

Samen werken aan een nieuw sociaal domein

*Hoe werken gemeenten aan de
decentralisaties werk, jeugd en zorg?*



**KWALITEITS
INSTITUUT
NEDERLANDSE
GEMEENTEN**



**Vereniging van
Nederlandse Gemeenten**

Samen werken aan een nieuw sociaal domein
Hoe werken gemeenten aan de decentralisaties werk, jeugd en zorg?

Colofon

Dit is een gezamenlijke publicatie van VNG en KING

Deze publicatie is tot stand gekomen met medewerking van:

Gemeenten Eindhoven, Enschede, Haarlem, Leeuwarden,

Venlo en Zaanstad

Radar Advies

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties



© januari 2014 VNG KING Den Haag

VOORWOORD

De afgelopen tijd zijn de decentralisaties op het gebied van zorg, jeugd en werk regelmatig in het nieuws geweest. Veel mensen vragen zich af wat die gaan betekenen. Behoud ik dezelfde zorg? Wie helpt straks mijn gehandicapte dochter? Tegelijkertijd maken instanties zich zorgen over potentiële verschillen tussen de gemeenten. Met wie moeten we zaken doen? En op rijksniveau wordt een andere discussie gevoerd, namelijk over taken, verantwoordelijkheden en financiën.



In de praktijk zijn er al verschillende gemeenten voortvarend aan de slag gegaan. In de uitgave die nu voor u ligt, ziet u voorbeelden van gemeenten die de handschoen hebben opgepakt. En vooral: hóe ze dat hebben gedaan. Met passie, met enthousiasme, met inventiviteit en met lef. Uit hun verhalen blijkt dat de weg lang niet altijd gemakkelijk is en dat er veel hobbels zijn te nemen, maar ook dat het resultaat er mag zijn.

Leer van elkaar, zodat we de goede dingen nog beter kunnen doen! Wij wensen u veel inspiratie toe.

Tof Thissen,
algemeen directeur
Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten

Jantine Kriens,
voorzitter directieraad
Vereniging van Nederlandse Gemeenten



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Inleiding	7
1 De eigen kracht van de samenleving (nuldelijn)	9
Gemeente Enschede: Sociaal domein 053	12
Gemeente Haarlem: Beter een goede BUUV dan een verre vriend!	14
2 Sturen en ondersteunen (eerstelij)	17
Gemeente Eindhoven: WIJeindhoven	21
Gemeente Venlo: Huis van de Wijk	23
Gemeente Leeuwarden: De Amaryllisgroep	25
3 Specialistische ondersteuning en maatwerk (tweedelij)	27
Gemeente Zaanstad: Decentralisaties vragen om inzicht	30
4 Samen verder bouwen!	32



INLEIDING

Nog even en het is 1 januari 2015. Het moment waarop de gemeenten verantwoordelijk worden voor jeugdzorg, de begeleiding van de AWBZ en, via de Participatiewet, de sociale werkvoorziening en de Wajong. Dat betekent een verschuiving van taken, verantwoordelijkheden en budgetten van het Rijk naar de gemeente. Veel gemeenten zullen taken op onderdelen anders uit gaan voeren, met meer ruimte voor de burger, maatschappelijke organisaties en bedrijven. En minder inzet van de overheid. Uiteraard staat daarbij de balans tussen de vertrouwde kwaliteit van ondersteuning en het bouwen aan nieuwe lokale en regionale ondersteuningsstructuren centraal. Om de zoektocht naar een nieuwe manier van werken binnen het sociaal domein tot een goed einde te brengen, is samenwerking nodig. Tussen het Rijk, de gemeenten én de betrokken (keten)partners. Alleen door kennis, ervaring en deskundigheid met elkaar te delen, en door los te durven laten, kunnen we samen op een zorgvuldige manier naar een nieuw stelsel toewerken.

Er gebeurt al veel!

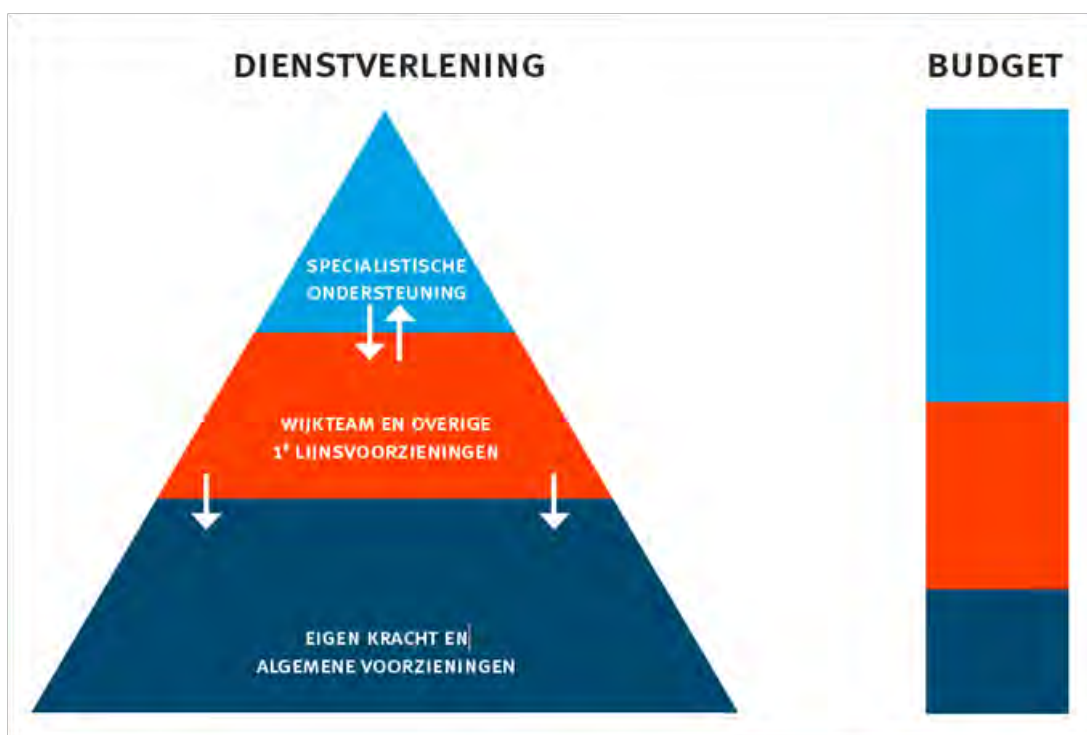
Zowel bij zorgprofessionals als bij cliënten is er onvrede over hoe de zorg op dit moment georganiseerd is. Te complex, te bureaucratisch en onvoldoende gericht op de menselijke maat. Dat moet en kan anders: kleinschaliger, dichter bij de mensen en op maat. Met nog een jaar aan voorbereiding voor de boeg, vinden de VNG en KING het een mooi moment om te laten zien hoeveel er eigenlijk allemaal in ons land gebeurt. Veel gemeenten zijn al druk bezig met de randvoorwaarden voor de geplande decentralisaties. Ze zoeken ondersteuning bij transitiebureaus en gaan lokaal, samen met maatschappelijke organisaties en burgers, aan de slag. Wachten op wat komen gaat, kan immers niet meer. Hoe zorgen collega-gemeenten ervoor dat hun inwoners beter geholpen worden? Wat gaat daarbij goed en waar lopen ze tegenaan? En, wat zijn de opbrengsten en resultaten? Lees de casebeschrijvingen en de achtergrondverhalen, en laat u inspireren!



1 DE EIGEN KRACHT VAN DE SAMENLEVING (NULDELIJN)

Feiten en cijfers

Gemeenten krijgen verschillende hulpvragen van hun inwoners. Zo'n 85% van de burgers lost zijn hulpvraag op dit moment grotendeels op eigen kracht op of doet wel eens een beroep op een algemene lokale voorziening. Bijvoorbeeld (jeugd)zorg, speciaal onderwijs, welzijnswerk of wonen. De kosten voor deze hulp bedragen ongeveer 15% van het totale budget voor gemeentelijke steun en zorg; maar een klein deel dus. Ongeveer 10% van de hulpvragen leidt tot extra of aanvullende zorg. Bijvoorbeeld de inzet van een wijkteam of een eerstelijnsvoorziening. Daarmee is zo'n 35% van het budget gemoeid. Tot slot is er nog een kleine 'toplaag' van ongeveer 5%. Daarbij gaat het om 'multi-probleemsituaties', waarin meerdere vormen van zorg en steun nodig zijn. De kosten voor deze specialistische zorg kunnen oplopen tot wel 40% van de totale uitgaven aan zorg.



Een belangrijke doelstelling van gemeenten bij de transformatie van het sociaal domein is dan ook om het zelfoplossend vermogen van burgers te versterken. Dat wil zeggen: zorgen dat de onderste laag van bovenstaande piramide zo groot mogelijk wordt. De kosten voor zorg zijn in deze laag immers veel minder dan de kosten voor zorg in de overige twee lagen van de piramide. En de aandacht kan dan uitgaan naar de mensen die de zorg zelf niet kunnen organiseren.

"Het is onzin om te denken dat als de overheid terugtreedt, burgers zich automatisch verenigen om taken in eigen beheer over te nemen. Sociaal-doe-het-zelven vergt geen terugtrekkende overheid, maar een anders georganiseerde overheid."

Pieter Hilhorst, wethouder, gemeente Amsterdam

Ruimte bieden, faciliteren en stimuleren

Burgers en bedrijven vormen samen het domein van de samenleving: de zogenaamde nuldelijn. Veel initiatieven in de nuldelijn ontstaan spontaan, zonder dat de gemeente daarvoor een aanzet heeft gegeven. Ze ontwikkelen zich sneller en zijn vaak ook veel dynamischer dan gemeentelijke veranderprocessen.

