drie nieuwe wetten, de zogenaamde transitie. **De overgang van taken naar de lokale overheid is ingezet omdat de gemeente dicht bij de inwoners staat en daardoor beter is staat is om voor het gehele sociale domein ontschot te gaan werken en aan te sluiten op de vraag van de inwoners. De transitie is goed gegaan, nu de transformatie nog.**

Het proces van transformatie is één van de lastigste opgaven waarvoor de gemeente zich gesteld ziet. Het gaat om het overstijgen van jarenlang ingesleten patronen, van hardnekkige werkwijzen en van allerlei institutionele belangen¹. Transformeren naar een andere manier van werken vraagt ook een andere manier van denken en dat kost tijd voor zowel de inwoners als voor de gemeente en haar partners. Het sociaal domein wordt ontschot ingericht, met als gevolg dat het aantal betrokken hulpverleners bij gezinnen/huishoudens wordt teruggebracht. Telkens wordt de vraag gesteld welke rol inwoners en hun sociale netwerk kunnen vervullen. Om inhoud te geven aan de transformatie is de Sociaal Maatschappelijke Agenda opgesteld.

Transformeren betekent ook het zo organiseren dat alle professionals ruimte krijgen om te ontwikkelen (in termen van tijd), om besluiten te kunnen uitvoeren (in termen van geld) en om de organisatie terug te kunnen geven wat er in de praktijk allemaal wel en niet werkt (in termen van georganiseerd leren). Om hen die ruimte te geven, daar is lef voor nodig....²

De grootste valkuil in dit proces is de risico-regelreflex. De gemeente kan en moet als overheid risico's en incidenten accepteren maar hoeft niet altijd te reageren met nieuwe regels en toezicht.

De gemeente behoort een **lerende organisatie** te zijn die zichzelf voortdurend flexibel aanpast aan haar veranderende omgeving en zij zet alle middelen in die nodig zijn om dat te bereiken.

2.2 Sociaal Maatschappelijke Agenda

De Sociaal Maatschappelijke Agenda gaat over iedereen die woont, werkt, leert, leeft en recreëert in de gemeente Vijfheerenlanden, van jong tot oud. Van inwoners die klaar staan voor anderen tot inwoners die hulp nodig hebben als het even of langdurig tegenzit. Iedereen is en wordt uitgenodigd om mee te werken aan de Sociaal Maatschappelijke Agenda. Dit is geen statisch document, maar een aanzet tot een continu proces van ontwikkeling. Er is gekozen voor een Sociaal Maatschappelijke Agenda, omdat het een breed gedragen actief document moet zijn waaraan de inwoners, maatschappelijke partners, ondernemers en de gemeente kunnen gaan werken.

Met de Sociaal Maatschappelijke Agenda legt het college de beleidsmatige koers, hoe de gemeente met maatschappelijke vraagstukken en met inwoners omgaat in het sociaal domein, ter instemming voor aan de gemeenteraad. Het is een integrale beleidsagenda voor het hele sociale domein. Dit document voorkomt versplintering van beleid en draagt eraan bij dat de gemeenteraad, het college en de ambtenaren niet hoeven te werken met tal van afzonderlijke beleidsnota's.

¹ Sleutelrol gemeente bij transformatie Sociaal Domein, Binnenlandsbestuur dec.2014

² Albert Jan Kruiter (Instituut voor Publieke Waarden)



De Sociaal Maatschappelijke Agenda is tevens de leidraad voor het college om het gesprek met haar maatschappelijke partners vorm te geven, waarbij afspraken over doelen, resultaten, activiteiten en de bekostiging daarvan worden gevoerd op basis van opgaven, kaders en uitgangspunten uit dit document. De gemeente bepaalt daarbij de WAT vraag en de kaders van de HOE vraag. De invulling van de 'HOE' vraag wordt zoveel als mogelijk overgelaten aan de maatschappelijke partners en zorgaanbieders.

De Sociaal Maatschappelijke Agenda is de leidraad waarlangs wordt gewerkt vanaf het moment dat de gemeenteraad het document heeft vastgesteld. De programmabegroting 2021 wordt ingericht met de opgaven en de daarbij horende doelen en activiteiten. De uitvoering van de transformatie opdracht zal zeker de komende 3 tot 5 jaar zijn beslag krijgen. Over de voortgang van de transformatie wordt gerapporteerd via de gemeentelijke planning- en controlcyclus. De Sociaal Maatschappelijke Agenda wordt 2 jaar (2023) na het inwerkingtreden geëvalueerd. De evaluatie bepaalt of bijsturing nodig is of niet.

Kort samengevat

- a) is de Sociaal Maatschappelijke Agenda de kapstok waaronder alle plannen en activiteiten komen te hangen;
- b) wordt de uitwerking van de Sociaal Maatschappelijke Agenda zoveel als mogelijk gevat in plannen en projecten;
- c) wordt er door de ambtelijke organisatie opgavengericht gewerkt met een duidelijke stip aan de horizon;
- d) start de Sociaal Maatschappelijke Agenda officieel na vaststelling in de gemeenteraad. De voortgang wordt via de gemeentelijke planning- en controlcyclus gerapporteerd;
- e) wordt de Sociaal Maatschappelijke Agenda 2 jaar na inwerkingtreding geëvalueerd.



3. Wat is de missie en visie op het sociaal domein?

In de voorbereiding op de herindeling van de gemeenten Leerdam, Vianen en Zederik is op 7 december 2016 in het Vijfheerenlanden-beraad het visiedocument ‘Trefzeker meebewegen, de contouren van een nieuwe gemeente’ gepresenteerd. Daarin staat opgenomen dat de nieuwe gemeente Vijfheerenlanden uitgaat van de kracht van de samenleving, opgavengericht, wijk- en dorpsgericht gaat werken en de nieuwe bestuurskracht weet te benutten.

3.1 Missie, visie, maatschappelijke resultaten en opgaven

In het ‘koersdocument Sociaal Domein Vijfheerenlanden 2018 – 2022’ staat de vertaling naar de missie en visie voor het sociaal domein.

De missie verwoordt de identiteit van de organisatie, de reden van haar bestaan en wat de organisatie voor de buitenwereld wil betekenen. Een duidelijke missie motiveert, geeft focus en het verbindt de mensen in de organisatie. De missie voor het sociaal domein luidt als volgt:

Missie

De gemeente draagt er mede zorg voor dat de basisvoorzieningen beschikbaar zijn. Samen met de gemeenschap verzorgt de gemeente het vangnet voor hen die dat om welke reden ook (tijdelijk) nodig hebben. De ondersteuning is laagdrempelig, eenvoudig en zo dicht mogelijk bij huis. Zorg op maat dus!

Daarnaast wil Vijfheerenlanden de gemeenschap versterken door ontwikkelmogelijkheden te faciliteren op het gebied van werk, zinvolle dagbesteding, educatie, zorg, ontmoeten en sociale cohesie. Ook hierin werkt de gemeente nauw samen met de gemeenschap, vanuit gedeelde waarden en normen die bijdragen aan het versterken van de onderlinge samenwerking.

Het primaat ligt bij de inwoners en de gemeente springt bij als er onvoldoende ontwikkelmogelijkheden zijn en onvermogen om bij te dragen aan de samenleving in Vijfheerenlanden.

Met deze missie wil de gemeente Vijfheerenlanden het volgende bereiken voor haar inwoners.

Visie

De gemeente Vijfheerenlanden streeft naar **vitaliteit**³ in de samenleving. Inwoners moeten kunnen **meedoen** in de samenleving, ongeacht leeftijd, geslacht, religie of cultuur. Zij zijn aan het werk, doen vrijwilligerswerk, zorgen voor partner of kind, gaan naar school, naar een sportclub, zijn lid van een (geloofs-)gemeenschap, etc. Iedereen doet volwaardig mee, op zijn of haar eigen wijze; en wordt daarvoor gewaardeerd. In eigen kracht of binnen het netwerk worden vraagstukken opgepakt. Zo heeft meedoen een positieve invloed op het persoonlijk welbevinden en de vitale samenleving.

Meedoen is niet voor iedereen even vanzelfsprekend of gemakkelijk. De mate waarin een inwoner ‘meedoet’ of zorgt voor een ander hangt af van de mate waarin de **inwoner voor zichzelf kan zorgen**. De gemeente Vijfheerenlanden vindt het belangrijk dat iedere inwoner kan voorzien in de directe levensbehoeften en mee kan doen aan onze samenleving.

Iedere inwoner heeft recht op een kansrijke start en de mogelijkheid **een leven lang te ontwikkelen**.

³ Hier wordt zowel lichamelijke als geestelijk vitaliteit bedoeld.



Maatschappelijke resultaat

De visie verwoordt de stip aan de horizon die de gewenste maatschappelijke situatie uitbeeldt: *het maatschappelijke resultaat*. Het eerder aangehaalde visiedocument ‘*Trefzeker meebewegen, de contouren van een nieuwe gemeente*’ staat dat de gemeente Vijfheerenlanden opgavengericht wil gaan werken. Dat wordt ingevuld door de gewenste situatie, die omschreven staat in de visie, vanuit het inwonersperspectief naar de volgende vier maatschappelijke resultaten te vertalen:

- 1) inwoners doen mee;
- 2) inwoners zijn gezond en vitaal;
- 3) inwoners kunnen voor zichzelf zorgen;
- 4) inwoners ontwikkelen zich evenwichtig van- 0 tot +100 jaar.

Opgaven

Deze vier maatschappelijke resultaten worden samengevat in vier opgaven waarlangs de Sociaal Maatschappelijke Agenda wordt opgezet:

- 1) meedoen;
- 2) vitaliteit;
- 3) voor jezelf zorgen;
- 4) leven lang ontwikkelen.

Deze maatschappelijke opgaven worden in hoofdstuk 5 ‘*Wat willen we bereiken*’ verder uitgewerkt.

3.2 Andere visie documenten

Naast het visiedocument ‘*Trefzeker meebewegen, de contouren van een nieuwe gemeente*’ en het koersdocument *Sociaal Domein Vijfheerenlanden 2018 – 2022*, zijn er nog drie documenten die van invloed zijn op de Sociaal Maatschappelijke Agenda. Het gaat dan om de volgende documenten:

- Coalitieakkoord – *Sterk in verscheidenheid* (2019 – 2022)
- Strategische visie Vijfheerenlanden – *Focus 2035* – Beweging creëren, dat is ons doel (februari 2020 gemeenteraad – nog niet vastgesteld)
- Onderzoek naar decentralisatie in het sociaal domein - *Rekenkamercommissie Zederik* – 2017

3.3 Inclusief beleid

De Sociaal Maatschappelijke Agenda is erop gericht om te komen tot inclusief beleid voor alle inwoners⁴. Het inclusieve beleid wordt geduid in de opgaven ‘meedoen’, ‘vitaliteit’, ‘voor jezelf zorgen’ en ‘leven lang ontwikkelen’, zoals toegelicht in hoofdstuk 3 en 5. Dit zijn open begrippen die ruimte laten voor verdere invulling voor zowel volwassenen als voor kinderen en jongeren. Als er in hoofdstuk 4 staat ‘*inwoners staan centraal*’ dan wordt onder de term inwoners ook verstaan ‘*kinderen en jongeren staan centraal*’. Dat wil zeggen dat de jeugd, ouderen en beperkten⁵ inclusief onderdeel uitmaken van een brede benadering.

