

## Verslag sturingsrol directeur sociaal domein op verbinding Zorg en Veiligheid

Gemeenten hebben de taak om kwetsbare burgers met een opeenstapeling van persoonlijke problemen te helpen. Een goede verbinding tussen zorg en veiligheid helpt om deze complexe casuïstiek op te lossen, dan wel hanteerbaar te maken. Het rapport 'Sociaal domein op koers? Verwachtingen en resultaten van vijf jaar decentraal beleid' van het Sociaal en Cultureel Planbureau stelt dat gemeenten nog verbeterstappen kunnen maken in de zorg en ondersteuning aan de meest kwetsbare doelgroepen.

### CENTRALE VRAAG

Op verzoek van het Netwerk Directeuren Sociaal Domein (NDSD) en de VNG is 'de stand van het land' in kaart gebracht. De centrale vraag: **Hoe hebben gemeenten de aansluiting tussen het domein zorg en het domein veiligheid georganiseerd? Hoe stuurt de directeur sociaal domein hierop en waar liggen versterkingskansen?**

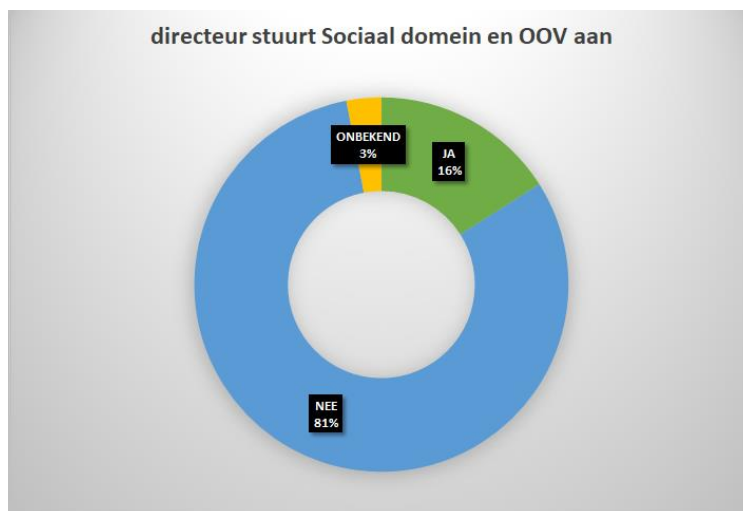
### AANPAK

Er zijn in totaal 31 gemeenten geïnterviewd: twintig grote gemeenten (>100.000 inwoners), zeven middelgrote gemeenten (50.000 tot 100.000 inwoners) en vier kleinere gemeenten (>50.000 inwoners). Daarnaast is met vijftien stakeholders zorg en veiligheid gesproken.