Daarnaast geldt dat activiteiten die eerst werden uitgevoerd door professionals nu vaak worden uitgevoerd door niet-professionals. De professionals die nog wél in de nuldelijn werkzaam zijn, spelen een nieuwe rol. Ze organiseren de activiteiten niet langer, maar ondersteunen burgers om ze zelf te organiseren. Het is dus belangrijk dat de gemeente daaraan ruimte biedt, netwerkvorming faciliteert en inspeelt op wat er in de samenleving gebeurt. Dit blijkt ook uit het jaarbericht 2013 van de VNG. (www.vng.nl/jaarbericht2013).

“Burgerinitiatieven hebben een eigen logica, waar de gemeente op moet kunnen inspelen. Daarvoor is empathie nodig bij ambtenaren en bestuurders.”

Bas Denters, hoogleraar Public Governance, Universiteit Twente

“De politiek is van de zekerheid, van controle. Bij burgerinitiatieven gaat het om ondernemen en ruimte geven.”

Jeroen Maters, Stadslab Leiden

Een nieuwe taal

Hoe komen veranderingen op gang? Eigenlijk altijd op basis van de overtuiging dat het anders moet en ondersteund door een kort en krachtig verhaal dat de noodzaak en richting van die verandering verwoordt. Een verhaal dat aankomt bij verteller en luisteraar en dat alle betrokkenen kunnen ‘pitchen’.

De veranderingen in het sociale domein gaan verder dan het ontwikkelen van nieuwe lokale stelsels. Het gaat óm mensen en vóór mensen: tastbaar en dichtbij. Iedere gemeente zal daarom haar eigen verhaal schrijven, dat aansluit op het eigen DNA. Met termen en beelden die inspireren en kracht geven. Zo heeft Eindhoven het over Samenkracht, Amsterdam over Samen Doen en gebruiken ze in Friesland de term Omtinkers. Een aansprekend verhaal speelt in dat hele proces een belangrijke rol. Communicatie is dan ook een wezenlijk bestanddeel van de veranderingsstrategie, zoals blijkt uit het voorbeeld van Enschede met Sociaal domein 053.

Een gedragen verhaal is belangrijk, maar de verandering valt uiteraard stil als er geen ‘boter bij de vis’ komt. Dat wil zeggen, als het ontbreekt aan concrete voorbeelden van de andere aanpak en wat die voor de burger kan betekenen.

“De visie bij aanvang is leidend, maar daarna komt de inspiratie vooral uit concrete voorbeelden van burgers die beter worden ondersteund in hun zelfredzaamheid. We moeten die voorbeelden van de gewenste cultuurveranderingen dus met z’n allen zo snel mogelijk leveren. We spreken burgers aan op hun eigen en gezamenlijke kracht, we zijn als het ware ‘calculerend lui’.”

Ingrid Widdershoven, lid directieraad, gemeente Eindhoven

We doen het zelf!

Onder het motto ‘We doen het zelf’, zijn in veel gemeenten de afgelopen jaren buurtinitiatieven gestart op het gebied van nieuwe gemeenschapsvorming en het stimuleren van burgerkracht. Denk aan zelfhulpgroepen voor werkzoekende ouderen, het runnen van een zwembad door buurtbewoners en

initiatieven als 'ThuisKoks'. Opvallend daarbij is het innovatieve gebruik van sociale media en internet. Zo zijn er intussen allerlei sociale marktplaatsen op internet te vinden, zoals www.wehelpen.nl, www.groendichterbij.nl, www.buurtlink.nl en www.BUUV.nu.

Niet alleen burgers pakken zaken zelf op. Ook ondernemers spelen een rol bij de hervormingen in het sociaal domein. Steeds meer gemeenten ontdekken dat ondernemingen belangrijke partners zijn bij het aanpakken van sociale problemen en dat sociaal ondernemerschap cruciaal is voor de samenleving. Een mooi voorbeeld daarvan is De Slinger Utrecht (www.deslingerutrecht.nl). Deze netwerkorganisatie verbindt het Utrechtse bedrijfsleven met maatschappelijke initiatieven en helpt zo om de maatschappelijke betrokkenheid in Utrecht te vergroten. Ook (sport)verenigingen kunnen een belangrijke bijdrage leveren. Zo regelt de Enschedese voetbalclub Rigtersbleek (www.rigtersbleek.nl) 'klimop-banen' voor werkzoekenden, samen met hun sponsornetwerk.

Zes tips voor het versterken van sociaal doe-het-zelven

- Versterken van de nulde lijn vraagt om een andere bestuursstijl, met de nadruk op verbinden en faciliteren. Zoek de dialoog, bied ruimte en beloon gemeenschapsinitiatieven.
- Neem belemmeringen weg. Kijk goed naar de regelgeving. Welke regels zijn belemmerend voor zelforganisatie en welke regels kunnen zelforganisatie bevorderen?
- Probeer te voorkomen dat alleen de meest zelfredzame burgers deel uitmaken van de nieuwe collectiviteiten.
- Wees alert op de relatie professional-vrijwilliger. Baken duidelijk af welke taken door vrijwilligers kunnen worden overgenomen van professionele krachten en welke niet.
- Investeer in een goed functionerend vangnet voor kwetsbare burgers die zelfoplossend vermogen missen.
- Zet sociale marketing in: communiceer naar je burgers wat je van hen verwacht aan zelfoplossend vermogen en wat zij van de gemeente mogen verwachten.

Gemeente Enschede: Sociaal domein 053

Met Sociaal domein 053 borduurt de gemeente Enschede voort op de ervaringen van een aantal Enschedese wijkteams. Hun inspirerende aanpak heeft als belangrijkste pijlers participatie en communicatie.

Een cultuuromslag bereik je niet zomaar. Daar is veel voor nodig en niet in de laatste plaats een heel goede communicatiestrategie. Astrid Muijsers, senior communicatieadviseur: "Samen met SIR communicatiemanagement uit Enschede en verschillende partners uit de gemeente - professionals, communicatieadviseurs en bestuurders uit de domeinen zorg, jeugd en werk - hebben we zo'n strategie ontwikkeld. Uitgangspunt daarbij is dat we van elkaars krachten en middelen gebruik kunnen maken en dat we tegenstrijdige informatie willen voorkomen. We willen ook allemaal de transitieboodschap eerlijk en transparant overbrengen bij de verschillende doelgroepen. Dat zijn zowel de gemeentelijke partners als de inwoners."

Drie communicatielijnen

Enschede hanteert voor de omslag drie communicatielijnen. Astrid: "De eerste is de participerende samenleving. Deze communicatielijijn heeft betrekking op het vergroten van de eigen kracht en de gemeenschapskracht. Uit de sessies met SIR en onze partners bleek dat niet wij als gemeente de inwoners hier op moet aanspreken, maar dat zij hier elkáár op moeten aanspreken. Centraal in de campagneboodschap staan dan ook concrete praktijkvoorbeelden. Die verspreiden we in de wijken, op scholen en bij bedrijven, via de middelen van de gemeente en onze partners."

De tweede lijn is het transitieproces. Astrid: "De gemeente, maar ook onze partners en inwoners, hebben behoefte aan het regelmatig delen van informatie over de transitie. Bij deze lijn gaat het dus om het verspreiden van actuele informatie over het transitieproces. Dat doen we via nieuwsbrieven, onze website, Twitter en via bijeenkomsten." En dan is er tot slot nog de derde lijn: de veranderingen in 3D. Astrid: "3D staat voor de drie decentralisaties werk, zorg en jeugd. Samen met onze partners willen we eenheid in de boodschap naar alle cliënten bereiken. Dat doen we via een centrale informatievoorziening. Daarvoor stellen we samen de communicatierichtlijnen op voor alle cliëntinformatie over de veranderingen Deze generieke richtlijnen verwerken we vervolgens allemaal in onze eigen middelen, in onze eigen huisstijl."

Huidige stand van zaken

Astrid: "Op dit moment zijn we gestart met lijn 1, de participerende samenleving. Daarnaast kijken we hoe we de eerste en tweede communicatielijijn op regionaal niveau kunnen implementeren – dat wil zeggen: met 14 andere gemeenten samen. Als dat lukt, hebben we natuurlijk veel meer bereik met onze communicatieaanpak en maken we optimaal gebruik van de kracht van samenwerken. Voor wat betreft de derde lijn, de cliëntenlijijn, gaan we aan de slag met een inventarisatie van de nu levende inwonersvragen, zodat we daar op kunnen anticiperen. De totale campagne-uitwerking leggen we ook nog voor aan de leden van ons burgerpanel."

Grootste succes

Enschede is erg tevreden over het tot nog toe doorlopen traject. Maar wat is nu het grootste succes? Astrid: "Dat zijn er meer. Succesvol aan het traject is bijvoorbeeld dat we onze partners al in een vroeg stadium hebben betrokken. Daarnaast dat we gebruikmaken van wat er allemaal al is. Daarmee bedoel ik niet alleen middelen en expertise, maar vooral ook de vele voorbeeldverhalen die er in onze stad te vinden zijn. Wat ook een grote kracht is, is de driedeling in communicatielijnen. Die lijkt heel logisch, maar voor veel andere gemeenten was het een echte eyeopener."

Uitdagingen

Het blijft uiteraard een enorme uitdaging iedereen mee te krijgen in het proces. Astrid: "Omdat er nog veel onduidelijk is vanuit de Rijksoverheid over de decentralisaties, loop je er soms tegenaan dat je vanuit de inhoud nog niet zoveel te melden denkt te hebben. Terwijl je uiteraard genoeg kunt vertellen over het proces waarmee je bezig bent. Vertel dus waar je staat, welke dilemma's er zijn, waar nog onduidelijkheden over zijn. Het helpt echt om gewoon aan de slag te gaan. Bijvoorbeeld met een nieuwsbrief waarin je beschrijft in welke fase van het proces je nu zit en welke stappen je daarbinnen zet. Als je heel concreet aan anderen laat zien wat je bedoelt, worden ze sneller enthousiast en komen ze de volgende keer zelf met suggesties. Bijvoorbeeld voor nieuwsitems."