3.4 Rolverdeling inwoners, samenleving, maatschappelijke partners, ondernemers en gemeente

Gelet op de gewenste transformatie in het sociaal domein is er sprake van een verschuiving van de rolverdeling tussen inwoners, samenleving, maatschappelijke partners, ondernemers en de gemeente. Hierna volgt een omschrijving hoe die rolverdeling er per rol eruit zou moeten zien, uitgaande van die gewenste situatie.

⁴ Zie ook VN-verdrag voor de rechten van personen met een handicap en de Global Goals van de Verenigde Naties.

⁵ Iemand kan lichamelijk beperkt of verstandelijk beperkt zijn



Inwoners

Inwoners ondernemen zelf actie om hun buurt en wijk leefbaar te houden en helpen de buren of buurtgenoten bij problemen als dat nodig is. Inwoners weten elkaar te vinden en spreken elkaar aan op hun gemeenschapszin en maatschappelijke betrokkenheid. Inwoners gaan bij problemen eerst zelf een oplossing zoeken. Als dat niet lukt, kijken zij in hun sociale netwerk⁶ of daar ondersteuning geboden kan worden. Als laatste klopt de inwoner aan bij de maatschappelijke partners of de gemeente. Het belangrijkste is dat inwoners zelf verantwoordelijk zijn voor hun welzijn en geluk⁷.

Samenleving

Er wordt door de gemeente primair vertrouwd op de kracht van de samenleving. De samenleving komt met oplossingen voor individuele of collectieve uitdagingen. Inwoners zijn zich ervan bewust dat zij samen de leefbaarheid en de saamhorigheid in de wijken en dorpen een positieve impuls geven als zij betrokkenheid tonen bij hun omgeving.

Maatschappelijke partners⁸

Maatschappelijke partners zijn aanwezig in de wijken en dorpen en luisteren naar inwoners en werken met hen samen. Zij kijken waar kansen liggen in de wijken en zij sluiten aan bij de vraag, leefwereld en belevingswereld van inwoners. Ze nemen de regie niet over. Maatschappelijke partners werken integraal, ontschot en lokaal samen waar mogelijk. Zij richten zich op ondersteuning van de inwoner met als doel de zelfredzaamheid te bevorderen. Aan kwetsbare inwoners die langdurige ondersteuning nodig hebben, wordt passende ondersteuning geboden.

Ondernemers

Ondernemers zijn inwoners die vanuit een economische rol ook een samenbindende sociale rol vervullen. Ondernemers stimuleren de economie in de gemeente. Zij kijken om naar hun werknemers en geven hen gepaste ondersteuning als zij het niet zelf redden. Zij zorgen voor leerwerkplekken, trainingen of opleiding voor werkzoekende inwoners. Ondernemers weten de gemeente en haar maatschappelijke partners te vinden als zij zelf advies en ondersteuning nodig hebben. Ondernemers zijn een belangrijke schakel tussen werk, onderwijs, economie en leefbaarheid.

Gemeente

De gemeente laat het initiatief bij inwoners, maatschappelijke partners en ondernemers als zij voorzieningen in het sociaal domein willen ontwikkelen. De gemeente luistert, faciliteert en zorgt dat iedereen voldoende wordt geprikkeld om eigen initiatief te tonen. De gemeente haalt belemmeringen weg en zij zorgt voor een goed samenwerkingsklimaat. De gemeente is opdrachtgever voor een deel van de sociale basisinfrastructuur, basisvoorzieningen, ondersteuning aan inwoners en het zorgaanbod. De gemeente werkt met iedereen samen aan maatschappelijke vraagstukken en voert uit als het haar wettelijke taak is. De gemeente regisseert de actieve benadering van de kwetsbare inwoners. Vooral diegenen die niet actief om ondersteuning vragen, met inachtneming van de volwaardigheid van iedereen. Gemeente zorgt voor goed gebundelde informatie aan inwoners.

⁶ Een netwerk van mensen of groepen mensen, bijvoorbeeld familie of buurtgenoten of geloofsgemeenschappen, die samenwerken en elkaar ondersteunen.

⁷ Inspiratie vanuit de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein De Ronde Venen - 2017

⁸ Alle maatschappelijke partners die direct een bijdrage leveren aan de maatschappelijke vraagstukken, zonder dat daarvoor een (zorg) indicatie nodig is. Denk hierbij aan geloofsgemeenschappen, welzijnswerk, bibliotheek, jongerenwerk, maatschappelijke werk, etc.



4. Welke uitgangspunten gelden?

Er moeten uitgangspunten zijn voor de uitvoering van de Sociaal Maatschappelijke Agenda. Deze uitgangspunten zijn gehaald uit de beleidsdocumenten (§3.2) en opgehaald bij medewerkers en **partners**. De uitgangspunten hebben betrekking op de positie van de inwoners en de wijze waarop de gemeente haar organisatie daarop inricht. Hieronder staan de uitgangspunten met toelichting.

Vooraf wordt opgemerkt dat de uitgangspunten en de daaraan gekoppelde activiteiten binnen de kaders vallen zoals vastgesteld door de gemeenteraad. De begroting is het financiële kader en tevens de begrenzing van de financiële mogelijkheden. Daarnaast is de gemeente hoeder van het algemeen belang en wet- en regelgeving. Deze basisprincipes gaan voor alle uitgangspunten.

1. Inwoners staan centraal

Inwoners zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het meedoen in de samenleving, het toezien op de veiligheid in de buurt, een gezond leven, de opvoeding van kinderen, het vinden van een baan, financiële zelfstandigheid en het omkijken naar anderen. De gemeente toont lef en laat los om ruimte te geven aan een actieve samenleving om samen resultaten te bereiken. Het perspectief van de inwoner staat centraal.

2. Keuzevrijheid van inwoners wordt gerespecteerd

Inwoners organiseren de ondersteuning zoveel als mogelijk zelf. Zij kunnen het beste beoordelen of deze aansluit op hun persoonlijke situatie en leefomgeving. Inwoners die niet in staat zijn om zelf de ondersteuningsvraag op te lossen, krijgen ondersteuning van de maatschappelijke partners en de gemeente. Passend maatwerk⁹ is het uitgangspunt. Maar keuzevrijheid betekent geen vrijblijvendheid, het is ook een kwestie van wederkerigheid en er is een begrenzing door wet- en regelgeving.

3. Ondersteuning is dicht bij de leefwereld van de inwoners georganiseerd

De leefwereld van de inwoner valt vaak niet samen met de gemeentegrenzen, maar strekt zich uit tot de omgeving waarin mensen werken of studeren, de straat waarin mensen wonen of de buurt waar men elkaar ontmoet of de boodschappen doet. **De ondersteuningsvragen van inwoners worden zoveel mogelijk in de eigen leefomgeving ingevuld**. Deze ondersteuning is laagdrempelig en toegankelijk en duurt zolang het nodig is, ook als blijkt dat de ondersteuning langdurig is.

4. Activiteiten dragen bij aan een veilige buurt en thuis

Als de wijk of dorp een prettige en veilige leefomgeving is, zijn inwoners eerder bereid om samen dingen te ondernemen en wordt de eigen kracht van de inwoners beter benut. Bij een klimaat van alertheid zijn inwoners sneller geneigd om bij een niet-pluisgevoel elkaar te benaderen. De maatschappelijke partners en gemeente zorgen voor passende bescherming en begeleiding voor inwoners die geen veilige thuisomgeving hebben door pestgedrag, huiselijk geweld of mishandeling.

5. Er is sprake van een inclusieve samenleving

Inwoners doen mee aan de samenleving, ongeacht leeftijd, gaardheid, geslacht, beperking, religie of cultuur. **Inclusief betekent dat alle vormen van discriminatie worden bestreden** (bv: personen uit de LHBTI¹⁰ gemeenschap en overige groepen). Met de inclusieve samenleving wordt ook vorm gegeven aan het VN-verdrag voor de *rechten van personen met een handicap* en de *Global Goals VN*

⁹ Een op de individu gerichte en aan zijn situatie aangepaste aanpak om weer zelfredzaam te worden.

¹⁰ LHBTI- lesbische vrouwen, homoseksuele mannen, biseksuelen, transgender- en interseksuele personen.



6. Preventie staat voorop

Een goede (sociale) infrastructuur van basisvoorzieningen kan de noodzaak om gebruik te maken van duurdere zorg voorkomen. Dit begint met de aanwezigheid van onderwijs, bibliotheken, kerken, moskeeën, sportverenigingen, jeugdgezondheidszorg, welzijns- en culturele instellingen, ontmoetingsplekken, een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven, etc. Daar komt bij dat inwoners vaak met elkaar problemen kunnen oplossen. Als het een keer niet goed gaat dan wordt snel de juiste ondersteuning ingezet¹¹ om zwaardere zorg te voorkomen of te verminderen.

7. Er wordt integraal en zonder schotten samengewerkt

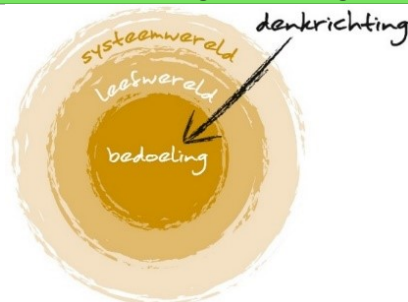
Voor de inwoners zitten er geen schotten tussen wonen, werk, leefwereld, veiligheid, zorg en opvoeden. Ontschot werken betekent aandacht hebben voor alle leefgebieden zoals leefomgeving, financiën, werk, gezondheid en opvoeding. Ontschot werken gaat verder dan vakgebieden en regelingen en de voorwaarde is om het vraagstuk in samenhang te zien (integraal).

8. Samenwerking is op basis van strategisch partnerschap

De gemeente en strategische partners werken aan dezelfde doelen en resultaten. De gemeente zorgt er met de maatschappelijke partners voor dat er proactief, met een er-op-of houding wordt samengewerkt. De handen uit de mouwen mentaliteit staat centraal en over taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden van te voren duidelijke afspraken gemaakt. Daarom wordt eerst afgesproken en vastgelegd hoe het strategisch partnerschap wordt ingevuld. Samenwerken is ook elkaar betrekken, 'we zijn ervan' houding, samen leren en proberen.

9. Er wordt gewerkt volgens de bedoeling

Door ruimte te zoeken binnen de regels of, in bijzondere situaties, uit te gaan van de geest in plaats van de letter van de wet, kan soms meer recht worden gedaan aan wat een inwoner nodig heeft. Er wordt gewerkt vanuit de dynamiek, eigenaarschap en meer buiten de lijntjes kleuren om te komen tot passend maatwerk. Dit betekent dat er wordt gewerkt volgens de bedoeling¹².



10. Normaliseren is de norm

De samenleving is zich ervan bewust dat problemen die bij een levensfase horen (en daarom normaal zijn) bij het leven horen. De overheid hoeft niet bij alles meteen hulp te bieden. Medicaliseren, problematiseren en etiketteren wordt tegengegaan. De norm wordt normaliseren.

11. Goede voorbeelden uit het land worden optimaal gebruikt

Gemeenten in Nederland staan voor dezelfde uitdagingen en vraagstukken. Er zijn pilots en experimenten uitgevoerd en hiervan is geleerd. Er wordt optimaal gebruik gemaakt van de voorbeelden uit het land en eventueel het buitenland. De gemeente deelt ook haar successen en leerpunten met andere gemeenten. De gemeente vindt niet opnieuw het wiel uit.

¹¹ Bijvoorbeeld stress bij schuldenproblematiek.