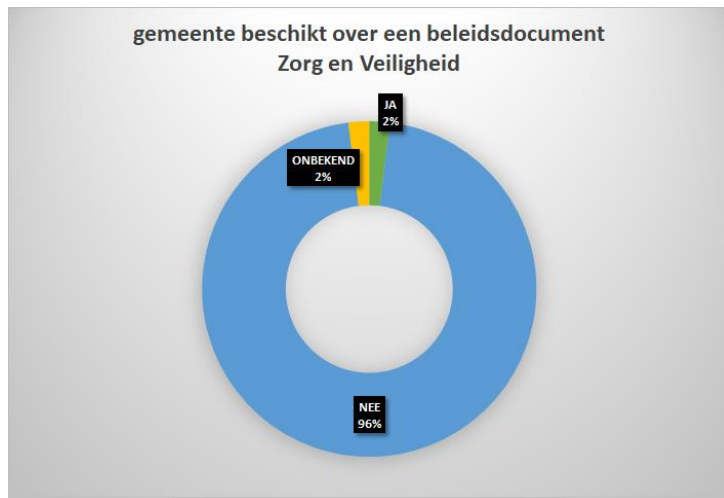
### Conclusies

#### Positionering zorg en veiligheid binnen gemeenten

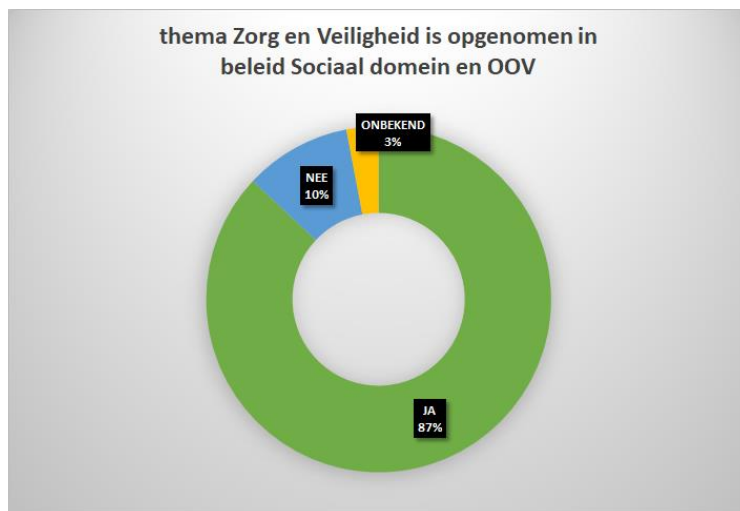
- Het sociaal domein en openbare orde en veiligheid zijn bij gemeenten hoofdzakelijk *naast* elkaar georganiseerd. Bij vijf van de 31 gemeenten stuurt een directeur sociaal domein én openbare orde en veiligheid aan en is er dus sprake van integrale sturing op directieniveau.



- Over het algemeen hebben gemeenten geen visie of beleidsdocument 'zorg en veiligheid' of specifiek doelstellingen op zorg- en veiligheidsopgaven geformuleerd.



- Bij 27 van de 31 gemeenten is het thema zorg en veiligheid opgenomen in een meerjarenvisie of beleidsdocument (sociale agenda of integraal veiligheidsplan). De begroting kent een traditionele opbouw met de separate paragrafen voor sociaal domein en veiligheid.

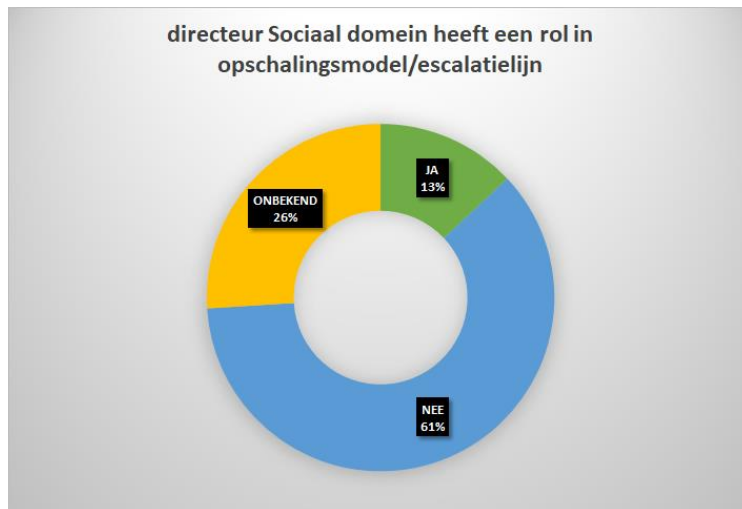


- Directeuren sociaal domein hebben een visie op en zien het belang van het verbinden van zorg en veiligheid. Tegelijkertijd ervaren ze het als een uitdaging om in de weerbarstige praktijk handen en voeten te geven aan deze visie: samenwerking tussen zorg en veiligheid gaat niet vanzelf maar moet georganiseerd worden.

#### [Top of mind zorg- en veiligheidsonderwerpen](#)

- Directeuren vervullen op strategisch niveau een rol bij het verbinden van zorg en veiligheid. Het sturen op de uitvoeringspraktijk ligt bij managers/teamleiders. De *top of mind* zorg- en veiligheidsonderwerpen voor de directeur sociaal domein zijn: beschermd wonen/maatschappelijke opvang, personen met verward gedrag en Veilig Thuis.