Trots

Astrid: "Ik ben er trots op dat we dit communicatietraject heel open en transparant hebben ingezet. We laten op onze website zien welke stappen we zetten en we willen onze opgedane kennis graag delen. Vanuit collega-gemeenten ontvangen we regelmatig complimenten over onze transparante manier van werken en er is veel belangstelling voor onze aanpak."

Belangrijkste leerpunten

Astrid: "De kracht van ons traject zit hem vooral in de snelheid waarmee we zaken voor elkaar proberen te krijgen. Dat brengt onvermijdelijk met zich mee, dat we soms te snel gaan in de ogen van anderen. Een leerpunt voor onze gemeente is om daar wat meer balans in te vinden. We moeten onze snelheid houden, maar ook de juiste mensen op tijd aanhaken. Dat laatste is niet altijd gelukt en dat hebben we achteraf moeten repareren. Dat is zonde. Hoewel ik er wel bij wil zeggen dat we het bij de transities over een geweldig complexe materie hebben, die bijna alle beleidsterreinen raakt. Er zijn dus onnoemelijk veel mensen betrokken. Vanuit dat perspectief denk ik dat we het toch nog niet zo gek doen."

Transitie Sociaal domein 053

Enschede wil de decentralisaties in het sociaal domein overschrijdend aanpakken. Daarbij geldt dat een integrale aanpak voor de gemeente niet hetzelfde is als samenwerken. Uiteraard speelt samenwerken een grote rol, maar een integrale aanpak betekent voor Enschede vooral keuzes maken en prioriteiten stellen.

Gemeente Enschede is – net als alle andere Nederlandse gemeenten - vanaf 2015 zelf verantwoordelijk voor alle ondersteuning op het gebied van opvoeding, werk en inkomen, en zorg en welzijn. De overheveling van deze taken van Rijksoverheid naar de gemeenten gaat gepaard met flinke kortingen op de gemeentelijke budgetten. Enschede wil daarom de hulp anders en efficiënter organiseren: door slim in te kopen en door goede afspraken te maken met uitvoeringsorganisaties en zorgaanbieders. Gemeente Enschede gaat ook maatwerk bieden, afgestemd op de lokale situatie en gebaseerd op de mogelijkheden en de behoeften van individuele inwoners. Zo kunnen er veel makkelijker verbindingen gelegd worden. Het gevolg: een nieuw, eenvoudiger, efficiënter en goedkoper stelsel van zorg.

Bij dat nieuwe stelsel hoort ook een beweging naar meer eigen verantwoordelijkheid en 'eigen kracht' van de burgers. Dat betekent dat het sociale netwerk een steeds grotere rol gaat spelen en dat de rol van de gemeente en professionele organisaties kleiner wordt. Om die cultuuromslag voor het voetlicht te brengen, werkt Enschede met een communicatiestrategie, gebaseerd op 3 communicatielijnen: de participerende samenleving, het transitieproces en de veranderingen in 3D.

Gemeente Haarlem: Beter een goede BUUV dan een verre vriend!

Onder het motto 'We doen het zelf', zijn in veel gemeenten de afgelopen jaren sociale buurtinitiatieven gestart. Een mooi en succesvol voorbeeld daarvan is BUUV; de laagdrempelige sociale marktplaats voor informele zorg en hulp, met zijn startpunt in de gemeente Haarlem.

Rolf Kwist, afdeling Dienstverlening, gemeente Haarlem: "Dat BUUV een succes is, is te zien aan het grote aantal bewoners dat deelneemt. Het werkt écht. Bewoners zijn laaiend enthousiast en doen graag mee, en we bereiken er ook de heel kwetsbare doelgroepen en ouderen mee. Op dit moment zijn er ruim 2500 geregistreerde BUUV deelnemers in Haarlem, en zo'n 600 in Zaanstad. Samen goed voor ruim 4500 'matches'. Eigenlijk is dat aantal zelfs nog geflatteerd. We hebben namelijk onderzoek gedaan en daaruit blijkt dat een derde van onze deelnemers een langdurige relatie met zijn 'match' onderhoudt. Er komen uit de contacten dus heel veel vervolcontacten voort. Hoeveel precies weten we niet, en dat gaan we ook niet meten. We willen immers contact stimuleren en geen controlerende overheid zijn. In ieder geval maakt het BUUV tot iets heel duurzaam en niet iets eenmaligs. Goed dus voor de bewoners en goed voor de sociale cohesie in wijken."

De belangrijkste succesfactoren van BUUV

Na drie jaar is BUUV een bewezen instrument binnen de participatiemaatschappij geworden. Juist nu de bezuinigingsdruk op huishoudelijke hulp en andere vormen van zorg toeneemt, kan BUUV het vrijwillige vangnet voor burgers leveren dat de komende jaren zo noodzakelijk wordt. BUUV is immers laagdrempelig, dus iedereen kan meedoen. Daarnaast heeft BUUV niet alleen een internetkant, maar biedt BUUV ook 'live' ondersteuning via zogenaamde sociale makelaars.

Rolf: "Dat is best bijzonder. De makelaars helpen kwetsbare mensen die moeite hebben met inschrijven, die spoedvragen hebben, maar ook mensen die anoniem willen blijven en liever niet via internet contact willen leggen. Met de makelaars vergroten we het bereik van BUUV en zorgen we voor de gewenste veiligheid op onze marktplaats. De makelaars brengen BUUV ook heel gericht onder de aandacht via een groot aantal kanalen. Ze zijn bereikbaar via telefoon en email, en onderhouden persoonlijk contact via gesprekken in de wijk. Verder trekken ze er ook echt op uit, bijvoorbeeld naar evenementen in de wijk of naar scholen voor het aanbieden van maatschappelijke stages."

Een ander sterk punt is de huisstijl van BUUV. Rolf: "We zijn een vrolijk merk, dat erg aanspreekt. Zo lopen er heel wat inwoners rond in ons BUUV T-shirt en plakken ze onze stickers bij hun voordeur. Mensen willen graag laten zien dat ze een echte BUUV zijn, of ze worden ambassadeur. Ook onze site is bijzonder, door de goed ingerichte 'achterkant'. Zo werken we met een slim contentmanagementsysteem waarmee onze makelaars kwetsbare deelnemers extra kunnen ondersteunen. Het systeem genereert ook real time managementrapportages. Daarmee kunnen we zien wat er precies gebeurt en dat geeft weer goede input voor onze werkwijze en ons beleid."

Leerpunten

Een belangrijk leerpunt van BUUV was de onterechte aanname dat BUUV alleen een buurtgerichte activiteit zou zijn. Mensen bleken in de praktijk namelijk veel breder te kijken dan hun eigen wijk. Rolf: "Vaak komt de hulp uit heel andere hoeken, soms heel bewust. Bijvoorbeeld omdat mensen best hulp willen bieden of een vraag hebben, maar toch liever in eerste instantie wat anoniemer willen zijn. Of omdat een passend aanbod bij een vraag nu eenmaal niet altijd dicht in de buurt zit. Wij hebben er in elk geval van geleerd dat we zelf niet te beperkt moeten kijken. Een belangrijk bijkomend voordeel van de bredere interesse is het volume dat het de marktplaats

oplevert. Voor een site als BUUV is het immers belangrijk dat er een levendige omgeving ontstaat met steeds nieuwe deelnemers en advertenties.”



Wat de initiatiefnemers ook niet hadden verwacht, is dat ze zo snel belangstelling zouden krijgen van andere steden die graag wilden meedoen. Rolf: “We hebben afgelopen zomer daarom gebruikt om onze marktplaats verder te ontwikkelen tot een landelijk platform. Daardoor kunnen andere steden nu ook aansluiten bij BUUV. Afgelopen periode is Zaanstad gestart en begin 2014 sluiten de IJmondgemeenten aan en twee stadsdelen van Amsterdam.”

Trots

Rolf: “We zijn trots op het succes. Op de aantallen deelnemers en op het feit dat mensen elkaar inderdaad zo goed weten te vinden. In een Haarlemse achterstandswijk is één op de tien huishoudens al een BUUV. En gemiddeld komen er in de stad elke maand honderd BUUV'en bij. Als je kijkt naar bestaande vrijwilligersinitiatieven, dan zie je dat het gaat om een vrij stabiele markt met weinig extra aanwas. Wij hebben met BUUV een nieuw initiatief opgezet, waarmee we een hele nieuwe doelgroep voor individuele vrijwillige vraag en aanbod hebben aangeboord. Dat is natuurlijk geweldig in deze tijd.”

Meer informatie

www.buuv.nu

BUUV

BUUV is de buurtmarktplaats voor en door bewoners van Haarlem, waar vraag en aanbod elkaar vinden. Bij BUUV gaat het om diensten die je als bewoners voor elkaar kunt doen, zonder dat daar direct iets tegenover staat. Dat kan van alles zijn: koken, gezelschap, het uitlaten van de hond, een lift naar de dokter, een klusje in huis of hulp in de tuin. Iedereen heeft wel eens een vraag en ook iets te bieden. Bij BUUV is het niet voor wat hoort wat, een BUUV hoeft ook echt niet altijd klaar te staan. Iemand kan ook af en toe een handje helpen; gewoon wanneer het uitkomt.

Voor wie is BUUV?

BUUV is voor iedereen met een vraag of aanbod. Bijvoorbeeld voor nieuwe inwoners van Haarlem die mensen willen leren kennen, ouderen die hun kennis willen delen, oppasmoe- ders, mensen die eenzaam zijn en een keer niet alleen willen eten en mensen die graag tuinieren, maar geen tuin hebben. BUUV is voor iedereen en voor alle leeftijden.

BUUV Team

BUUV heeft 3 BUUV-bemiddelaars. Samen met stagiair(e)s en vrijwilligers brengen zij vraag en aanbod bij elkaar. De bemiddelaars zijn actief in een aantal wijken en werken samen met verschillende organisaties in de buurt. Wanneer iemand liever anoniem blijft, niet met internet uit de voeten kan, zijn vraag liever aan een 'echt mens' stelt of de vraag te groot is voor BUUV, dan helpen de bemiddelaars verder. Zo komen mensen altijd uit op het juiste adres.