¹² Wouter Hart, 'Verdraaide organisaties', boek



5. Wat willen we bereiken?

Zoals in hoofdstuk 3 werd aangegeven worden de vier maatschappelijke resultaten samengevat in vier opgaven waarlangs de Sociaal Maatschappelijke Agenda wordt opgezet.

Het gaat dan om de volgende opgaven:

- A. meedoen;
- B. vitaliteit;
- C. voor jezelf zorgen;
- D. leven lang ontwikkelen.

5.1 Opgaven en doelen

Per opgave wordt omschreven wat het gewenste maatschappelijke resultaat is. Om deze resultaten te halen is het van belang om doelen te bepalen. De doelen geven de gewenste situatie aan die bijdraagt aan het maatschappelijk resultaat. Na de doelen volgt een korte doorkijk hoe dat bereikt kan worden.

Om de maatschappelijke vraagstukken te achterhalen is het de bedoeling dat er gebruik wordt gemaakt van informatie van inwoners, maatschappelijke partners, ondernemers en professionals. Zij hebben een goed beeld welke problematiek er speelt. Daarnaast wordt informatie gehaald uit data zoals gebiedsscans, [waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl), etc. Op deze wijze krijgt de gemeente inzicht in de maatschappelijke vraagstukken en van daaruit worden de maatschappelijke ambities gedefinieerd. In de praktijk zal blijken dat opgaven elkaar continue raken bij de uitwerking van vraagstukken. Iemand die in zichzelf investeert en een 'leven lang ontwikkelt', kan beter voor 'zichzelf zorgen', is veelal 'vitaler' en doet gemakkelijker 'mee' in de samenleving.

Ad A) Meedoen

Inwoners kunnen meedoen in de samenleving. Zij zijn in staat om zichzelf te redden, eventueel met inzet van hun omgeving en van algemene voorzieningen in de eigen wijk of dorp. Inwoners worden gestimuleerd hun talenten te gebruiken op een manier die bij hen past zodat zij op basis van hun capaciteiten en vermogen kunnen bijdragen aan de samenleving. Mogelijkheden liggen bij de vele verenigingen, vrijwilligers, ondernemers en maatschappelijk partners in de gemeente. Zij hebben samen een activiteiten- en voorzieningenaanbod gecreëerd dat maakt dat het in de gemeente fijn wonen en leven is. Meedoen gaat ook over hoe inwoners met elkaar omgaan en dat ze er met elkaar voor zorgen dat iedereen veilig kan blijven meedoen.

Na te streven doelen:

1. Inwoners zetten hun talenten in voor zichzelf en voor de samenleving op een manier die bij hen past.
2. Inwoners doen volwaardig mee en dragen bij aan de samenleving.

Om dat te bereiken is het belangrijk dat inwoners betrokken zijn bij hun wijk, buurt of dorp en het verenigingsleven. Dat inwoners zelfredzaam zijn en hun weg vinden in de omgeving waarin ze wonen en leven. Om mee te doen naar vermogen is het belangrijk dat inwoners weten waar zij nodig zijn en dat iedere bijdrage die zij leveren waardevol is. En dat inwoners omkijken naar de mensen in hun eigen omgeving, ook al zijn die 'anders'¹³. Het is belangrijk dat inwoners accepteren dat er andere inwoners kunnen zijn die niet altijd in het 'ideale' plaatje passen van de samenleving. Zij staan open voor deze inwoners en ze uitstoten ze niet uit de wijken en dorpen.

¹³ Denk hierbij aan asielzoekers, lichamelijk en verstandelijk beperkte inwoners, etc.



Ad B) Vitaliteit

Vitale inwoners hebben voldoende energie, voelen zich sterk en fit en beschikken over een grote mentale veerkracht en veel doorzettingsvermogen. Een goede ontwikkeling van de lichamelijke, emotionele en psychische gezondheid in de eerste levensjaren is de basis voor gelijke kansen en goed burgerschap in latere jaren. Vitaliteit is een belangrijke voorwaarde voor zelfstandigheid. Een goede gezondheid van inwoners hangt deels samen met de leefstijl. Wie een positieve gezondheid heeft, heeft een grotere kans op een lang en kwalitatief goed leven, kan langer blijven werken en meedoen in de samenleving.

Na te streven doelen:

1. inwoners beschikken over voldoende veerkracht om tegenslagen om te vangen;
2. inwoners bewegen meer en hebben een gezonde leefstijl, waardoor zij gezond blijven;
3. inwoners ervaren een positieve gezondheid¹⁴

Om dit te bereiken is het van belang dat inwoners weerbaar zijn bij bepaalde life events zoals bijvoorbeeld scheiding, overlijden, ziekte, etc. Dat inwoners zich bewust zijn van hun eigen verantwoordelijkheid voor welzijn, geluk en welbevinden. Dat inwoners inzien dat zij voor een groot deel zelf invloed hebben op hun eigen gezondheid. En dat beweging en gezonde voeding een vanzelfsprekend onderdeel is van het leven.

Ad C) Voor jezelf zorgen

Iedereen wil van nature zo lang mogelijk zelfstandig in de eigen woon- of leefomgeving functioneren. Inwoners zijn verantwoordelijk voor de eigen ondersteuningsvraag en de oplossing. De inwoners vinden het vanzelfsprekend om hulp aan elkaar te vragen en dit ook te accepteren. En als dat even niet lukt dan bieden de maatschappelijke partners en de gemeente advies en ondersteuning aan. Als inwoners beperkt zijn in de eigen kracht, wordt thuis of dichtbij passende hulp en ondersteuning geboden. De ondersteuning wordt opgepakt op alle leefgebieden waar dit nodig is en kan bij een aantal inwoners een langdurig karakter hebben. Het hebben van werk, betaald of onbetaald, en het financieel zelfredzaam zijn is belangrijk.

Na te streven doelen:

- 1) ieder kind groeit op in een veilige omgeving, zoveel als mogelijk in gezinsverband;
- 2) inwoners die dat nodig hebben krijgen passende ondersteuning en zorg. Zo snel, licht en kortdurend als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk;
- 3) door inzet van preventie en vroeg signalering wordt zwaardere zorg voorkomen.

Om dit te bereiken is het van belang dat inwoners de weg weten naar ondersteuning als het even tegenzit. Dat zoveel mogelijk kinderen en inwoners, die het niet zelf redden, in hun eigen leefomgeving en zoveel als mogelijk in gezinsverband ondersteuning krijgen. Om een goede ondersteuning te bieden aan inwoners staat de vraag van de inwoner centraal en zorgen de professionals ervoor dat zij samen met de inwoner en het netwerk de ondersteuning organiseren. Als de sociale basis¹⁵ in de wijken en dorpen op orde is en laagdrempelig bereikbaar voor de inwoners, kan preventief worden gewerkt, waardoor problematiek vroegtijdig wordt erkent en opgepakt.

¹⁴ Machteld Huber: *Gezondheid als het vermogen om zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven.*

¹⁵ 'het geheel van organisaties, diensten, voorzieningen en betrekkingen die het mogelijk maken dat mensen in redelijkheid in sociale verbanden (buurten, groepen, netwerken, gezinnen) samen kunnen leven en participeren in de samenleving'.



Ad D) Leven lang ontwikkelen

Leven lang ontwikkelen start bij de geboorte van kinderen en blijft een leven lang doorgaan. Een goed ontwikkelklimaat is hierbij belangrijk. Ieder inwoner heeft recht op een kansrijke toekomst en beschikt over voldoende vaardigheden om zichzelf te redden in de samenleving. Het maakt inwoners vitaal, flexibel en duurzaam inzetbaar in de samenleving, op school en op de arbeidsmarkt. Het voorkomt dat inwoners vastlopen in hun persoonlijke ontwikkeling waardoor ze niet mee kunnen doen en inwoners mogelijk werkloos raken en blijven. Bovendien draagt een leven lang ontwikkelen bij aan breed inzetbare inwoners in de buurt en de wijk. En voor werknemers op de arbeidsmarkt dat zij minder kwetsbaar zijn bij werkloosheid.

Na te streven doelen:

- 1) er is een doorgaande leerlijn voor iedereen, waardoor inwoners blijven deelnemen aan de samenleving;
- 2) ouders dragen de verantwoordelijkheid voor en hebben de opvoedvaardigheden die nodig zijn om hun kinderen een gezonde en stabiele basis te bieden en ze op te laten groeien tot zelfredzame volwassenen;
- 3) het is de norm om een leven lang te blijven ontwikkelen waardoor inwoners sterker staan in het leven.

Om dit te bereiken is het van belang dat inwoners bewust zijn dat een leven lang ontwikkelen hen veerkrachtig maakt. Ieder kind heeft recht op gelijke kansen om zich te ontwikkelen, ongeacht afkomst en leefomgeving (bijvoorbeeld het doorbreken viciëuze cirkel van armoede). Om een doorgaande leerlijn te bereiken is van cruciaal belang dat inwoners en partijen samenwerken aan dezelfde doelen en resultaten. Het is belangrijk dat inwoner accepteren dat vragen over opvoeden normaal zijn en dat iedereen wel eens onzeker is als ouder. Het hebben van een goede taalontwikkeling en sociale vaardigheden dragen eraan bij dat inwoners zich prima redden in de samenleving. Ook de inwoners met een beperking hebben recht op een leven lang ontwikkelen. Iedere inwoner kan tegenslagen krijgen in het leven en moet daarop voorbereid zijn. Een leven lang ontwikkelen draagt bij aan weerbaarheid om de tegenslagen op te vangen.

5.2 Doelen en activiteiten

Om de doelen te halen is het nodig om de bijbehorende activiteiten te bepalen die daaraan bijdragen. Een activiteit wordt geformuleerd met duidelijke resultaatafspraken, onder voorbehoud dat experimenten wel de ruimte blijven houden die ze nodig hebben. De volgende vragen zijn van toepassing: *wat gaan we doen, wie is erbij betrokken, waar en wanneer gaat het gebeuren, wat willen we bereiken en wat het mag kosten?* Al deze vragen worden beantwoord voordat een activiteit wordt ingezet. Iedere activiteit heeft een beperkt aantal subdoelen en resultaten die bijdragen aan de doelen in deze agenda. Bij de gemeentelijke begrotingsbehandeling wordt gekeken welke activiteiten in dat jaar nodig zijn en welke activiteiten gestopt kunnen worden. De activiteiten worden op hoofdlijn opgenomen in de kadernota en begroting en in de planning- en controlcyclus wordt over de voortgang gerapporteerd.

Het gevolg van opgavengericht werken is dat de schotten tussen de Wet maatschappelijke ontwikkeling, Jeugdhulp en Participatiewet verdwijnen, dat er onderling en in zijn geheel op vraagstukken wordt samenwerkt en dat er gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor het resultaat. De opgaven vormen de leidraad waarlangs iedereen het werkt organiseert. In een later stadium wordt gekeken hoe de ontschotting verder wordt uitgewerkt voor de taakvelden sport, cultuur en onderwijs en mogelijk nog andere taakvelden.



6. Hoe gaan we dat organiseren?

In hoofdstuk 5 wordt omschreven wat de gemeente Vijfheerenlanden wil bereiken. Dat is niet van de ene op de andere dag geregeld en vraagt om een andere manier van werken. Om de transformatie opdracht te concretiseren zijn tien ontwikkelopdrachten inclusief kaders geformuleerd. De kaders zijn samen met een aantal maatschappelijke partners¹⁶ en medewerkers van de gemeente Vijfheerenlanden opgesteld. Er is ook gebruik gemaakt van informatie uit meerdere bijeenkomsten in 2019. Hierna wordt voor iedere ontwikkelopdracht een korte omschrijving gegeven en het kader geschetst waarbinnen wordt gewerkt. Het betreft de volgende ontwikkelopdrachten.