- Directeuren komen over het algemeen niet in aanraking met concrete casuïstiek. De escalatielijlijn loopt van uitvoering/beleid en manager rechtstreeks naar wethouder of burgemeester. Directeuren kunnen in beeld komen als het (politiek) spannend wordt.



- Het merendeel van de directeuren geeft aan dat zij graag preventiever wil werken: voorkomen in plaats van genezen. Dat vraagt om het versterken van de deskundigheid in de toegang om signalen eerder en beter op te pakken.

*"Hoe beter je aan de voorkant weet wat er speelt in je stad, hoe beter je kunt registreren. Het ligt eigenlijk zo verschrikkelijk voor de hand maar het is 'a hell of a job' om dat te organiseren."*

#### Regionale samenwerkingsverbanden en netwerken

- Deelname aan regionale overleggen over inhoudelijke Zorg en Veiligheidsonderwerpen is binnen gemeenten veelal belegd bij managers en beleidsmedewerkers. En op bestuurlijk niveau bij wethouder of burgemeester. Directeuren zijn met name gericht op de interne organisatie.

*"Een concrete formulering van de gezamenlijke opgave wil nog wel eens ontbreken waardoor er weinig energie op de regionale samenwerking zit."*

#### Sturen op zorg- en veiligheidsproblematiek

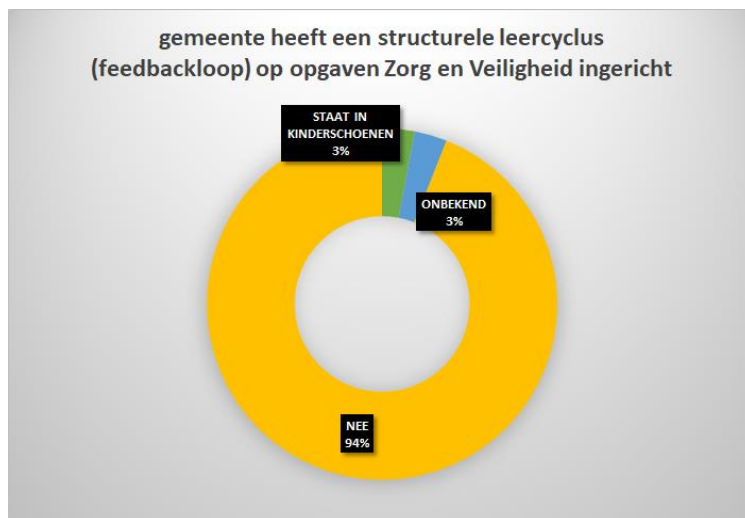
- Datagebruik staat nog veelal in de kinderschoenen. Directeuren willen graag de informatievoorziening versterken zodanig dat zij zorg en veiligheidsproblematiek effectief kunnen volgen in hun gemeente.

*"We hebben moeite om cijfers voor de Bühne te krijgen en daarmee de vraag te beantwoorden: zijn we doelmatig bezig? Blijkbaar is dit toch iets wat groter is dan onszelf want we lossen het niet op."*

*"Weten wat er in de gemeente speelt, zorgen dat de informatievoorziening op orde is en leren en ontwikkelen staan voor mij op nummer 1."*

## Leren van casuïstiek

- Het structureel leren van casuïstiek staat bij gemeenten nog in de kinderschoenen.



- De directeuren geven aan leren op meerdere niveaus belangrijk te vinden en willen hier graag prioriteit aan geven.

*"Het opschalen naar een burgemeester werkt eigenlijk altijd wel maar het grootste probleem is dat je dan met het tweede en derde orde van leren niets doet. Dan blijf je iedere keer van incident naar incident hollen."*

*"Casuïstiek is een van de beste verandermethodes. En als je dat gaat analyseren dan zie je ook gewoon hoe de werelden zorg en veiligheid met elkaar verbonden zijn"*

## Stakeholders zorg en veiligheid

- De stakeholders zorg en veiligheid zien en ervaren in het sociaal domein nog steeds onbekendheid met de veiligheidspartners.