2 STUREN EN ONDERSTEUNEN (EERSTELIJN)

De eerstelijns bestaat uit de voorzieningen waarop burgers een beroep kunnen doen zonder verwijzing van gemeente of arts. Behalve zorgen voor een zo krachtig en zelfredzaam mogelijke samenleving, heeft iedere gemeente natuurlijk ook nog steeds de taak om mensen met eerstelijns hulpvragen te ondersteunen. Liefst op een integrale en nabije manier, waarbij de noodzaak van doorstroom naar meer specialistische zorg zoveel mogelijk wordt beperkt. Gemeenten zijn in 2013 aan de slag gegaan om hierbij een vorm van regie te voeren. Soms sterk vanuit de gemeentelijke organisatie en soms vooral vanuit maatschappelijke organisaties. Er wordt inmiddels gewerkt met verschillende modellen die langzaam vanuit pilots over de gehele gemeente worden uitgespreid. Wat betekent dit voor de eerstelijns?

De generalist centraal

Aan de basis van de ontwikkeling van de eerstelijns staat een nieuw soort sociaal werker: de generalist. De benaming, positionering en exacte taakinvoering van deze rol verschilt per gemeente, maar over de manier waarop de generalist werkt, is iedereen het eigenlijk wel eens.

De generalist werkt integraal, over de verschillende domeinen heen. Daarbij ondersteunt hij of zij de eigen kracht van de cliënt, maar ook de gezamenlijke kracht van het netwerk om de cliënt heen. Gaat het om complexe, meer gespecialiseerde hulpvragen? Dan organiseert de generalist extra ondersteuning. De centrale positie van de generalist voorkomt dat er een woud aan hulpverleners op individuele basis met dezelfde cliënt bezig is. Kortom, hij of zij zorgt voor een efficiëntere inzet van de ondersteuning.

Een generalist heeft twee kernkwaliteiten. In de eerste plaats levert hij ondersteuning 'met zijn handen op zijn rug'. Dat wil zeggen dat hij de problemen van de cliënt niet overneemt, maar ervoor zorgt dat die ze zelf kan oplossen. Hij zorgt dus niet vóór, maar zorgt ervoor dát. De tweede kernkwaliteit is het leggen van verbinding. Hij zorgt voor verbinding met de omgeving van de cliënt of, als dat nodig is, voor contact met een specialist in de tweedelijns.

Het effect van sociale wijkteams

Veel gemeenten werken in de eerstelijns al langere tijd met zogenaamde sociale wijkteams: teams die zijn samengesteld uit medewerkers van verschillende hulpverlenende instanties, bijvoorbeeld wijkverpleegkundigen. Een succesvolle formule, zo blijkt. Om het effect van sociale teams te onderzoeken, hebben verschillende gemeenten - zoals Amsterdam, Leeuwarden, Eindhoven en Utrecht - een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse uitgevoerd. De resultaten daarvan waren positief: het aantal meldingen jeugdzorg en het aantal ondertoezichtstellingen verminderde en er was meer uitstroom naar werk. Kortom, de invoering van sociale wijkteams levert flinke besparingen op. Mits ze niet naast het bestaande aanbod komen, maar in plaats van. Veel gemeenten kiezen daarom ook voor voortzetting en doorontwikkeling van hun sociale teams.

Diverse gemeenten zetten al stappen in het proces van 'nieuw voor oud'. Leeuwarden denkt aan de opzet van een nieuwe eerstelijnsorganisatie, waar de medewerkers van sociale teams in dienst kunnen treden. De subsidieovereenkomsten met de bestaande aanbieders worden dan opgezegd. In Hoogezand is de eerste stap daartoe zelfs al in 2012 gezet. Daar zijn alle subsidie-overeenkomsten met de welzijnsorganisaties en andere gesubsidieerde partijen opgezegd.

Subsidieovereenkomst beëindigen

Het beëindigen van een subsidie met een instelling is maatwerk en er moet op tijd mee worden gestart. Uiteraard moet het proces zorgvuldig en in redelijkheid gebeuren. Dit om te voorkomen dat er aanspraken op wachtgeldverplichtingen ontstaan. Er moet sprake zijn van een redelijke termijn en voldoende communicatie. Een en ander is geregeld in het Algemeen wetboek bestuursrecht, artikel 4:51.

Bij beëindiging of verlaging van een subsidie vanwege gewijzigde inzichten, waarbij de subsidie ten minste 3 jaar is gegeven, moet onder meer rekening worden gehouden met:

- de aard van de activiteiten;
- hoe ingrijpend de maatregel is;
- welk aandeel de subsidie op het geheel van de organisatie heeft;
- of de subsidie gerelateerd is aan vaste lasten, en
- of er verplichtingen jegens derden zijn.



Cultuuromslag: vragen en dilemma's

Werken op basis van nieuwe principes en uitgangspunten vraagt van alle betrokken partijen een nieuwe manier van denken en doen. Een cultuuromslag. Dat geldt natuurlijk in de eerste plaats voor burgers en professionals. Zo zijn mensen nog niet gewend aan 'ondersteuning met de handen op de rug'. En hebben de professionals nog lang niet allemaal helder voor ogen hoe de nieuwe manier van samenwerken met de burger er straks precies uit moet komen te zien.

Maar ook voor de gemeente is het wennen. Integrale samenwerking ontstaat immers niet vanzelf. De gemeente moet zich openstellen voor andere partijen. En om die mee te krijgen, willen die partijen volwaardig kunnen meedenken en -doen. Daarvoor is sturing en begeleiding nodig. Zo is het belangrijk dat de beleidsdiensten de wijkteams ondersteunen, bijvoorbeeld via multidisciplinaire teams. Ook de positie van bestuurders en gemeenteraad vraagt extra aandacht. We streven immers steeds meer naar maatwerk bij het bieden van ondersteuning. Van de betrokken professionals verwachten we dat ze proactief, met de nodige professionele vrijheid en met mandaat in het maatschappelijk veld opereren. Maar dat verdraagt zich slecht met een traditionele politieke sturing en verantwoordelijkheid.

Maatwerk botst soms met gelijkheid, gelijke rechten en algemene (beleids)regels. Wat gebeurt er als burgers de politiek erop aanspreken dat ze zich niet gelijk behandeld voelen? Welke effect heeft dat op de politieke dynamiek van een gemeente? En wat betekent het voor de positie van bestuurders? Maar vooral, hoe kweek je preventief begrip en draagvlak bij burgers voor een nieuwe werkwijze, en voorkom je gevoelens van ongenoegen?

“De rol van de gemeente verandert. We willen arrangerend, kleiner, flexibeler en minder uitvoeringsgericht zijn.”

Ed Wallinga, wethouder, gemeente Enschede

“De totale burger staat centraal in de relatie tussen inwoners en medewerkers van het WIJ Eindhoven-team. Hetzelfde principe voeren we ook door binnen de eigen gemeentelijke organisatie. We gaan de inhoudelijke afdelingen samenvoegen en bij onze frontoffice werken met multidisciplinaire teams die – op postcode – gelieerd zijn aan onze wijkteams.”

Ingrid Widdershoven, lid directieraad, gemeente Eindhoven

Gemeentelijke regie

Samenwerking met (en uitbesteding van taken aan) andere organisaties komt veel voor binnen de eerstelijns. Gemeenten kunnen de regierol die daarbij nodig is op verschillende manieren (laten) invullen. De eindverantwoordelijkheid voor het proces ligt in alle gevallen bij de gemeente(raad):

- 1 De gemeente werkt als netwerkpartner samen met andere instellingen, op basis van gedeelde doelstellingen. Deze vorm van regie komt het meeste voor.
- 2 De gemeente kan optreden als arrangeur of producer. De gemeente besteedt dan een bepaalde wijk of gebiedsdeel aan één contractpartner aan. Die organiseert vervolgens de uitvoering van bepaalde diensten in dat gebied.
- 3 De gemeente kiest voor een sterkere regierol, en/of voert de regie volledig zelf.

“In Enschede is het wijkteam samengesteld uit medewerkers van diverse instellingen, maar is de leidinggevende van het sociale team in dienst bij de gemeente. Die persoon is tekenbevoegd voor een verwijzing en ziet toe op een correcte procedure.”

Hans Weggemans, directeur, gemeente Enschede

Rotterdam: sturen op prestaties en effecten

In Rotterdam Centrum heeft de gemeente de welzijnsdiensten uitbesteed aan een *hoofdaannemer*. De gemeente betaalt hem niet per activiteit, maar stuurt op (en betaalt voor) bereikte prestaties en effecten. Bijvoorbeeld een vooraf met de hoofdaannemer afgesproken verhoging van het aantal vrijwilligers in de wijk. Het effect is duidelijk te zien. Zo werkten er vroeger wel zeven professionals in de wijkaccommodatie, en nu nog maar één: de sociaal beheerder.

“Het effect op de vrijwilligers is enorm. Ze leggen nieuwe contacten, ze geven invulling aan hun dag en betekenis aan hun leven en ze voelen zich nuttig...”