6.1 Vraaggericht werken vanuit de opgaven

Zoals in *‘Trefzeker meebewegen, contouren van een nieuwe gemeente Vijfheerenlanden’* staat verwoord; *‘zijn de opgaven in de samenleving leidend en vragen we eerst wat er nodig is. Er wordt niet primair vanuit de vaste taken of plannen gewerkt die horen bij het traditionele lokale overheids-pakket. We vragen ons eerst af wat er nodig is en waar en hoe we maatschappelijke meerwaarde kunnen bereiken. Daar zetten we dan (indien nodig) onze instrumenten en mogelijkheden op in. En als de gemeente geen toegevoegde waarde heeft in een opgave, dan vertrouwen we erop dat inwoners of de markt met een gepaste oplossing komen’.*

We bevinden ons in een netwerksamenleving. Bedrijven, organisaties en inwoners nemen vaker zelf het heft in handen; individueel en met elkaar, in kleine en grote sociale verbanden, offline en online. De rol van de gemeente verandert daarmee van ‘probleemoplosser’ naar ‘procesregisseur’ waarbij op langetermijnperspectief wordt gestuurd¹⁷. Dat vraagt een andere opstelling van ambtenaren: meer een blik naar buiten, de opgave centraal in plaats van het systeem. Er wordt geluisterd naar en intensief samengewerkt met inwoners, maatschappelijke partners, Sociaal Team, Sociaal Loket en alle overige partijen in de uitvoering. Samen wordt gekeken welke vraagstukken er spelen in de verschillende wijken en dorpen en welke aanpak gewenst is.

Bij een (maatschappelijke) vraagstuk wordt eerst een analyse gemaakt wat de exacte opdracht is, deels ondersteund met data. Daarna wordt gekeken of de inwoners en maatschappelijke partners het vraagstuk als zodanig herkennen. Iedere vraag wordt in zijn geheel en ontschot benaderd en krijgt zijn beslag in een plan. Waarbij voorafgaand wordt gewerkt met een duidelijke opdrachtomschrijving waarin antwoord wordt gegeven op de vraag: *‘Waarom doen we het, voor wie doen we het, wat willen we bereiken, wie voert regie, hoeveel tijd en capaciteit neemt het in beslag, wie worden betrokken, hoeveel mag het kosten en wanneer zijn we tevreden?’*. Resultaatsturing loopt als een rode draad door alles heen om de focus te houden op het te behalen resultaat.

Andere rol beleid

Ook de rol van de beleidsadviseur verandert van probleemoplosser naar procesregisseur en dit vraagt een aanpak op basis van maatschappelijke vraagstukken en projectmatig werken. Zodra een vraagstuk wordt opgepakt is de samenstelling van de projectteams en werkgroepen er altijd op gericht om een brede vertegenwoordiging van medewerkers van binnen en buiten de gemeente en het liefst zoveel mogelijk met inwoners erbij. De regierol kan per project verschillen en hoeft niet alleen bij de gemeente te liggen. Het beleidsteam heeft procesregie op de maatschappelijke vraagstukken, werkt samen en haalt op bij de inwoners en uitvoering en adviseert richting bestuur.

¹⁶ Welzijn Vianen, SamenDoen, Vivens MEE-UGV, Bibliotheek BLIJ, Jeugd en jongerenwerk Midden Nederland, Rivas Zorggroep, Stichting Diaconaal maatschappelijke werk, OOK coaching, Yulius.

¹⁷ Binnenlands Bestuur *“Opgevegericht werken: wat, waarom en waartoe?”* (15-10-19)



Gelijkheidsbeginsel versus passend maatwerk

Met de inzet van de decentralisatie en de transformatie naar het vraaggericht werken is ook ingezet op passend maatwerk. Wat heeft de inwoner echt nodig om weer zelfstandig te kunnen functioneren, dat is per inwoner anders. Van gelijke rechten voor iedereen is het Rijk overgegaan op voorzieningen die met aanzien des persoons worden toegekend en die naar plaatselijke omstandigheden en inzichten kunnen verschillen. Uitgangspunt is: 'Ieder het zijne' geven¹⁸.

Data

Om te onderzoeken voor welke uitdagingen de gemeente op lange termijn staat kunnen aan de hand van analyses van de toekomstige demografische opbouw van de bevolking, de infrastructuur, het innovatieniveau van de markt en gemeente de toekomstige vraagstukken in kaart worden gebracht.

Kernwaarden

De kernwaarden die zijn vastgesteld in *'Trefzeker meebewegen, contouren van een nieuwe gemeente Vijfheerenlanden'* passen goed bij de opdracht die er ligt om vraaggericht te gaan werken. De gemeente en haar medewerkers zijn wendbaar en leveren maatwerk als de opgave hierom vraagt. De gemeente werkt mensgericht vanuit de verbinding met de samenleving en de maatschappelijke partners. De gemeente zegt wat ze doet en doet wat ze zegt en is betrouwbaar. En de doelen worden resultaatgericht bereikt. Dat alles in de gedachte dat het duurzaam moet zijn en toekomstbestendig.

De kaders voor vraaggericht en opgavengericht werken

1. Vraaggericht en opgavengericht werken start met een verandering van houding en gedrag van alle professionals.
2. De gemeente handelt conform haar eigen kernwaarden.
3. Een (maatschappelijk) vraagstuk is alleen een vraagstuk als er een goede analyse ligt van het vraagstuk en als het bestuur het ook een vraagstuk vindt om op te pakken.
4. De beleidsadviseur van de gemeente is procesregisseur van het maatschappelijk vraagstuk.
5. De inwoners en professionals in de uitvoering worden actief betrokken bij het vraagstuk en de oplossingen.
6. De behandeling van het maatschappelijk vraagstuk start altijd met een opdracht, te halen doelen en resultaten en wordt steeds kritisch beoordeeld of het bijdraagt aan de doelen gesteld in deze Sociaal Maatschappelijke Agenda.
7. De WAT vraag en de kaders van de HOE vraag liggen bij de gemeente, de invulling van de HOE vraag ligt zoveel als mogelijk bij de maatschappelijke partners.
8. Vraagstukken en opdrachten worden altijd door meerdere partijen in samenhang opgepakt.

Ontwikkelopdracht

- a) Zorg ervoor dat er een plan van aanpak komt om het opgavengericht werken binnen het sociaal domein in te richten en uit te voeren, zowel bij de gemeente als bij haar maatschappelijke partners.
- b) Besteed uitgebreid aandacht aan de cultuurverandering die nodig is.
- c) Geef nadere invulling aan programmatisch en projectmatig werken. Zoek aansluiting bij de sturingsstrategie om goede onderbouwing van de maatschappelijke vraagstukken te krijgen.
- d) Zorg voor voldoende ondersteuning en training en sluit aan bij de gemeentelijke planning- en controlcyclus als basis voor de opdracht en het uitvoeren van de plannen.

¹⁸ J.P.H. Donner, toespraak 'Laat je niet gek maken', Divosa congres 2016 Rotterdam



6.2 Doorontwikkelen Sociaal Loket en Sociaal Team

De gemeente is verantwoordelijk voor het verlenen van passende zorg voor de inwoners die het nodig hebben, zoals mensen met een beperking of chronische ziekte, jongeren met problemen of mensen die in de problemen zijn gekomen door het wegvallen van werk, schulden of door andere omstandigheden. Voor het bieden van passende ondersteuning en zorg moeten de kaders, uitvoeringsplannen, verordeningen en beleidsregels op orde zijn. Daarin wordt geregeld hoe professionals in de uitvoering ondersteuning bieden en zorg organiseren¹⁹.

Het Sociaal Loket en de Sociaal Teams voeren samen de gemeentelijke taken uit in het sociaal domein. Er zijn nog meer partners die taken uitvoeren in het sociaal domein, denk hierbij aan GGD, Welzijn, bibliotheek, Jeugd Gezondheid Zorg, Jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning, etc. Er wordt gewerkt vanuit de vragen, de wensen en behoeften van de inwoners en niet vanuit structuren en regelingen.

Algemeen uitgangspunt is en blijft dat de inwoners eerst zelf naar oplossingen zoeken met hun familie en sociale netwerk. En als dat niet lukt, krijgen zij zo snel als mogelijk ondersteuning, worden zij niet met onnodige bureaucratie geconfronteerd en zij hebben één aanspreekpunt.

Het Sociaal Loket is een centraal georganiseerd loket binnen de gemeente waar alle soorten vragen van inwoners worden beantwoord. Het Sociaal Loket voert de eerste vraagverheldering²⁰ uit als er sprake is van een ondersteuningsvraag. Als er ondersteuning nodig is dan zorgt zij voor een verwijzing naar algemene voorzieningen, welzijnswerk of het Sociaal Team.

Het Sociaal Team is een interdisciplinair team van professionals met verschillende expertise en ervaring dat klaarstaat voor alle inwoners met één of meer ondersteuningsvragen. Het team bestaat uit gemeentebambtenaren en maatschappelijke partners en werkt samen met zorgaanbieders om de inwoners zo goed mogelijk te begeleiden richting zelfredzaamheid. Het Sociaal Team is de contactpersoon en werkt samen met de inwoner die ondersteuning krijgt. Dit team biedt zelf ook vormen van ondersteuning.

Het Sociaal Team is continue in verbinding met de plekken in de wijken en dorpen waar inwoners ook vragen stellen. Denk hierbij aan scholen, huisartsen, verenigingen, etc. Dit betekent dat het Sociaal Team weet waar deze (vind)plekken zijn, voor zover nodig ook zelf daar aanwezig is en goed samenwerkt met de vrijwilligers en professionals op deze plekken.

Bij de inrichting van het Sociaal Team zijn de aanbevelingen uit het rekenkamerrapport 2017 van de gemeente Zederik (werkwijze Sociaal Team) meegenomen, zoals toegezegd in het coalitieakkoord²¹. Strategisch partnerschap (§6.6) is de basis voor de samenwerking in het Sociaal Team.

Er zijn kaders nodig voor het Sociaal Loket en het Sociaal Team, waarbinnen de maatschappelijke partners en de gemeente samenwerken. In samenspraak met een aantal medewerkers uit het Sociaal Team en maatschappelijke partners die deelnemen aan het Sociaal Team zijn de volgende kaders opgesteld.

¹⁹ Zie ook www.wijkteamswerken.nl

²⁰ Vraagverheldering = doorvragen en duidelijk krijgen wat de werkelijke zorg- of hulpvraag is van de inwoner. Vragen wat iemand zelf kan en wat zijn of haar omgeving kan betekenen.