*"Je ziet bij het sociaal domein en OM/Reclassering over en weer onbekendheid. Een overschatting van elkaars mogelijkheden en denken dat het onwil is van de ander als iets niet gebeurt."*

- Stakeholders vragen zich af: met wie kan ik zakendoen bij de gemeente? Een helder overzicht komt de samenwerking ten goede. Verder hebben ze behoefte aan een sterke integrale processturing op sociaal domein, zorg, wonen en veiligheid binnen gemeenten.

## ZORG EN VEILIGHEID OP DE NDSD en VNG-AGENDA

In de NDSD-bijeenkomst van 29 januari 2021 zijn de opbrengsten gedeeld, besproken en herkend. Directeuren sociaal domein zien voor zichzelf met name een rol bij de zorg- en veiligheidsthema's: complexe casuïstiek, inkoop, verhouding burgemeester en wethouder, jeugd & veiligheid en huiselijk geweld. Verder wordt een brede behoefte gevoeld om te leren van casuïstiek. Het thema Zorg en Veiligheid blijft een thema voor op de NDSD en VNG-agenda.

## TIPS VOOR HANDELINGSPERSPECTIEVEN

*“Je kunt er niet van weggijken, het komt vanzelf op je pad”.*

### 1. Organiseer een zorg en veiligheidsoverleg

Besprek het thema zorg en veiligheid regelmatig in het college van B&W en op ambtelijk niveau en leer elkaars wereld kennen. Doe dit aan de hand van de thema's als:

- Personen met verward gedrag
- Huiselijk geweld en kindermishandeling en de integrale sturing daarop
- Beschermd wonen en maatschappelijke opvang
- Nazorg/re-integratie ex-gedetineerden

### 2. Breid de driehoek uit

Maak van de driehoek (burgemeester, politie, OM) een:

- Vierhoek (+ wethouder) of
- Vijfhoek (+ wethouder + GGZ).

### 3. Leren van casuïstiek

Organiseer een leerproces voor het structureel en gestructureerd leren van casuïstiek, op meerdere niveaus.

- Analyseer hoe de werelden zorg en veiligheid met elkaar verbonden zijn
- Haal patronen en rode draden op om er systemisch van te leren
- Zorg vervolgens voor bijstelling van beleid en inkoop waar nodig

## LINKS VOOR INSPIRATIE

- Publicatie *Dezelfde bouwstenen, verschillende bouwwerken: opbrengsten regiopilots zorg en veiligheid* [https://vng.nl/sites/default/files/2021-04/20210419-vng-brochure-regionale-samenwerking-zorg-en-veiligheid\\_0.pdf](https://vng.nl/sites/default/files/2021-04/20210419-vng-brochure-regionale-samenwerking-zorg-en-veiligheid_0.pdf)
- Gereedschapskist regionale samenwerking zorg en veiligheid [https://vng.nl/sites/default/files/2021-04/20210419-vng-gereedschapskist-regionale-samenwerking-zorg-en-veiligheid\\_0.pdf](https://vng.nl/sites/default/files/2021-04/20210419-vng-gereedschapskist-regionale-samenwerking-zorg-en-veiligheid_0.pdf)
- Boek *Vangnet voor Victor*. Inzichten voor betere zorg en meer veiligheid <https://vng.nl/artikelen/vangnet-voor-victor-een-bladerboek-over-zorg-en-veiligheid>;
- VNG Zorg en veiligheid <https://vng.nl/rubrieken/zorg-en-veiligheid>;

23 april 2021

Nanda Hagedoorn  
Directeur sociaal domein gemeente Haarlem

Astrid Jansen  
Opgavecoördinator Zorg en Veiligheid

Frans Swinkels  
Directeur sociaal domein gemeente Tilburg