Han Paulides, programmaleider, deelgemeente Rotterdam-Centrum

Sturingsmodellen: voor- en nadelen

Sturingsmodel	Voor	Tegen
Samen met instellingen (op basis van partnerschap)	Groot draagvlak Snelle implementatie	Onafhankelijkheid gemeente in het geding Diffuse arbeidspositie en aansturing van de betrokken medewerkers Lastig om verwijzingen te regelen Lastig om nieuwe werkwijze in plaats van de oude werkwijze in te voeren
Gemeente als regisseur	Veel sturingsmogelijkheden voor de gemeente, zowel financieel als hiërarchisch Mandaat voor verwijzing goed te regelen via de teamleider	Gevaar vermenging beleids- en uitvoeringsregie Onafhankelijkheid gemeente in het geding
Gemeente als producer	Duidelijke verantwoordingslijn Koppeling met andere arrangementen (klusdiensten) Makkelijker om te sturen op de effecten bij burgers Geringe administratieve belasting	Minder sturingsmacht (alleen financieel) Efficiëntieverlies bij wisseling van aanbidders bij aanbesteding Mandaat verwijzing moet apart worden georganiseerd

Tips gemeentelijke aanpak eerstelijns

- Bied sociale teams de ruimte om te leren. Organiseer daarvoor een leerstructuur en houd rekening met (tijdelijk) productiviteitsverlies.
- Selecteer professionals niet alleen op hun kennis, maar vooral ook op hun houding. Een goede professional heeft een externe oriëntatie, is verbindend en laat ruimte aan cliënten.
- Communiceer naar burgers en instellingen via een georganiseerde en eenduidige aanpak.
- Goed voorbeeld doet goed volgen. Gemeenten verwachten een andere werkwijze van instellingen. Die andere werkwijze moet op zijn beurt ook een vertaling krijgen binnen de eigen gemeentelijke organisatie.
- Organiseer een beweging van 'nieuw voor oud'. Dat wil zeggen: voorkom dat het oude stelsel blijft bestaan naast het nieuw ontwikkelde stelsel.
- Betrek de gemeenteraad zo vroeg en actief mogelijk bij ontwikkelingen en dilemma's.
- Besteed tijd en aandacht aan een 'rampenplan' voor incidenten binnen het sociaal domein.

Gemeente Eindhoven: WIJeindhoven

In opdracht van de gemeente heeft een groep experts - het Comité WIJeindhoven - zich in 2011 gebogen over de vraag hoe het sociaal domein beter ingericht zou kunnen worden, met het oog op de komende decentralisaties. De groep kwam met gerichte aanbevelingen, die werden verwoord in het rapport 'Eindhoven: de sociaalste. Ontwikkeling van samenkracht'. Na het uitbrengen van het rapport is er in de stad en met de raad uitgebreid gediscussieerd over de koers en de inrichting van het sociaal domein. Uiteindelijk is WIJeindhoven in september 2012 gestart met de eerste twee Wij-teams.

WIJeindhoven zorgt ervoor dat mensen zelf controle op hun eigen leven behouden. Als er ondersteuning nodig is, dan organiseert WIJeindhoven dat samen met de betrokkene zo dicht mogelijk bij huis. De ondersteuning kan op alle gebieden van toepassing zijn: werk, wonen, samenleven in wijken en buurten, zorg en ontspanning. WIJeindhoven kijkt daarbij altijd naar het eigen kunnen van mensen (eigen kracht) en hun sociale omgeving (samenkracht). De situatie dat bijvoorbeeld in één gezin heel veel hulpverleners actief zijn, is voor WIJeindhoven verleden tijd. WIJeindhoven heeft dan ook vergaande gevolgen voor de manier waarop iedereen met elkaar omgaat in de stad!

Groot en echt

Kwartiermaker René Kerkwijk: "Dit is de nieuwe werkelijkheid. Er is geen plan B. Daarmee is WIJeindhoven denk ik wel het duidelijkst gepositioneerd: dit is geen oefening of project, maar dit is echt. Het is ook heel groot; vanaf 1 januari 2015 gaat het om 2/3 van de totale gemeentebevoegdheid. We doen alles: WIJeindhoven omvat alle leefdomeinen. We hebben ook heel rigoureuze de regie gepakt. We durven door te pakken en we hebben een duidelijke visie. Bestuurlijk en aan de ambtelijke top zijn we koersvast: onze wethouder en directeur tonen leiderschap en ze dragen geen fluwelen handschoentjes. Het zijn vrouwen waar ik veel bewondering voor heb. Krachtpatroons. Door hun opstelling hebben wij het als uitvoering makkelijk, en is het een feest om voor hen en voor dit traject te werken."

Van specialist naar generalist

In de dagelijkse praktijk zijn de sociale wijkteams misschien wel het meest zichtbaar. René: "Daarin werken 76 medewerkers van 14 instellingen, die om niet bij ons zijn ondergebracht. Dat is heel bijzonder, maar we hebben het bereikt door heel duidelijk te zijn: de geldstroom komt straks naar de gemeente toe, en wij gaan het op deze manier doen. Instellingen kunnen er voor kiezen om af te wachten, of ze kunnen meedoen. Een alternatief is er niet. Voor de betrokken instellingsmedewerkers is dat vaak nog doodeng. Ze moeten een heel proces door dat weliswaar boeiend is en veel ruimte biedt, maar je ook volledig op jezelf terugwerpt. In je team ben je immers specialist, maar naar buiten toe moet je een generalist zijn. Dat bereik je alleen door samen te werken en van elkaar te leren. Als je doet wat je altijd deed – wat veilig is – krijg je immers wat je altijd kreeg. Het is tegelijkertijd natuurlijk ook een enorme uitdaging: na een jaar zie ik bij mensen nog steeds het enthousiasme en flonkerende ogen. Dat vind ik geweldig."

Regie

De praktijk is in Eindhoven leidend bij de beleidsontwikkeling. René: "Dat betekent dat we de eindgebruikers en de beleidschrijvers samen in een hok zetten. Het beleidsvoorstel dat daar uitkomt, gaat naar het college." Op dit moment ligt de regie op WIJeindhoven echter voorlopig nog bij de gemeente. Die vervult de rol van opdrachtgever. Maar op termijn is het de bedoeling dat WIJeindhoven uitgroeit naar een zelfstandige organisatie met een eigen rechtspersoonlijk-

heid. Waarschijnlijk een coöperatie. Werken bij WIJeindhoven is dan ook geen automatisme dat voortvloeit uit een samenwerkingsafpraak: er geldt voor het werken in een Wij-team ook echt een aparte sollicitatieprocedure.

Zelf doen

René: "We zijn heel nadrukkelijk bezig met het versterken van de sociale basis in de buurten. Het moet er immers allemaal wel kunnen. Dat onderdeel is misschien wel het meest belangrijk, maar tegelijkertijd het minst zichtbaar. Hoe zorg je ervoor dat je als overheid niet voortdurend aan de knoppen zit? De stad is immers van de mensen zelf. De sociale basis is om de mensen met elkaar te verbinden. Dat moet je zoeken in generalisten. Wie je bent is daarbij het meest belangrijk, niet zozeer wat je allemaal kunt. Een goede generalist zit op zijn handen en drinkt koffie. Laatst werd ik opgebeld door een meneer die dat letterlijk zei over iemand die hij om iets had gevraagd. Uiteindelijk had hij het zelf maar opgelost. Ik heb hem daarmee gefeliciteerd, wat dáár gaat het om. Zelf doen. We moeten veel afleren, en dat is moeilijk. En misschien is het veranderen van onze bewoners nog wel het moeilijkst. We hebben ze lui gemaakt door altijd maar weer professionals in te zetten. Mensen moeten weer zelf aan de slag en daar gaan wij ze bij helpen."

Lees meer

www.WIJeindhoven.nl

www.eindhoven.nl/wijeindhoven

WIJeindhoven

In opdracht van de gemeente Eindhoven boog een groep experts zich in 2011 over de vraag welke koers en inrichting het beste zou passen bij een nieuw sociaal domein op basis van decentralisatie. Dat leidde in september 2012 tot de oprichting van twee WIJeindhoven-teams.

Eigen kracht centraal

WIJeindhoven zorgt ervoor dat burgers zelf de controle over hun leven houden. Heeft iemand ondersteuning nodig, dan organiseert WIJeindhoven die samen met de betrokkene, zo dicht mogelijk bij huis. De teams kijken daarbij allereerst naar wat mensen nog zelf kunnen (eigen kracht). Vervolgens kijken ze naar wat de sociale omgeving kan doen (samenkracht). Ondersteuning kan op alle mogelijke terreinen plaatsvinden. Op het gebied van werk, wonen en zorg, maar ook op het gebied van samenleven in de wijk of ontspanning.

Drie uitgangspunten

WIJeindhoven hanteert drie belangrijke uitgangspunten. Dat zijn:

- 1 huishouden, 1 plan, 1 contactpersoon: de wirwar aan hulpverleners in 1 gezin wordt teruggedrongen.
- Die ene professionele contactpersoon is een generalist, die op meerdere gebieden ondersteuning kan bieden.
- Het gaat om het stimuleren van de eigen kracht van mensen en van de sociale omgeving (samenkracht). Dat betekent dat meer naar de vraag wordt gekeken (wat heb je nodig?), dan naar het aanbod (wat hebben we te bieden?).

Positionering

Er wordt veel geïnvesteerd in de positionering en de communicatie van WIJeindhoven. Er is daarom bewust gekozen voor een nieuwe naam en een eigen positioneringsstrategie. Zo heeft WIJeindhoven een eigen site (www.WIJeindhoven.nl) en is de organisatie volop actief op sociale media als Facebook en Twitter.

Gemeente Venlo: Huis van de Wijk

Elk Huis van de Wijk vormt het hart van die wijk. Mensen kunnen elkaar daar ontmoeten, activiteiten voor de buurt organiseren en vragen stellen over werk, wonen, welzijn en zorg. De buurtbewoners zelf vormen de kern van elk Huis van de Wijk. Ze bedenken en organiseren activiteiten, en als het nodig is, krijgen ze ondersteuning van professionals.

Via Huis van de Wijk wordt in elke wijk een netwerk van betrokken en actieve bewoners opgebouwd. Dat buurt- en bewonersnetwerk fungeert als klankbord en verbinder in de buurt. Een plek waar creatieve ideeën en samenwerkingsverbanden ontstaan, en een plek waar bewoners informatie met elkaar kunnen delen of gezamenlijk problemen kunnen aanpakken. Heeft een bewoner een vraag over zorg of ondersteuning? Dan komt er een deskundige uit het sociale wijkteam langs om de situatie te bespreken. Samen wordt gekeken welke mogelijkheden er zijn om het probleem zelf op te lossen, al dan niet met hulp van de omgeving. En is er écht professionele hulp nodig, dan regelt het sociale wijkteam dat ook.