²¹ Coalitieakkoord 'Sterk in verscheidenheid'



De kaders voor de samenwerking deelnemende partners en gemeente

1. De gemeente voert de regie door de inzet van coördinatoren in het team. Deze coördinatoren zijn in dienst van de gemeente.
2. Het Sociaal Team is de plek waar de aanbieders van ondersteuning zonder indicatie²², de welzijnsorganisaties en de gemeente samenwerken.
3. Een deel van de professionals is in dienst bij de gemeente en een deel bij de moederorganisaties.
4. De professionals worden gepositioneerd in het Sociaal Team en zijn volwaardig lid van dit team. De coördinatoren zorgen voor de dagelijkse aansturing van het team.
5. De ondersteuning voor professionals bij calamiteiten is de verantwoordelijkheid van de gemeente.
6. Er wordt gewerkt aan gezamenlijke doelen en resultaten op korte en op lange termijn.
7. Er is sprake van gelijkwaardigheid, waarbij er meerjarige afspraken worden gemaakt (§ 6.6) met de samenwerkingspartners.
8. De vorm waarin de samenwerking wordt gegoten is een vervolgvraag en de bedoeling is dat er verschillende scenario's worden uitgewerkt.

Daarnaast is het belangrijk om een kader te hebben waarbinnen het uitvoering werkt. Dit biedt houvast voor de positionering van het team en bepaalt bevoegdheden die de professionals krijgen.

De kaders voor het Sociaal Loket en het Sociaal Team

1. De doelgroep bestaat uit inwoners van - 0 tot + 100 jaar.
2. Een probleem staat nooit op zichzelf, maar raakt het hele gezin of huishouden. Dat vraagt van de professionals om een brede blik op het vraagstuk te werpen.
3. Het Sociaal Loket en de Sociale Team voeren samen de gemeentelijke taken uit in het sociaal domein en bestaat uit professionals met een mix aan kennis, expertise en ervaring.
4. Voor een effectief en vraaggerichte inzet van expertise wordt gebruik gemaakt van informatie van inwoners, uitvoerders, data en ervaringscijfers. Deze informatie geeft inzicht in welke wijken of dorpen problemen zijn en hoe dit aangepakt kan worden.
5. Het Sociaal team werkt vraaggericht en als nodig op locaties in de dorpen en wijken, waarbij flexibiliteit van de inzet een waarborg moet zijn.
6. Het Sociaal Loket maakt gebruik van de kennis in het Sociaal Team.
7. Het zijn professionals die doorverwijzen naar het Sociaal Team. Denk hierbij aan huisartsen, scholen, Sociaal Loket, etc.
8. De Toegang wordt is de plaats waar verwijzing naar het Sociaal Team plaatsvindt.
9. In het Sociaal Loket vindt de eerste vraagverheldering op hoofdlijn plaats. In het Sociaal Team vindt de verdieping van het vraagstuk plaats.
10. In het Sociaal Loket zit een mix aan expertise. De focus ligt op beantwoording van de vragen en verwijzing naar algemene voorzieningen (0^{de} lijn) en het voorliggende veld van professionals, tenzij opschaling richting Sociaal Team noodzakelijk is.
11. Er wordt bij het Sociaal Team gewerkt op afspraak, maar de inwoners die binnenlopen worden wel geholpen bij hun vraag of krijgen een afspraak mee.
12. Het Sociaal Team verzorgt groepsbijeenkomsten en ondersteuning aan inwoners, als deze noodzakelijk is door wachtlijsten, als dit beter past bij de inwoner of als er niet geleverd wordt door de ingekochte zorgaanbieders.

²² Jeugdprofessionals, wijkverpleging, gedragswetenschappers, Wmo consulenten, Participatiewet consulenten, GGZ expertise, etc.



De kaders voor het Sociaal Loket en het Sociaal Team

13. In het Sociaal Team mag de professional buiten de kaders werken als dat noodzakelijke is.
14. De besluitvorming over het ondersteuningsaanbod wordt laag in de organisatie, bij de professional en de inwoner, gelegd met een goed kwaliteitsborgingssysteem²³
15. Er is altijd een vrij budget (bv: doorbraakfonds) beschikbaar om de eerste nood op te vangen bij schrijnende gevallen of als er maatwerk wordt geleverd dat niet is ingekocht.
16. Voor inwoners die levenslang ondersteuning nodig hebben wordt een langdurige maatwerk voorziening getroffen.
17. Er wordt altijd gewerkt volgens de integrale aanpak in de keten (we zijn er allemaal van).
18. Als een vraag bij een professional wordt gesteld en de behandeling hoort ergens anders, dan zorg de professional ervoor dat de inwoner op de juiste plek komt en draagt warm over.

Ontwikkelopdracht

- a) Zorg ervoor dat de uitgangspunten voor de rol van de gemeente en haar maatschappelijke partners een vervolg krijgen in een overeenkomst voor meerdere jaren.
- b) Zorg ervoor dat de uitgangspunten voor het Sociaal Loket en het Sociaal Team verder uitgewerkt en geïmplementeerd worden.
- c) Onderzoek samen met de maatschappelijke partners in welke vorm de samenwerking verder wordt gegoten en maak hier een voorstel voor.

Neem de volgende rapporten mee in de uitwerking

- *Kwaliteitskader Werken aan Veiligheid voor lokale (wijk)teams* (VHG)
- *Basisfuncties voor lokale teams in kaart de route en componenten onder de loep* (KPMG, 30 september 2019)
- *Caseloads voor lokale (wijk) teams*, handreiking integraal werken in de wijk

6.3 Regionale samenwerking

In het document *‘Trefzeker meebewegen, contouren van een nieuwe gemeente Vijfheerenlanden’* wordt gezegd dat de nieuwe schaalgrootte ook nieuwe verantwoordelijkheden en risico's met zich meebrengt. *‘Bestuur en organisatie stellen zich op als “leidend partner” in de diverse regio's, allianties en netwerken. Met een duidelijke visie, niet dominant maar verbindend. Bestuur en organisatie richten zich bij de inrichting van de samenwerking op de inhoudelijke opgaven en niet op formele grenzen’*. Deze ambitie heeft impact en zonder inzicht en overzicht is de gemeente veel tijd kwijt aan de regio, zonder dat het iets oplevert.

Om de bestuurlijke kracht en ambtelijke capaciteit optimaal in te zetten in de regio is het van belang dat er een duidelijke lijn komt in de regionale agenda. De gemeente onderzoekt de vraag: wat is de meerwaarde van dit regionale overleg voor de gemeente, wat wil de gemeente er halen en wat gaat zij brengen, welke rol neemt de gemeente in (luisteren, adviseren, meepraten etc.) wie neemt deel aan de overleggen en hoeveel ambtelijke capaciteit is er nodig? Daarnaast is het aan te bevelen om de gemeenteraad betrokken te houden bij wat er regionaal speelt.

²³ Zelfbeslissingsbevoegdheid door certificering met steekproefsgewijze kwaliteitscontrole, inzet Kwaliteitsmedewerker en coördinator voor borging kwaliteit (uitwerking volgt nog).



De kaders voor regionale samenwerking

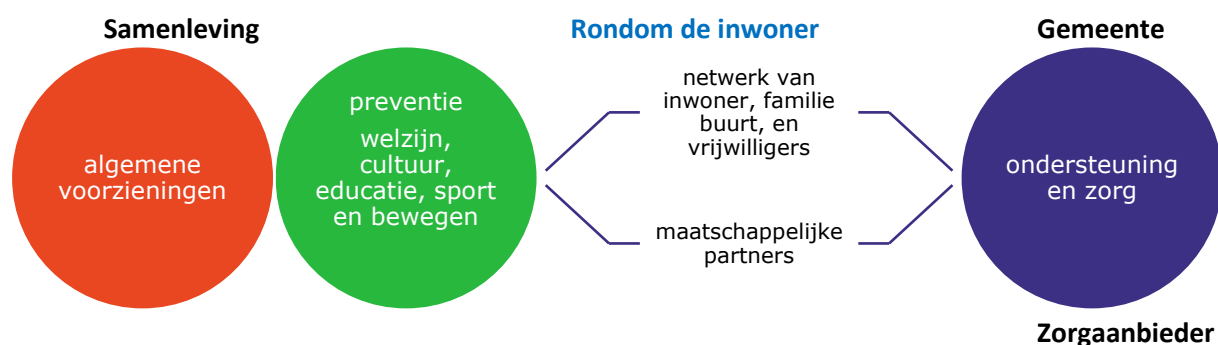
1. De gemeente neemt deel aan een regionaal overleg als het doel en het resultaat van het overleg duidelijk is en als de gemeente de meerwaarde ziet voor haar inwoners.
2. Vooraf wordt bepaald welke rol de gemeente inneemt in het overleg (trekkend, luisterend, adviserend, meepratend, beleidsvormend, etc.), wat de gemeente brengt en gaat halen in het overleg en welke wethouder eraan wordt gekoppeld.
3. De gemeente neemt de missie, visie en de uitgangspunten uit dit document mee in de regionale overleggen.
4. Als er regionaal vraagstukken worden opgepakt moeten deze passen in de Sociaal Maatschappelijke Agenda en in de (beleid)planning van de gemeente.
5. Er is een duidelijk overzicht van de regionale overlegagenda, waarin al het vorenstaande staat verwoord (regionale agenda in 1 oogopslag), zodat iedereen weet welke overleggen er zijn, wat er van een ieder wordt verwacht en hoeveel capaciteit dat vraagt.

Ontwikkelopdracht

- a) Breng de overzichten van de regionale overleggen samen. Geef per overleg aan wat de meerwaarde is van het overleg, wat de gemeente er haalt en brengt en welke ondersteuning er nodig is vanuit het ambtelijk apparaat.
- b) Koppel de maatschappelijke opgaven uit de Sociaal Maatschappelijke Agenda aan de regionale overleggen en geef per overleg aan welke bijdrage het overleg levert aan de opgaven.
- c) Breng alle regionale overleggen in kaart en maakt een regionale overleg agenda in 1 oogopslag.

6.4 Preventie en wijkgericht werken

Het is een grote opgave om inwoners zo gezond en gelukkig mogelijk te houden. Het is belangrijk om welzijn te bezien vanuit veerkracht, functioneren en maatschappelijke participatie. Dit vergt een goede samenwerking tussen alle partijen die zich bezighouden met preventie, welzijn en zorg. In de ideale situatie zijn de maatschappelijke partners en inwoners structureel met elkaar verbonden, zodat bij hen de samenwerking leidt tot verbinding en een vraaggerichte dienstverlening aan de samenleving. Pas als het echt niet anders kan wordt ondersteuning en zorg ingezet.



Een aantal maatschappelijke partners, zoals de welzijnsorganisatie, geeft aan dat er kwetsbare punten zijn bij de uitvoering van algemene voorzieningen en preventie. Er dreigt op termijn een tekort aan vrijwilligers en inwoners ervaren drempels om aan te sluiten bij clubs. De maatschappelijke partners kunnen in het algemeen elkaar versterken door inwonersgericht in de samenleving te staan (waar heeft inwoner behoefte aan) en samen te werken.



Daarnaast speelt de vraag hoe vorm te geven aan Naoberschap²⁴, waarbij gedeelde verantwoordelijkheid, gelijkwaardigheid, wederzijds vertrouwen, talenteninzet en wederkerigheid in de buurt de regel is. En als laatste blijkt dat de druk op de ondersteuning en zorg binnen het Sociaal Team, door bijvoorbeeld wachtlijsten bij de zorgaanbieders, toeneemt. Dit heeft direct effect op de maatschappelijke partners die werkzaam zijn in het preventieveld. Zij vullen het gat bij de Sociaal Team op en daardoor komen zij niet goed toe aan hun preventieopdracht in de samenleving. Het is belangrijk om de kwetsbaarheden eruit te halen. Dit kan door optimaal gebruik te maken van en samen te werken met de wijkambassadeurs, de bijzondere opsporingsambtenaren, de veiligheidsambtenaren, de politie, het onderwijs, de gebiedsteams, etc. Zij zijn de oren en ogen van de wijken en dorpen, zien problematiek ontstaan en zij kunnen daar snel op anticiperen als het netwerk van professionals goed aan elkaar is verbonden.