Pilots

Op dit moment wordt er in Venlo met vier Huizen van de Wijk proefgedraaid. Deze vier pilots zijn Venlo-Noord, Venlo-Oost, Venlo-Zuid en Venlo-West. Alexandra Lemmen van Stichting Wel.kom, Teammanager Opbouw en participatie en boegbeeld van Huis van de Wijk stadsdeel Zuid: "Eén pilot per stadsdeel dus. Binnen elke pilot wordt steeds een aantal functies ontwikkeld, namelijk: informatie & advies, ontmoeting, integrale dagbesteding en ontplooiing. Daarnaast vormen ook het sociale wijkteam en het buurt- en bewonersnetwerk onderdeel van het Huis van de Wijk." In totaal zijn er 18 locaties aangewezen als toekomstig Huis van de Wijk. Alexandra: "De voorbereidingen voor dit project lopen al een aantal jaar. Per stadsdeel hebben we een projectgroep geformeerd, die bestaat uit vertegenwoordigers van allerlei organisaties uit de domeinen wonen, welzijn, werken en zorg. Elke projectgroep wordt aangevoerd door een zogenaamd 'boegbeeld' en is inmiddels gestart met de ontwikkeling van een Huis van de Wijk. Zo'n Huis van de Wijk is een vergaande samenwerking tussen de betrokken organisaties onderling maar ook tussen de organisaties en de bewoners. Aan de andere kant is het ook echt een fysieke plek in een wijk, vaak een combinatie van een woon-zorgcomplex en een gemeenschapshuis. Er vinden allerlei activiteiten plaats, maar die worden er ook nieuw ontwikkeld: voor, maar vooral ook dóór de wijk. Het concept huis van de wijk is op zich niet uniek. In Nederland zie je wel meer vergelijkbare ontwikkelingen, met andere namen en verschijningsvormen. Wat denk ik wel uniek is in Venlo is de brede insteek: de vier functies, de samenwerking, de locatie, het sociale wijkteam en het buurt- en bewonersnetwerk. Daarmee wordt niet alleen op zorg ingestoken, maar ook op leefbaarheid en op de verbinding tussen die twee domeinen in onze wijken en buurten."

Kwartiermakers

Om het proces van ontwikkeling en verandering te versnellen en om op tijd voorbereid te zijn op de komende decentralisaties, zijn er sinds december 2013 ook nog zogenaamde kwartiermakers aangesteld. Alexandra: "Zij gaan per pilot aan de slag met het ondersteunen en operationeel maken van het concept. De pilots roepen namelijk allerlei vragen op en er moeten ook allerlei praktische zaken worden geregeld. Het lukte ons als projectgroepen onvoldoende om dat soort zaken op te lossen. Deels omdat de ontwikkeling een taak was die er voor ons bijkwam, deels omdat we onvoldoende mandaat en doorzettingsmacht hadden. De kwartiermakers helpen ons om de belemmeringen weg te nemen. Ze weten de weg bij de gemeente en bij onze partners en zorgen ervoor dat dingen geregeld worden. Daarbij is wat de bewoners willen uiteraard altijd het uitgangspunt."

Succesfactoren

Alexandra: "Voor mij zijn de belangrijkste succesfactoren het samen optrekken vanuit een partnerschap en het proces met elkaar vormgeven. Natuurlijk zijn er allerlei verschillende belangen en is het voor de betrokken organisaties soms moeilijk om niet het organisatiebelang voorop te stellen. Maar door de klus samen te klaren, ontstaat er ook meer kennis over elkaar en over elkaars werk. Daardoor ontstaan mooie verbindingen, waar mooie projecten voor en door burgers uit voort zijn gekomen. Zoals eetpunten, culturele activiteiten, een inloopfunctie en integrale ontmoetingsactiviteiten. Het meest trots ben ik dan ook op de onderlinge samenwerking en de bereidheid van de verschillende partners en beroepskrachten om samen op te trekken en 'in elkaars keuken te kijken'. Dat verliep heus niet altijd vlekkeloos, maar hoe mooi is het om een proces van kanteling en voorbereiding op de decentralisaties, samen te doorlopen en vorm te geven? De crux is om vol te houden, de stip op de horizon te blijven zien en bovenal de successen te vieren, hoe klein ook!"

Meer informatie

Huis van de Wijk: www.venlo.nl/wonen_milieu/wonen/Huis-van-de-wijk

Gemeente Leeuwarden: De Amaryllisgroep

Eind 2008 nam de gemeente Leeuwarden het initiatief voor wat al snel de Amaryllisgroep zou gaan heten. Een gemengd gezelschap van instellingsdirecties, gemeenteambtenaren en onderwijsdeskundigen die zich ruim een jaar bogen over het opnieuw ordenen van de sector welzijn en zorg. Daarbij ging het om zaken als 'verzekeren' en 'verzorgen', maar vooral ook om 'verheffen' en 'verbinden'. In april 2010 formuleerde de groep gezamenlijk een visie op hoe welzijn nieuwe stijl de komende jaren in Leeuwarden en Friesland vorm en inhoud zou moeten krijgen. Kort samengevat is die visie dat zorg in het sociale domein anders, maar vooral ook beter en goedkoper kan!

Nieuw in het zoekproces van Leeuwarden naar een nieuw lokaal sociaal beleid was het besef dat de gemeente het niet alleen kon en er ook niet alleen voor hoefde te staan. De vernieuwing en de verandering moesten dus tot stand komen in samenspraak met de instellingen die het beleid uitvoeren en daar ook de verantwoordelijkheid voor nemen. Uiteraard had de gemeente ook een eigen verantwoordelijkheid, namelijk als de bestuurslaag die als eerste door burgers wordt aangesproken.

Het gedachtegoed van Amaryllis

Het streven van de Amaryllisgroep was één huishouden, één plan, één hulpverlener. Daarbij moesten twee dingen centraal staan: vraaggericht werken en de mensen die de hulp het hardst nodig hadden. Om een en ander te bereiken, zocht de Amaryllisgroep naar een toekomstbestendig, effectief, doelmatig, sociaal en uitvoerbaar beleid op het gebied van welzijn en zorg. Een beleid waarin niet alleen de (actieve) klant, maar ook de professional tot zijn recht zou komen. En waarin de financiering was gericht op resultaat dat beklijft; op korte én op langere termijn. Om dat alles te bereiken, was een andere ordening van welzijn en zorg nodig. Een ordening op basis van het gedachtegoed van Amaryllis. Dat wil zeggen: organiseren op buurt, wijk en stedelijk niveau en een gecoördineerde aansturing van geïntegreerde, flexibele en doelmatig samenwerkende welzijnsorganisaties. De voordelen? Gezamenlijke innovatiekracht, risicospreiding en schaalvoordeel.

Onderzoek en analyse

In een op onderzoek gebaseerde analyse ging de Amaryllisgroep ervan uit dat 80 procent van de Nederlandse bevolking zichzelf goed kan redden. Al dan niet met hulp of ondersteuning van familie, vrienden of omgeving, of zelf geregelde betaalde hulp. Van de overgebleven 20 procent is 15 procent kwetsbaar en zo nu en dan of semipermanent aangewezen op reguliere hulp en ondersteuning. De laatste 5 procent van de piramide bestaat uit mensen die langdurig afhankelijk zijn van professionele, multidisciplinaire hulpverlening, en burgers die dit soort combineren met strafbare feiten, dak- en thuisloosheid en psychische problemen. Deze groep heeft duidelijkheid en één coördinerende instantie of hulpverlener nodig om de vicieuze cirkel te doorbreken en om verdere problemen te voorkomen.

Uitgangspunten

Op basis van deze analyse en de ervaring met een aantal succesvolle - op vroegtijdige signalering, interventie en gezamenlijk optreden gebaseerde - projecten en experimenten, formuleerde de Amaryllisgroep een aantal uitgangspunten die de welzijn nieuwe stijl in Leeuwarden en Friesland de komende jaren vorm en inhoud zouden geven. Op basis van de uitgangspunten van Amaryllis besloot gemeente Leeuwarden tot een herordering van de sector ondersteuning, zorg en hulpverlening. Die nieuwe indeling zag er als volgt uit:

- Breed inzetbare teams van sociale werkers in Leeuwarden. Deze teams houden zich bezig met relatief eenvoudige hulpvragen met weinig deelaspecten. Dat wil zeggen, de lichte tot matig complexe problemen. Er zijn twee typen teams: (1) de sociale wijkteams, voor de aandachtswijken in Leeuwarden en (2) de stedelijke teams die zich richten op individuele vragen om ondersteuning uit de andere wijken. Collectieve belangenbehartiging moeten de bewoners zelf organiseren. Alleen in uitzonderlijke situaties is daar professionele ondersteuning voor beschikbaar.
- Provinciaal inzetbare interventieteams voor zeer complexe probleemsituaties. Hierbij gaat het om meerdere interventieteams, waaronder in elk geval één team voor Leeuwarden. Deze teams houden zich bezig met de meer complexe hulpvragen met meerdere deelaspecten. De problematiek is ernstig en zeer complex. De ondersteuning bestaat uit intensieve begeleiding. Eén hulpverlener van het interventieteam werkt actief binnen het systeem. De anderen zijn op afstand betrokken en kunnen advies geven.

Consistente aanpak

Bij meer complexe vragen van burgers garanderen de gemeente Leeuwarden en de instellingen die deelnemen in de Amaryllisgroep, dat de hulpverlening goed op elkaar is afgestemd. De werkwijze is in dat geval altijd afhankelijk van de aard en de complexiteit van de problemen. Hoe die problemen er ook uitzien, in alle gevallen is er in ieder geval een begeleidings- of behandelingsplan. Dat plan wordt zoveel mogelijk in overleg met de cliënt en de betrokken instellingen opgesteld. Ook is altijd duidelijk wie de centrale begeleider of hulpverlener van de cliënt is. Deze begeleider of hulpverlener is breed inzetbaar, een generalist of iemand met (specialistische) kennis die aansluit bij de kernproblematiek van de cliënt. Uiteraard heeft hij het vertrouwen en het mandaat van de collega-instellingen en onderhoudt hij namens hen de belangrijkste contacten met de cliënt.

Het vervolg van Amaryllis

Al in 2011 heeft gemeente Leeuwarden met 'Amaryllis' de bakens in het sociaal domein flink verzet. Zo werden er bij wijze van proef zogenaamde frontlijnteams ingezet in de krachtwijk Heechterp-Schieringen. Vanwege het succes van deze teams heeft de gemeente nu een nota opgesteld voor de doorontwikkeling van Amaryllis in het kader van de drie decentralisaties.

Met dit vervolg van Amaryllis wil de gemeente vooral de nuldelijn versterken. Daarnaast wil de gemeente in de eerstelijns blijven werken met de frontlijnteams uit het eerste Amaryllis-programma en - bij wijze van proef - starten met aanvullende jeugd- en gezinsteams. Bij zeer complexe problematiek (tweedelijns) worden interventieteams ingezet.

Bij dit alles treedt de gemeente vooral faciliterend op, door de samenwerking tussen partijen te stimuleren. Omdat de grootste winst in het sociaal domein volgens Leeuwarden te behalen is met de nulde- en eerstelijns, kiest de gemeente met betrekking tot de samenwerking met andere gemeenten voor het uitgangspunt 'lokaal, tenzij...!'

3 SPECIALISTISCHE ONDERSTEUNING EN MAATWERK (TWEDELIJN)

Waar de nulde lijn de wereld is van burgers en maatschappelijke initiatieven en de eerste lijn de wereld van de generalisten en de sociale teams, is de tweede lijn de wereld van de specialisten en de langdurige - soms levenslange - ondersteuning waar een verwijzing voor nodig is. Het gaat hier om een wereld die voor veel gemeenten relatief nieuw is. Met nieuwe doelgroepen en nieuwe uitvoeringspartners.

Verkokering

De wereld van de jeugdzorg, de langdurige zorg en de arbeidsgehandicapten is op dit moment verkokerd georganiseerd. Dat wil zeggen: per doelgroep en in meerdere geldstromen. Er zijn in de loop van de tijd ook enorme instellingen in de tweede lijn ontstaan, die vaak een grotere omzet en meer beleidscapaciteit hebben dan de gemiddelde gemeente. Veel van deze instellingen werken regionaal, sommige ook landelijk. Al deze zaken zorgen ervoor dat het voor gemeenten ingewikkeld is om binnen de tweede lijn te sturen. Onderstaande punten kunnen daar verbetering in brengen:

- Het verkleinen van het volume binnen de tweede lijn. Dat kan door verwijzing vanuit de eerste lijn te beperken.
- Het verbeteren van de doelmatigheid binnen de tweede lijn en een verlaging van het tarief
- Het verkleinen van bureaucratie en administratieve lasten. Dat kan bijvoorbeeld door op basis van 1 dossier te gaan werken.
- Het realiseren van keuzevrijheid voor cliënten.
- Het versterken van de kwaliteit en de integraliteit van de tweedelijns hulpverlening

Inkoop en aanbesteding

Specialistische hulp is vooral belangrijk voor een aantal kleine groepen. Dat betekent dat een regionaal aanbod van deze hulp het meest rendabel en praktisch is. Veel gemeenten doen daarom gezamenlijk onderzoek naar passende inkoopstrategieën. Dat wil zeggen: welk sturingsmodel en welke manier van inkoop passen het best bij welk sectoronderdeel? Gemeenten zoeken daarbij naar een optimale combinatie van keuzevrijheid, kwaliteit en een redelijke prijs. Via een proces van bestuurlijk aanbesteden ontstaat in overleg tussen gemeenten, cliëntenorganisaties en aanbieders een beschrijving van kwaliteit en tarieven. Partijen die zich conformeren aan die kwaliteit en tarieven, krijgen een 'license to operate' en mogen daarmee in de gemeente of regio langdurige en specialistische ondersteuning leveren. Cliënten kunnen vervolgens samen met de sociale werker of loketambtenaar kiezen bij welke aanbieder ze hun gespecialiseerde aanbod willen betrekken.

"Instellingen die zich aan de door ons als redelijk vastgestelde prijs conformeren, kunnen via een aanbesteding een aanbod doen aan onze burgers. Die kunnen dan zelf kiezen van wie ze de ondersteuning willen ontvangen."

Duco Stuurman, directeur, gemeente Zaanstad

De kosten kunnen lager

Uit verschillende onderzoeken, onder andere van de Algemene Rekenkamer en Deloitte, blijkt dat een onderbouwing van de kostprijzen binnen organisaties als de jeugdzorg niet of nauwelijks te achterhalen is. En als dat wel lukt, blijkt vaak dat er sprake is van ondoelmatigheid. Volop ruimte dus om dit onderdeel doelmatiger in te richten. Daarnaast werkt de langdurige zorg met een andere tariefop-

bouw dan gemeenten gewend zijn binnen de welzijnsector. Initiatieven als Buurtzorg Nederland en de Opvoedpoli zijn daarom erg interessant voor gemeenten: deze aanbieders werken tegen soms wel 25% lagere tarieven.

Initiatieven instellingen

Niet alleen gemeenten, maar ook de instellingen zelf ontwikkelen een nieuw aanbod en een nieuwe aanpak. Zo heeft de J.P van der Bent stichting als hoofddoel 'uitgaan van de individuele behoefte of zorgvraag van de cliënt'. Op basis van dit uitgangspunt heeft de stichting op meerdere plaatsen in Nederland nieuwe vormen van opvang geregeld voor kinderen met een verstandelijke beperking. Deze opvang vindt plaats op basis van zogenaamde ouderinitiatieven. Dat wil zeggen dat de ouders leidend zijn als het gaat om de vorm van de ondersteuning aan hun kinderen. Het resultaat bestaat uit kleinschalige wijk- en buurtgerichte vormen van zorg, waarin de ouders en andere familieleden vanzelfsprekend meedraaien. Dat blijken in de praktijk niet alleen goede, maar ook heel voordelige vormen van ondersteuning te zijn.

"Sinds de invoering van de wijkcoaches neemt het aantal aanmeldingen bij Bureau Jeugdzorg spectaculair af."

Hans Weggemans, directeur, gemeente Enschede

Stadsregio Amsterdam: gezinshuisproject Altra

Stadsregio Amsterdam verwacht het budget voor intramurale zorg in de periode 2013 – 2014 al met zo'n 24% te verminderen, door te zoeken naar andere & tijdelijke combinaties van zorg en wonen. Een goed voorbeeld daarvan is het gezinshuisproject voor jonge moeders van stichting Altra (www.altra.nl).

Kan een jonge moeder met haar kind niet in de eigen omgeving worden opgevangen? Dan kan ze in een aantal gevallen tijdelijk in een gezinshuis terecht. In een gezinshuis wonen maximaal vier jonge moeders samen met ervaren gezinshuisouders, die hen weer op weg helpen. Het doel daarvan is dat de jonge moeder uiteindelijk weer zelfstandig verder kan, dat ze haar kind veilig kan opvangen en opvoeden, en dat ze een netwerk opbouwt dat haar langdurig kan steunen. Een ambulante begeleider van Altra helpt daarbij. Net zolang tot ze weer terug kan keren en in haar eigen omgeving zelfstandig kan wonen.

Regionale samenwerking

Veel gemeenten organiseren de inkoop van hun tweedelijnszorg en -ondersteuning regionaal. Een complexe onderneming, zeker op het niveau van de drie decentralisaties gezamenlijk. Regionale samenwerking brengt immers een aantal dilemma's met zich mee. Zo legt de decentralisatie van bevoegdheden een bestuurlijke verantwoordelijkheid bij de individuele gemeenten, terwijl regionale samenwerking die individuele invloed weer beperkt. Daarnaast zijn de bestuurlijke verankering van de samenwerking en de gezamenlijke financiering lastige onderwerpen: betaalt iedere gemeente bijvoorbeeld puur naar gebruik, of is een bepaalde mate van solidariteit nodig en/of mogelijk?

Het is bij regionale samenwerking erg belangrijk om vooraf samen vast te stellen welke doelen er bij de samenwerking worden nagestreefd. Ook is het belangrijk om de gemeenteraden actief bij alle keuzes te betrekken. Een goed voorbeeld daarvan is de samenwerking tussen de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Zoetermeer. De gemeenteraden van deze gemeenten hebben voorafgaand aan de samenwerking een gezamenlijke visiekaart op het sociaal domein vastgesteld en ontmoeten elkaar nu regelmatig in werkgroepsverband en tijdens plenaire bijeenkomsten.

“De raden van Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp komen twee keer per jaar bij elkaar, daarnaast is er elke twee maanden een werkgroep ‘Raden’, onder leiding van beide burgemeesters. De meeste aandacht gaat daarbij uit naar het managen van de verwachtingen op het gebied van proces en resultaten.”

Wanda Bouwmeester, programmamanager Samenwerking, gemeente Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp

“We werken samen met 14 andere gemeenten. Daarmee gaan we samen inkopen op jeugd, werk en zorg. Het blijft maatwerk, maar we gaan wel kijken hoe ver we kunnen komen.”