Activiteiten voor inwoners worden zoveel als mogelijk aangeboden in dorpshuizen en lokale (basis) voorzieningen (bibliotheken, ontmoetingsplekken, scholen, etc.). Er worden huisbezoeken afgelegd en in Leerdam, Meerkerk en Vianen zitten Sociaal Teams op locaties die gemakkelijk te bereiken zijn voor inwoners. De zorg en ondersteuning is grotendeels lokaal georganiseerd. Waar mogelijk wordt gewerkt met lokale partners en als dat niet mogelijk is, is de inkoop van zorg en ondersteuning gericht op lokale aanwezigheid. Hiervan wordt afgeweken als het echt niet lokaal te organiseren is of als inwoners dat niet willen. Preventieve maatregelen hebben ook voordelen voor zorgaanbieders, zorgverzekeraars en zorgkantoren. Allen hebben baat bij een investering in preventie²⁵.

De kaders voor preventie en wijkgericht werken

1. De welzijnsorganisaties en andere maatschappelijke partners in de wijken worden ingezet op algemene voorziening en de preventie activiteiten.
2. De wijkambassadeurs zijn de professionals in de wijken die aansluiting hebben bij de maatschappelijke partners, Sociaal Team en team Beleid.
3. Er wordt tijdig informatie uitgewisseld tussen de medewerkers van veiligheid, handhaving, politie, onderwijs, het Sociaal Team en team Beleid om escalatie te voorkomen.
4. Gemeente en haar maatschappelijke partners investeren in de netwerken in de wijken en sluiten aan daar waar het een meerwaarde heeft.
5. Alle ondersteuning wordt dicht bij de inwoners aangeboden, tenzij de inwoner dit niet wil of als het niet anders kan.
6. Investeren in preventie wordt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partijen in het sociaal domein, inclusief de zorgpartijen.

Ontwikkelopdracht

- a) Maak een goede overzichtelijke sociale kaart van alle voorzieningen in de wijken en dorpen.
- b) Zorg ervoor dat alle partijen die een belangrijke rol spelen in de wijken en dorpen kennis hebben van de wijze waarop zij problematiek kunnen aankaarten bij de maatschappelijke partners en de gemeente.
- c) Verbind deze partijen met de maatschappelijke partners.
- d) Houd rekening met het uitgangspunt dat inwoners zelf aan zet zijn als zij iets missen en dat de gemeente faciliteert indien nodig. Zorg ervoor dat de kwetsbaarheden zoals hiervoor omschreven worden opgepakt en opgelost.

²⁴ Naoberschap: Vanouds was het een heel ruime en intensieve vorm van burenhulp, die onontbeerlijk was voor de bewoners van boerderijen en in dorpen die niet kunnen rekenen op goede openbare voorzieningen.

²⁵ Binnenlands Bestuur, gemeentelijke inzet preventie moet financieel lonen, Jan. 2020



6.5 Inwonersparticipatie

In *‘Trefzeker meebewegen, contouren van een nieuwe gemeente Vijfheerenlanden’* staat dat *‘we vertrouwen op de kracht van onze samenleving. De samenleving komt nu al regelmaat met oplossingen voor individuele of collectieve uitdagingen. De gemeente heeft hier vaak geen rol in (los van de reguliere dienstverlening en wettelijke taken). De gemeente blijft hierbij in het oog houden dat ieder tot z’n recht komt’*.

De gemeente geeft aan dat inwoners zelf aan zet zijn. De gemeente komt pas in beweging als het echt niet anders kan en dat vraagt een andere houding bij inwoner en bij de gemeente. Het vraagt bij de inwoner om een proactieve houding en van de gemeente om op haar handen te gaan zitten. Er is een budget voor inwonersinitiatieven waarmee inwoners een idee, waar meerdere inwoners plezier van hebben, kunnen ontwikkelen. Er is er een adviesraad Sociaal Domein waar inwoners worden vertegenwoordigd. De adviesraad is alert op ontwikkelingen en problemen die spelen in de samenleving. Er ligt een notitie *‘Er op af!, Wijk- en dorpsgericht werken’* van de wijkambassadeurs. Deze notitie is belangrijk voor het sociaal domein en daarom wordt er samen opgetrokken als het gaat om inwonersparticipatie en overheidsparticipatie. Waarbij de wijkambassadeurs de regie voeren en de welzijnsorganisaties en andere partners aangehaakt dienen te zijn en te blijven.

De kaders voor inwonersparticipatie

1. De inwoners weten het beste wat er nodig is in hun wijk, de gemeente sluit daar zo nodig bij aan.
2. Inwoners zijn zelf verantwoordelijk voor hun welzijn en geluk.
3. Inwoners worden betrokken bij maatschappelijke vraagstukken waarin de gemeente een rol vervult.
4. De gemeente denkt **mee** in plaats van **voor** de inwoners.

Ontwikkelopdracht

- a) Zorg ervoor dat het sociaal domein aansluit bij de wijkambassadeurs en het welzijnswerk als het gaat om overheid- en inwonerparticipatie.
- b) Onderzoek met hen hoe de vraagstukken in de samenleving op de juiste plekken besproken kunnen worden. Onderzoek op welke wijze de beleidsvormers de ondersteunende rol in de samenleving op wijk- en dorpsniveau kan innemen.
 - Zoek aansluiting bij de notitie *Er op af!, wijk- en dorpsgericht werken*.
 - Betrek alle professionals in de wijken en dorpen en denk daarbij ook aan vrijwilligers, geloofsgemeenschappen, maatschappelijke organisaties, etc.

6.6 Strategisch partnerschap

In het bepalen hoe het werk wordt uitgevoerd ligt het, gelet op de trend van de terugtrekkende overheid, voor de hand dat de gemeente terughoudend is in het eigenstandig uitvoeren van taken.

Het adagium is “de samenleving doet het, tenzij”.

De maatschappelijke partners in de 0^e en 1^e lijns voorzieningen²⁶ geven aan dat zij graag willen investeren in de samenleving, maar dat zij wel behoefte hebben aan samenwerking voor langere tijd. Zij geven ook aan dat in een beginfase van samenwerking met meerdere partijen er altijd een gewenperiode aan vooraf gaat, voordat de samenwerking is geoptimaliseerd.

²⁶ Bibliotheek, welzijn, stichting Jeugdpoint, Rivas zorggroep wijkverpleging, stichting Diaconaal maatschappelijk werk, jongerenwerk, MEE en Vivens.



Daarom hebben zij de wens geuit om met contracten te werken met een doorlooptijd van vier jaar, waarbij is gevraagd niet aan te sluiten bij de collegeperiode, maar om er tussenin te gaan zitten (anticyclisch). Met als meerwaarde dat het college dan goed in positie is gebracht om bij een nieuwe contractronde mee te bepalen welke partijen passen bij de samenleving. Maar strategisch partnerschap gaat verder dan alleen de maatschappelijke partners die vanuit een gemeentelijke opdracht werken. Het raakt ook de samenwerking met de woningbouwvereniging, de kerken, de moskeeën, de verenigingen en de ondernemers. Daarom wordt er met deze partijen ook strategisch samengewerkt aan dezelfde doelen.

De kaders voor strategische partnerschap

1. De gemeente laat de taken in principe over aan de samenleving en de markt, tenzij:
 - a) het een waardevol contactmoment is met een meerwaarde voor de rol van de gemeente;
 - b) de gemeente het aantoonbaar goedkoper en/of tegen een beter kwaliteitsniveau uit kan voeren dan een marktpartij;
 - c) de gemeente het voor de wendbaarheid en flexibiliteit van belang vindt het zelf te doen.
2. Strategisch partnerschap gaat uit van een vertrouwensband. Die vertrouwensband moet wederzijds met grote zorg worden ontwikkeld en bewaakt. Hierbij speelt transparantie, openheid, loyaliteit, elkaar aanspreken, loslaten en van elkaar durven te leren een grote rol.
3. De gemeente werkt samen met een beperkte set aan maatschappelijke partners, zodat de samenwerking overzichtelijk en beheersbaar blijft.
4. Bij strategische partnerschap en een gemeentelijke opdracht is er altijd sprake van een meerjarig contract, omdat het anders geen zin heeft voor de maatschappelijke partners om te investeren in de samenleving.

Zie verder onder § 6.8 'inkoop en subsidie'

Ontwikkelopdracht

- a) Ontwikkel samen met de strategische partners een werkwijze waarop alle partijen tot hun recht komen.
- b) Kijk op welke wijze er met meerjarige contacten gewerkt kan worden, betrek daarbij het juridische en financiële kader.
- c) Bekijk welke taken de gemeente zelf oppakt en welke taken zij overlaat aan de maatschappelijke partners.
- d) Kom tot duidelijk afspraken op welke wijze de gemeente opdrachtgever kan zijn, maar ook strategisch partner.

6.7 Sturingsstrategie

Met een goede informatievoorziening²⁷ en factchecken²⁸ wordt de waarde van een agenda of visie van de samenleving verhoogd. Om de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen is het belangrijk dat er wordt geluisterd naar de inwoners en wordt gekeken naar de feiten. Daarvoor zijn burgerpeilingen en gebiedsanalyses belangrijk. Om dit te bereiken is het noodzakelijk om een sturingsstrategie te ontwikkelen.

Bij de start van ieder project is het belangrijk om een nulmeting te houden met de vraag 'wat is de huidige situatie en waar willen we naar toe?'.

²⁷ www.waarstaatjegemeente.nl, CBS, SCP, GGD, etc.

²⁸ Hoe staat de gemeente ervoor? zijn beleefde vraagstukken daadwerkelijk grote vraagstukken?



Als de maatschappelijke resultaten en doelen zijn vertaald naar prestatie-indicatoren dan is het belangrijk om te kijken hoe de informatie wordt gepresenteerd. De vraag *‘wie wil wat weten, waarom en wanneer?’* bepaalt de inhoud van de informatievoorziening. Vanuit de aanwezige informatiebronnen wordt er informatie gegenereerd voor ieder niveau (bestuur, management, werkvloer, maatschappelijke partners, inwoners, etc.). Om dit proces overzichtelijk te houden is het aan te bevelen de gemeentelijke programmabegroting voor het sociaal domein aan te passen naar opgaven en doelen die zijn benoemd in dit document. Daarnaast is het sturen op maatwerk voorzieningen en de daaraan gekoppelde budgetten belangrijk om in control te blijven.

Tijdig inzicht en overzicht is van groot belang en dan is een goed monitoringsysteem cruciaal. Zoals een monitor voor het sociaal domein die ervoor zorgt dat op meerdere niveaus goed en tijdig wordt gerapporteerd. Deze monitor moet gekoppeld worden aan de gemeentelijke planning- en controlcyclus zodat tijdig kan worden (bij)gestuurd.

Kader sturingsstrategie

1. Informatie van inwoners, maatschappelijke partners en overige partijen vormen samen de basis voor het benoemen van maatschappelijke vraagstukken die aandacht vragen.
2. Bij ieder maatschappelijk vraagstuk zit een onderbouwing uit punt 1 en een cijfermatige analyse. Ter onderbouwing van het vraagstuk en om te bepalen wat het te halen doel is.
3. Bij de start van iedere project wordt een nulmeting gehouden.
4. Toekomstige maatschappelijke vraagstukken worden achterhaald uit informatie van partijen en vanuit een cijfermatige analyse.
5. Iedere activiteit of project heeft een aantal subdoelen en resultaten (met indicatoren) die bijdragen aan de doelen uit de Sociaal Maatschappelijke Agenda
6. Als een activiteit niet bijdraagt aan de Sociaal Maatschappelijke Agenda dan wordt deze niet ingezet of beëindigd.

Ontwikkelopdracht

- a) Zorg er samen met de maatschappelijke partners voor dat er een management informatie systeem komt waarin alle relevante informatie staat voor alle partijen, om in control komen en tijdig kunnen te kunnen sturen.
- b) Beoordeel samen met direct betrokken partijen welke indicatoren worden gekoppeld aan de doelen in de Sociaal Maatschappelijke Agenda en waar die worden gemeten.
- c) Zorg voor een goede borging van sturingsstrategie bij beleid en uitvoering, zodat zij in hun projecten en activiteiten gebruik kunnen maken van doelen, resultaten en indicatoren.

6.8 Inkoop en subsidie

In de uitgangspunten onder § 4.2 staat dat de inwoners keuzevrijheid hebben en dit uitgangspunt raakt de inkoop van zorgproducten. Keuzevrijheid voor inwoners hoeft echter niet te betekenen dat de gemeente vooraf alle aanbieders moet contracteren. De gemeente mag met een beperkte set van aanbieders starten. Dat betekent wel dat er vooraf wordt erkend dat deze set nooit alle inwoners zal bedienen. Daarmee wordt ondervangen dat de gemeente overzicht houdt op het zorglandschap door niet teveel aanbieders te contracteren en anderzijds rekening te houden met de leefwereld van de inwoners die niet uit de voeten kunnen met de gecontracteerde aanbieders.²⁹

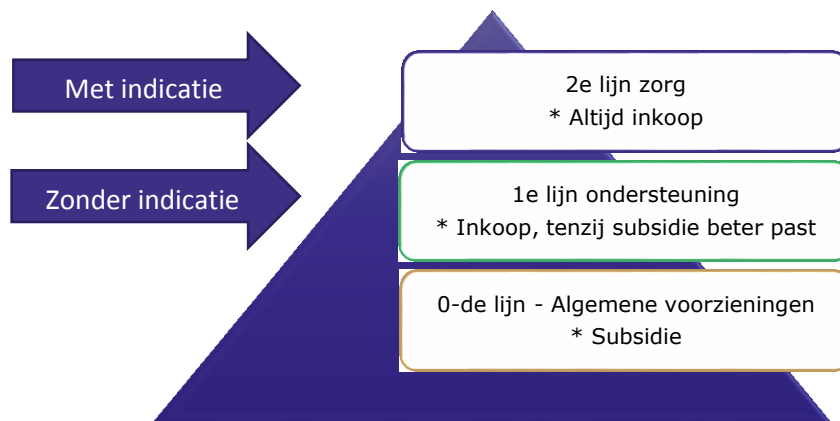
Van de maatschappelijke partijen in de 1^e lijn wordt verwacht dat zij op vraagstukken samenwerken.

²⁹ Uitspraak Tim Robbe, adviseur, advocaat en expert sociaal domein



De gemeente zorgt voor een goede opdrachtomschrijving en nodigt maatschappelijke partners uit om samen een plan te maken. Bij het inkopen of subsidiëren van producten of diensten in het sociaal domein, staat het te behalen resultaat voorop. Daarover worden met aanbieders duidelijke afspraken gemaakt. In de aanvraag van de aanbieders uit de 0^{de} en 1^e lijn staat duidelijk opgenomen aan welke opgave uit de Sociaal Maatschappelijke Agenda wordt gewerkt, met wie zij gaan samenwerken, welke resultaten ze voor ogen hebben, welke instrumenten worden ingezet en wat het gaat kosten. De WAT vraag en de kaders van de HOE vraag liggen bij de gemeente, de invulling van de HOE vraag zoveel als mogelijk bij de maatschappelijke partners.

Inkoop en subsidie zijn middelen en geen doel op zich. Bij iedere aanvraag wordt gekeken welke financieringsvorm erbij hoort, waarbij wet- en regelgeving de grenzen bepalen. Het behoud van een goede sociale basis(infrastructuur) voor wijken en dorpen en kennis van de samenleving zijn belangrijke pijlers bij het vraagstuk rond inkoop en subsidie.



Inkoop strategie regionaal

De regionale inkoopstrategie van het Bestuurlijk Platform Sociaal Domein Lekstroom 2020 – 2024 sluit aan bij dit document. Deze strategie geeft aan dat de transformatie wordt doorontwikkeld, dat het aantal aanbieders wordt beperkt, dat er wordt gewerkt binnen de budgettaire kaders, dat er een goede aansluiting is tussen beleid, uitvoering en inkoop, dat inkoop de inhoud volgt en dat er integraal over de leefgebieden wordt gekeken.

Kader inkoop en subsidie

1. De gemeente zet in op een keuzevrijheid, waarbij de inwoners de mogelijkheid krijgen om gebruik te maken van andere aanbieders dan de ingekochte set, als dat beter aansluit bij hun specifieke ondersteuningsvraag. Persoonsgebonden budget is daarvoor een instrument.
2. Het algemene uitgangspunt is dat er wordt ingekocht bij een gecontracteerde aanbieder.
3. Subsidie is van toepassing op algemeen toegankelijke basisvoorzieningen die de gemeente in haar samenleving wil hebben zonder dat er sprake is van concurrentievervalsing³⁰ (0^{de} lijn)
4. Inkoop en subsidie contracten bevatten een duidelijke omschrijving aan welk maatschappelijk effect het in te zetten product of dienst bijdraagt, welke doelen worden nagestreefd, welke resultaten daarbij horen, hoe dat wordt gemeten en wanneer het goed is (output).
5. Er wordt in de 0^e en 1^e lijn gewerkt met meerjarige contracten, waarbij 4 jaar het uitgangspunt is. De contracten starten halverwege de collegeperiode - anticyclisch.

³⁰ versterking van de eerlijke concurrentie door min of meer onwettige middelen



Kader inkoop en subsidie

6. In de 0^{de} en 1^e lijn voorzieningen wordt gewerkt met thema's, waarbij niet alleen wordt gekeken naar deeloplossing, maar naar het totale vraagstuk (preventie, vraagstuk³¹, aanpak, resultaat, etc.).
7. Iedere aanvraagronde of aanbestedingsronde voor de 0^{de} en 1^e lijns voorzieningen krijgt als voorwaarde mee, dat er met meerdere partijen wordt samengewerkt. En dat het plan voorziet in een ketenaanpak dat zowel preventie en voorkomen zwaardere zorg bevat.
8. De administratieve lasten worden beperkt tot het noodzakelijke.
9. Er is een toereikend contactmanagement systeem dat beschikbaar is voor medewerkers die direct bij de inkoop en uitvoering van zorg betrokken zijn.

Ontwikkelopdracht

- a) Maak duidelijk wanneer iets inkoop is en wanneer subsidie. Geef daarbij gelijk aan waar de offerten aan moeten voldoen als het gaat om opgaven, doelen en resultaten.
- b) Zorg ervoor dat de administratieve lasten van de aanbieders tot het hoogst noodzakelijke wordt beperkt. Verwoord dat in een gemakkelijk te raadplegen document.
- c) Zorg ervoor dat in samenwerking met alle direct betrokken strategische partners, als dat nodig is, subsidie kan worden afgebouwd.
- d) Sluit aan bij het strategisch partnerschap als het gaat om langere termijn contracten en werk mee om dat voor elkaar te krijgen.

6.9 Kwaliteitsnormen

Om de kwaliteit van de dienstverlening aan de inwoners te meten is het van belang om af te spreken welke kwaliteitsnormen er worden gehanteerd. De inwoners bepalen mee of er kwaliteit wordt geleverd of niet. Kwaliteitservaring is subjectief: wat voor de ene inwoner goed is, is voor de ander niet goed genoeg. De combinatie van zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek is in het sociaal domein het sterkst gebleken, omdat zowel de 'harde' als 'zachte' kant van onderzoek elkaar in dat geval versterken. Door kwantitatief³² onderzoek wordt inzicht verkregen in de omvang van een onderwerp, daar waar met het doen van kwalitatief onderzoek door middel van bijvoorbeeld (diepte)interviews motieven en achterliggende overtuigingen worden achterhaald. Door het gebruik van cijfers met daarachter een kwalitatieve onderbouwing wordt gezorgd voor een stevig fundament voor wat de gemeente inzichtelijk wil maken: **tellen én vertellen**.

De volgende mix aan metingen wordt voorgesteld om de kwaliteit van de dienstverlening in het Sociaal domein te meten.

- a) *Aantal* voorzieningen en overzicht van gebruikers.
- b) *Tevredenheid* door cliëntervaringsonderzoek en narratief³³ onderzoek
- c) *Snelheid* door het meten van doorlooptijden, etc.
- d) *Simpeelheid* door verminderen van bureaucratie en toepassen van begrijpelijke taal.
- e) *Betrouwbaarheid* door afspraken nakomen en klantgerichtheid van de besluiten, waarbij motivatie en leesbaarheid belangrijk zijn.

Bij de nieuwe inkoop en aanbesteding van zorgproducten wordt aandacht besteed aan kwaliteitsnormen, waarbij de ervaring van inwoners ook wordt meegenomen.

³¹ Bijvoorbeeld: laaggeletterdheid, armoede, schulden, etc.

³² Cijfermatige informatie

³³ De essentie van een narratief onderzoek is 'laat de mensen waar het om gaat aan het woord, sta jezelf als organisatie toe hiernaar te luisteren en gebruik deze input voor verdere ontwikkeling'.



Daarnaast zijn de volgende mogelijkheden om de kwaliteit van het Sociaal Team te meten:

1. toename van zelfredzaamheid;
2. terug verwijzen naar 0^{de} lijn zorg;
3. doorstroom naar zwaardere zorg.

In de ontwikkelopdracht wordt de mix aan kwaliteitsinstrumenten verder uitgewerkt en in werking gezet. Rapportage over de kwaliteitsnormen en de behaalde resultaten vinden plaats via de gemeentelijke jaarrekening.

Kwaliteit is ook het rechtmatig en doelmatig besteden van de middelen die er zijn in het sociaal domein. Een deel van deze kwaliteitscontrole ligt bij het opmaken van de jaarrekening, de accountantscontrole en de terugblik op dat jaar. Een ander deel ligt bij de kwaliteit en levering van de diensten van de zorgpartijen aan de inwoners. Iedereen wil dat de zorgbudgetten goed worden besteed, zeker gezien de dreigende tekorten in het sociaal domein. De toezichthoudende rol van de gemeente is daarbij van groot belang.

Kader kwaliteitsnormen

1. De kwaliteitsnormen worden samen met de inwoners opgezet, zij bepalen mede of de kwaliteit van de dienstverlening goed is.
2. Er is een beperkte set aan kwaliteitsmetingen en deze zijn voorafgaand aan het te meten jaar bekend.
3. Er wordt eerst een nulmeting gedaan en vanuit de nulmeting volgt de normstelling³⁴.
4. De gemeente heeft haar toezichthoudende rol optimaal ingericht.