Hans Weggemans, directeur, gemeente Enschede



Monitoring en verantwoording

Veel gemeenten hebben best een beeld van de doelen die ze binnen het stelsel van specialistische zorg willen bereiken. Ze hebben echter nog geen ervaring met sturen binnen deze sector. Gelukkig is onder leiding van de huidige financiers de sector zelf al in beweging gekomen. Dat is bijvoorbeeld te zien aan de ontwikkeling van de regionale transitiearrangementen voor de jeugdzorg. Een complicerende factor van deze arrangementen is het ontbreken van transparante cijfers die vergelijking binnen en tussen de sectoren mogelijk maakt. Eén van de lessen is dan ook dat gemeenten moeten investeren in een goed informatiesysteem voor monitoring en verantwoording. Dat komt ook terug in de verkenning van de informatievoorziening binnen het sociaal domein, die KING in opdracht van de VNG heeft uitgevoerd. Een goed informatiesysteem maakt het mogelijk om te sturen op doelmatigheid. Daarnaast biedt het inzicht in de samenloop van voorzieningen op cliëntniveau. Hierdoor ontstaat meer inzicht in de integraliteit.

Tips gemeentelijke aanpak tweedelij

- Werk actief samen met de huidige financiers en instellingen, om kennis op te doen van het veld en het huidige sturingsinstrumentarium.
- Start – in overleg met de huidige financiers – met het organiseren van ‘vrije bestedingsruimte’ in de huidige budgetten. Zo ontstaat er ruimte om te experimenteren met nieuwe aanbieders en innovatieve ideeën.
- Investeer in een goed informatiesysteem voor monitoring en verantwoording.
- Betrek de gemeenteraad actief bij de regionale samenwerking. Organiseer conferenties en bijeenkomsten voor de gezamenlijke gemeenteraden.

Gemeente Zaanstad: Decentralisaties vragen om inzicht

Door Erik van Marissing

Gemeente Zaanstad wilde graag weten hoe het nu precies zat met het gebruik van meerdere voorzieningen door huishoudens. Komt het maar bij een klein deel van de huishoudens voor dat ze gebruik maken van meerdere voorzieningen of juist bij veel huishoudens? Concentreert het gebruik zich in bepaalde wijken? Of komt het juist bij bepaalde groepen voor? Inzicht in de samenloop van voorzieningen was een essentieel onderdeel om de drie decentralisaties integraal te kunnen aanpakken. Meten is immers weten.

De gemeente zette het Factlab in. Daarmee werd het mogelijk om de juiste informatie boven water te krijgen. Het principe van het Factlab is simpel: breng informatie van klanten bijeen, maak die anoniem en analyseer die. Gemeente Zaanstad organiseerde drie van deze Factlabs, om goed inzicht te krijgen in de mate waarin huishoudens gebruik maken van de voorzieningen op het gebied van zorg, maatschappelijke ondersteuning en werk & inkomen. Zoals een bijstandsuitkering in het kader van WWB, AOV vervoer, voorzieningen zoals scootmobielen en hulp bij het huishouden en minimaregelingen zoals de langdurigheidstoelage.

Over het Factlab

Saskia de Man, procesmanager Maatschappelijk Domein bij de gemeente Zaanstad: "Om de ondersteuning van huishoudens optimaal te organiseren, heb je als gemeente inzicht nodig in gegevens. De samenhang tussen de verschillende taken en doelgroepen leer je immers pas kennen als je daadwerkelijk op adresniveau gegevens kunt koppelen." Dit gegeven vormde voor haar directeur Duco Stuurman aanleiding om zijn medewerkers eropuit te sturen om gegevens te verzamelen bij maatschappelijke organisaties. "Want", zo was zijn redenering, "mochten deze organisaties geen gegevens willen leveren, dan kun je in ieder geval vragen naar hun beweegredenen en ben je met elkaar in gesprek." Het experiment kreeg uiteindelijk vorm onder de naam 'Factlab'. In dit 'gegevenslaboratorium' delen maatschappelijke organisaties en de gemeente Zaanstad informatie met elkaar over de voorzieningen die zij treffen in de huishoudens waar zij werken.

Doel van het Factlab was om vast te stellen hoeveel huishoudens een beroep doen op een voorziening (jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en werk en inkomen) en wat de samenloop is van de voorzieningen per huishouden. "Door het koppelen van de gegevens ontstaat er inzicht in de omvang en de soort samenloop van voorzieningen en kunnen we de benadering van de meest kwetsbare huishoudens optimaliseren. Het Factlab onderstreept het belang van een integrale benadering en vormt één van de bouwstenen voor de inrichting en taakstelling van de sociale wijkteams in Zaanstad", aldus De Man. De methode is eenvoudig: alle deelnemers wordt gevraagd om per adres aan te geven welke voorzieningen zij leveren en deze gegevens worden via een het statistiekprogramma (SPSS) samengevoegd. Doordat de koppelingsvariabele na het samenvoegen weer verwijderd wordt, zijn er geen bezwaren voor wat betreft privacyschending.

Enthousiasme en terughoudendheid

Dat de meeste organisaties graag aan het experiment deelnemen, is volgens De Man niet verwonderlijk: "Hoe verschillend de belangen van de verschillende organisaties ook zijn en hoezeer soms ook geënt op de organisatie zelf, samen dien je toch het maatschappelijk doel om mensen met een hulpvraag zo optimaal mogelijk te ondersteunen." Maar "eerlijk is eerlijk", vervolgt ze, "niet alle organisaties stonden te trappelen. Zo meldde één van de deelnemers het Factlab aan

bij het College Bescherming Persoonsgegevens.” Na een bezoek en telefonisch overleg concludeerde het CBP dat het het Factlab een interessante ontwikkeling vond en geen aanleiding zag om het proces te toetsen of organisaties vrij te stellen om deel te nemen. Maar daarmee was de koudwatervrees nog niet direct bij iedereen bedwongen. De moederorganisatie van de GGD ging bijvoorbeeld pas meedoen ná de enthousiaste deelname van een onderdeel van een grote GGZ-instelling. De deelname van de moederorganisatie vormde uiteindelijk - naast een steeds betere analyse en mogelijke uitvraag - een belangrijke reden om ook nog een derde en laatste Factlab te organiseren.

Trots

Met trots vertelt Saskia de Man over de doorontwikkeling van het Factlab: “Bij de eerste sessie waren er vijftien deelnemende organisaties, bij de tweede bijeenkomst waren dat er al 27 en nu wordt er ook nog een derde bijeenkomst gehouden.” Dat wijst er volgens haar op dat het gaandeweg echt een gemeenschappelijk proces is geworden. Het samen delen, analyseren en toepassen van de resultaten van Factlab heeft steeds grotere vormen aangenomen. Want antwoorden geven, roept weer nieuwe vragen of mogelijke analyses op. “Waren we eerst vooral geïnteresseerd in de samenloop van voorzieningen (het aantal formulieren), al snel werd duidelijk dat een samenloop van organisaties binnen een gezin (het aantal hulpverleners) beleidsmatig ook heel erg interessant is. We zijn ons bijvoorbeeld gaan afvragen bij welk aantal voorzieningen je als huishouden richting kwetsbaarheid neigt, en we zijn steeds beter gaan zien dat kwetsbaarheid toeneemt als de voorzieningen van verschillende domeinen (jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en werk en inkomen) samenkomen.”

Wat hebben andere gemeenten aan het Factlab?

De Man: “De resultaten van Factlab zijn herkenbaar en geschikt voor gemeenten van vergelijkbare omvang en bevolkingssamenstelling. Maar ook voor kleinere gemeenten, die qua omvang en samenstelling vergelijkbaar zijn met onze Zaanse wijken. Maar we gunnen natuurlijk alle gemeenten in Nederland een eigen Factlab. Het is een geweldig proces om vanuit een gemeenschappelijk doel inzicht te krijgen in de samenloop van voorzieningen en het nut en de noodzaak van een integrale benadering van kwetsbare huishoudens.”

Meer informatie

Om voor alle gemeenten inzichtelijk te maken wat het sociale profiel van hun huishoudens is, heeft KING de stapelingsmonitor ontwikkeld. Dit rapport op Waarstaatjegemeente.nl maakt duidelijk van hoeveel regelingen huishoudens in uw gemeente gebruikmaken. En hoe het gebruik hiervan samenloopt binnen huishoudens.

Om u eenvoudig inzicht te geven in het verschil tussen de wijken in uw gemeente, heeft KING ook een waaier voor de stapelingsmonitor ontwikkeld. Meer informatie vindt u op

www.waarstaatjegemeente.nl

www.vng.nl/factlab-zaanstad

Dit artikel van Erik van Marissing verscheen eerder op www.wmotogo.nl. Wmo to go is een gezamenlijk initiatief van het Verwey-Jonker Instituut en het ministerie van VWS. Het biedt via verschillende wegen gratis ondersteuning met kennis op maat bij het ontwerp, de uitvoering en de evaluatie van Wmo-beleid.

4 SAMEN VERDER BOUWEN!

Wat laat dit alles zien? In ieder geval dat uw gemeente en al die andere gemeenten hard aan de slag zijn om de transitie naar het sociaal domein vorm te geven. Maar ook dat het belangrijk is om daarbij ruimte te bieden aan initiatieven van burgers en ondernemers. En die initiatieven waar nodig te ondersteunen. Daarbij gaat het om kiezen voor maatwerk en dus kiezen voor verschil. Verschil tussen gemeenten en binnen gemeenten. Dat is nog even wennen, maar transparantie en dialoog zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden.

Het huis van het nieuwe sociaal domein is eigenlijk nooit af. Het vraagt continu om onderhoud en aanpassing. Misschien is de meest uitdagende opgave nog wel om samen verder te bouwen. Aan een sterkere samenleving, en aan nieuwe gemeenschappen die tot samenkracht leiden. Daarbij helpt het om te leren van anderen. Om te gluren bij de burens en om te 'jatten' van elkaar.

In deze publicatie hebben we gekeken we naar de voorbeelden van een aantal gemeenten. Maar uiteraard zij zijn niet de enige gemeenten met initiatieven. Is ook uw gemeente actief bezig binnen het sociaal domein? Deel dan uw voorbeelden en ervaringen via de Databank Praktijkvoorbeelden van de VNG via praktijkvoorbeelden.vng.nl. Dan kunnen anderen daar weer iets van leren en geïnspireerd door raken. Zo bouwen we samen verder aan een nieuw sociaal ondersteuningsstelsel!