Ontwikkelopdracht

- a) Onderzoek welke kwaliteitsmix voor het sociaal domein toereikend is om de kwaliteit te meten. Doe dit samen met de inwoners en maatschappelijke partners.
- b) Zorg voor een nulmeting en bepaal dan samen met betrokken partijen naar welke kwaliteitsnormen er wordt gestreefd, oftewel; waar zit de verbetering.
- c) Sluit aan bij de gemeenschappelijke planning- en controlcyclus voor rapportages.
- d) Zorg ervoor dat de toezichthoudende rol van de gemeente bij de zorgaanbieders goed wordt ingericht en uitgevoerd.

6.10 Eén begroting sociaal domein

De Sociaal Maatschappelijke Agenda is de leidraad waarlangs het sociaal domein haar opgaven en activiteiten gaat organiseren. Daar hoort ook een gemeentelijke programmabegroting bij die een goede weergave is van de werkzaamheden die het lopende jaar worden ingezet om de doelen en resultaten te halen. Daartoe is een integraal en ontschot programmabegroting voor het sociaal domein noodzakelijke om dat proces goed te volgen.

Kader programmabegroting sociaal domein

1. Het sociaal domein krijgt een eigen hoofdstuk in de programmabegroting, integraal en ontschot.
2. De programmabegroting sociaal domein wordt ingericht op de opgaven en de daarbij behorende doelen en activiteiten.

³⁴ Welke norm is 'normaal' en wordt nagestreefd.



Kader programmabegroting sociaal domein

3. Via de gemeentelijke planning- en controlcyclus legt het college van burgemeester en wethouders verantwoording af over de resultaten.
4. Op termijn worden de Jeugd, Participatiewet en Wet maatschappelijke ondersteuning budgetten ook ontschot.
5. De begroting is het financiële kader en tevens de begrenzing van de financiële mogelijkheden.

Ontwikkelopdracht

- a) Zorg ervoor dat – in overleg met financiën – de programmabegroting wordt ingericht op de opgaven, doelen en activiteiten.
- b) Maak een gemeentelijke planning- en controlcyclus waarin tijdig de activiteiten voor de jaarcyclus bekend zijn en vertaal die naar de kadernota en programmabegroting.
- c) Ondersteun het team Beleid om hier een regisserende rol in te spelen.
- d) Borg dat de budgetten goed worden gekoppeld en onder verantwoordelijkheid vallen van degenen die ook daadwerkelijke invloed hebben op de besteding van de budgetten.
- e) Zorg voor financiële (management) informatie, zodat er tijdig gestuurd kan worden.
- f) Zorg ervoor dat er een doorontwikkeling plaatsvindt van een goed beheersysteem voor het bewaken van de budgetten zodat het uitgangspunt dat er binnen de begroting wordt gewerkt onder controle is.
- g) Zorg ervoor dat de beheersmaatregelen die zijn voorgesteld worden gemonitord en gerapporteerd en dat tekorten worden gereduceerd.

Maak gebruik van

- Kennis in het land over 1 begroting sociaal domein



7. En hoe nu verder?

Het daadwerkelijke transformeren naar een andere manier van werken, zoals in deze Sociaal Maatschappelijke Agenda omschreven, heeft veel impact voor de inwoners, de gemeente en haar maatschappelijke partners. Daarom is het van groot belang dat de gemeente de invoering en uitvoering van de agenda neerlegt in een programma met een aantal daaronder hangende projecten, zodat er regie op zit en voortgang wordt geboekt. De ontwikkelopdrachten worden omgezet in een transformatieopdracht zoals hierna omschreven. Tevens worden de activiteiten die nodig zijn om de doelen te halen vertaald, naar jaarplannen die aansluiten bij de gemeentelijke planning- en controlcyclus. Met een tijdpad van een aantal jaar om dat te bereiken.

7.1 Ontwikkelopdracht omzetten in een transformatieopdracht

De Sociaal Maatschappelijke Agenda heeft tien ontwikkelopdrachten opgeleverd. Deze opdrachten zijn geformuleerd om de transformatie verder door te ontwikkelen. Dat betekent dat **voldoende capaciteit beschikbaar gesteld moet worden om dat te realiseren**. Er even bijdoen werkt niet. Daarom wordt voorgesteld een transformatiemanager aan te stellen (programma-manager) die ervoor zorgt dat de Sociaal Maatschappelijke Agenda met haar ontwikkelopdrachten wordt geïmplementeerd in het sociaal domein.

7.2 Uitvoeringsplannen

Ieder jaar maakt de gemeente plannen voor het opvolgende jaar. Deze plannen zijn gebaseerd op de maatschappelijke vraagstukken die er leven en op de opgaven die het bestuur heeft vastgelegd. In de programmabegroting 2021 krijgt de Sociaal Maatschappelijke Agenda gedeeltelijk haar beslag. In deze programmabegroting worden de opgaven, met doelen en activiteiten integraal en ontschot opgenomen. De programmabegroting vormt de opdracht voor het sociaal domein. Deze opdrachten worden vertaald naar de jaarplannen voor het sociaal domein en de daarbij behorende uitvoeringsplannen. Om te voorkomen dat er weer nieuwe documenten nodig zijn, wordt aangesloten bij de gemeentelijke planning- en controlcyclus. Dat biedt voldoende borging.

7.3 Tijdpad transformatieprogramma

Het jaar 2020 wordt gebruikt om de harmonisatieopdracht na de herindeling goed te borgen. De uitvoering van de Sociaal Maatschappelijke Agenda start op het moment dat de gemeenteraad het heeft vastgesteld. Het transformatieprogramma start zodra er voldoende capaciteit beschikbaar wordt gesteld. De invoering van de transformatie opdracht zal zeker de komende 3 tot 5 jaar zijn beslag krijgen.

7.4 Communicatie

Om de Sociaal Maatschappelijke agenda goed te laten landen in de gemeente en daarbuiten is het van belang dat er een goed communicatieplan komt. De communicatie wordt daarom onderdeel van de transformatieopdracht en wordt opgenomen in het programma.

7.5 Evaluatie en Toekomst

Vooralsnog is deze Sociaal Maatschappelijke Agenda de komende jaren de basis voor de werkzaamheden binnen het sociaal domein. Om te beoordelen of de agenda haar meerwaarde bewijst is een evaluatiemoment 2 jaar (2023) na het inwerking treden van dit document belangrijk. De evaluatie bepaalt of bijsturing nodig is of niet.



Bijlage 1 Begrippenlijst

Belanghebbende

Een belanghebbende (stakeholder) is elke persoon of groep die het bereiken van organisatiedoelen kan beïnvloeden of daardoor wordt beïnvloed. Voorbeelden van **belanghebbenden** zijn: werknemers, investeerders, aandeelhouders, de overheid en klanten.

Beperkten

Iets in je lichaam of geest waardoor je niet zonder (medische) hulp of ondersteuning kunt leven. Iemand kan lichamelijk **beperkt** of verstandelijk **beperkt** zijn.

Concurrentievervalsing

verstoring van de eerlijke concurrentie door min of meer onwettige middelen

Global Goals

De SDG's (Sustainable Development Goals of Duurzame Ontwikkelingsdoelen) zijn zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030. De SDG's zijn bepaald door de Verenigde Naties (VN), maar kwamen er voor en door iedereen.

Maatschappelijke partners

Alle maatschappelijke partners die direct een bijdrage leveren aan de maatschappelijke vraagstukken, zonder dat daarvoor een (zorg) indicatie nodig is. Denk hierbij aan kerken, welzijnswerk, bibliotheek, jongerenwerk, maatschappelijke werk, etc.

Netwerksamenleving

Kenmerk van een meer open samenleving, waarbij mensen vrij gemakkelijk lid kunnen worden van verschillende groepen of groeperingen, zoals economische, beroepsmatige, sociaal-maatschappelijke, politieke en vrijetijdsnetwerken.

Outcome indicator

Bij het sturen op outcome staat de vraag centraal: Is de burger er beter van geworden? Zijn de klachten afgenomen? Is het probleem opgelost? Is de cliënt tevreden met de hulp die hem geboden is?

Output indicator

Bij het sturen op output stellen we ons de vraag: is de dienst juist uitgevoerd? Zijn de juiste handelingen verricht (volgens het juiste behandelprotocol)? Zijn de uren gemaakt? Zijn er voldoende contactmomenten geweest?

Passend maatwerk

Een op de individu gerichte en aan zijn situatie aangepaste aanpak om weer zelfredzaam te worden.

Professionals

Alle medewerkers die beroepsmatig werken aan de maatschappelijke vraagstukken in de samenleving (beleid) en met de vraagstukken en problemen van de inwoners individueel (uitvoering). Het gaat dan niet alleen om de gemeente ambtenaren, maar het betreft ook de maatschappelijke partners en andere partijen die direct in het sociaal domein werkzaam zijn. Afhankelijk van de context van de alinea kunnen het ook huisartsen, onderwijzers, verpleegkundigen, etc. zijn.



Risico reflexregel

De gedachte achter de term risicoregelreflex is dat bestuurders naar aanleiding van een incident of risico in een reflex schieten en grijpen naar overheidsinterventie (een regel) om het risico te verminderen.

Sociaal domein

Onder de term ‘sociaal domein’ verstaan we alle inspanningen die de gemeente verricht rond werk, participatie en zelfredzaamheid, zorg en jeugd. Op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning, de Participatiewet, Jeugdwet en de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening. In de ruime, integrale zin van het woord vallen onder ‘sociaal domein’ ook alle aanverwante taken. Zoals handhaving bij leerplicht, het voorkomen van vroegtijdig schoolverlaten, leerlingenvervoer, de reguliere en bijzondere bijstand, schuldhulpverlening en (jeugd)gezondheidszorg.

Sociale basis

‘Het geheel van organisaties, diensten, voorzieningen en betrekkingen die het mogelijk maken dat mensen in redelijkheid in sociale verbanden (buurten, groepen, netwerken, gezinnen) samen kunnen leven en kunnen participeren in de samenleving’ (Radboud Engbersen en Ard Sprinkhuizen 1998).

Sociaal Netwerk

Een netwerk van mensen of groepen mensen, bijvoorbeeld familie of buurtgenoten die samenwerken en elkaar ondersteunen.

Transitie sociaal domein

De Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten is deels overgegaan naar de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Zorgverzekeringswet. Met de invoering van de Participatiewet, de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning, de Jeugdwet per 1 januari 2015 en de nieuwe Wet inburgering per 1 juli 2021, is het sociaal domein een groot en belangrijk domein binnen het takenpakket van gemeenten. Deze overgang en de invoering vormen samen de transitie.

Transformatie sociaal domein

Transformeren naar een andere manier van werken vraagt ook een andere manier van denken en dat kost tijd. Het sociaal domein wordt ontschot ingericht. Hierdoor wordt het aantal betrokken hulpverleners bij gezinnen/huishoudens teruggebracht. Telkens wordt de vraag gesteld welke rol inwoners en het sociale netwerk van inwoners kan vervullen.

Wederkerigheid

Wederkerigheid is de onderlinge verplichting binnen een relatie om een gift te beantwoorden met een tegengift. Voor wat hoort wat.

Zorgaanbieders

Aanbieders van zorg die na een indicatie van het Sociaal Team of van de huisarts, zorg verlenen aan de inwoners. Zorgaanbieder is de term waarmee een grote diversiteit aan leveranciers van allerlei soorten zorg wordt bedoeld. Hierbij kan het gaan om directe medische zorg als zorginstellingen als verpleeghuizen, hospices maar ook allerlei vormen van thuiszorg, kraamzorg, huishoudelijke verzorging en persoonlijke verzorging.



