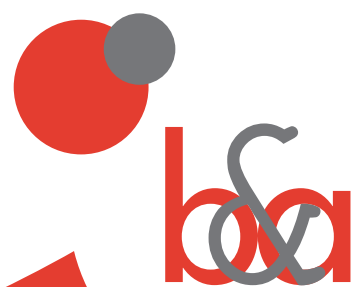


Doorpakken op de implementatie!



**Transformatie jeugdhulp
Rekenkamercommissie
De Ronde Venen**

Colofon

Projectnummer: 35816

Auteurs: Oscar Papa
Rosa Duijvendak
Rob Ramsey
Anouk Visscher
Bouchra Dibi

B&A B.V.
Bezuidenhoutseweg 161
Postbus 829
2501 CV Den Haag

t 070 - 3029500
f 070 - 3029501

e-mail: info@bagroep.nl
http: www.bagroep.nl

Den Haag, 14 november 2019

© Copyright B&A B.V. 2019.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Op alle opdrachten en werkzaamheden zijn de Algemene voorwaarden van B&A B.V. van toepassing, gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel Haaglanden onder dossiernummer: KvK Haaglanden 27177844. De Algemene voorwaarden treft u als bijlage aan en kunt u tevens inzien op onze website, www.bagroep.nl.

B&A is gevestigd in Den Haag, Amsterdam en Rotterdam.

15-11-2019 11:31:00

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
1.1 Centrale onderzoeksvraag van de Rekenkamercommissie	5
1.2 Ons normenkader	6
1.3 Leeswijzer	7
2. Bevindingen: Doelen en indicatoren	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Doelstellingen	9
2.3 Indicatoren	12
2.4 Toetsing aan normenkader	14
2.5 Samenvattende bevindingen	15
3. Bevindingen: Inrichting toegang	17
3.1 Inleiding	17
3.2 Inrichting van de toegang tot de jeugdhulp	17
3.3 Voorwaarden	19
3.4 Afspraken	21
3.5 Toetsing aan normenkader	22
3.6 Samenvattende bevindingen	23
4. Bevindingen: Doelrealisatie	25
4.1 Inleiding	25
4.2 Doelrealisatie	25
4.3 Toetsing aan normenkader	27
4.4 Samenvattende bevindingen	27
5. Bevindingen: Informatiepositie gemeenteraad	29
5.1 Inleiding	29
5.2 Informatiepositie gemeenteraad	29
5.3 Toetsing aan normenkader	31
5.4 Samenvattende bevindingen	31
6. Conclusies en verbeterpunten	33
6.1 Conclusies	33
6.2 Verbeterpunten	37
Bijlage 1: Overzicht gesprekspartners	39
Bijlage 2: Onderzoeksverantwoording	40
Bijlage 3: Sturingsindicatoren Maatschappelijke Agenda	42

1

INLEIDING

1. Inleiding

1.1 Centrale onderzoeksvraag van de Rekenkamercommissie

Op 1 januari 2015 is, in het kader van de decentralisaties, de Jeugdwet ingevoerd. Met deze invoering zijn gemeenten in Nederland verantwoordelijk geworden voor alle vormen van jeugdhulp aan kinderen, jongeren en hun ouders. De Jeugdwet streeft verschillende doelen na. Eén van de belangrijkste doelen is nabije zorg voor het gezin en het kind.

De gemeente De Ronde Venen heeft in de afgelopen jaren een transformatie ingezet van het sociaal domein, waaronder ook de jeugdhulp wordt gerekend. De transformatie houdt in dat de hulp- en zorgverlening er anders uit gaan zien. In de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein (2017) is verwoord welke maatschappelijke effecten en doelen met deze transformatie worden nagestreefd. Tevens is in een aparte beleidsnota (ook 2017) de nieuwe "Toegang tot het sociaal domein 2.0" geschetst.

Invijds zijn we twee jaar verder en de rekenkamercommissie van de gemeente De Ronde Venen wil weten of de beleidsmatige kaders die toen zijn vastgesteld, bijdragen aan de beoogde transformatie en het behalen van de gewenste resultaten. Verder wil de rekenkamercommissie nagaan wat de raad kan doen om bij te sturen, zoals bijvoorbeeld waar andere kaderstelling opportuun is.

De rekenkamercommissie legt de focus in het onderzoek op de toegang tot de jeugdhulp omdat de rekenkamercommissie van mening is dat dit de fase is, waarin de gemeente de meeste invloed heeft op de transformatie van de jeugdhulp. De rekenkamercommissie stelt zich de volgende *centrale hoofdvraag*:

'Waar staat de gemeente Ronde Venen ten aanzien van de transformatie van de jeugdhulp en realisatie van de beoogde doelen en wat betekent dit voor het beleid?'

Deze centrale vraag is door de Rekenkamercommissie uitgewerkt in verschillende deelvragen:

Doelen en indicatoren

1. Welke doelstellingen op het gebied van de transformatie van de jeugdhulp heeft de gemeenteraad vastgesteld en wat kan worden gezegd over het ambitieniveau van de transformatie?
1. Wat zijn de (effect)indicatoren aan de hand waarvan de raad zijn beleidskader kan toetsen en de uitvoering kan (bij)sturen?

Inrichting toegang van de jeugdhulp

2. Welke weg is aangelegd om de toegang tot de jeugdhulp toe te snijden op de realisatie van de gemeentelijke doelen?
 - a. Welke voorwaarden (input, proces, resultaat) stelt de gemeente aan de eigen organisatie om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?
 - b. Welke afspraken (input, proces, resultaat) heeft de gemeente met andere organisaties om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?

Doelrealisatie

3. Wat is het beeld van de realisatie van de gemeentelijke doelen onderliggend aan de transformatie van de jeugdhulp? Is er merkbaar verschil en in de beoogde richting?

De informatiepositie van de gemeenteraad

4. Heeft de raad zicht op de realisatie van de gemeentelijke doelen van de transformatie en de voortgang en de betekenis van de voorwaarden / afspraken om de doelen te realiseren?

Verbeterpunten

5. Welke voorstellen tot verdere ontwikkeling en verbetering van het beleid, de uitvoering en de politiek-bestuurlijke sturing kunnen op grond van het onderzoek gedaan worden?

1.2 Ons normenkader

In ons onderzoek verzamelen wij zowel schriftelijke als mondelinge informatie. Wij hebben hiertoe beleidstukken, rapportages en raadstukken geanalyseerd en daarnaast met een groot aantal mensen interviews gehouden. Om deze aldus verzamelde informatie te kunnen beoordelen in het licht van de centrale onderzoeksvraag, hanteren wij een normenkader. Onderstaand zijn deze normen per onderzoekslijn van ons onderzoekmodel benoemd.

Onderzoekslijn	Normen
1a. Beleidsvorming-en probleem- formulering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Heldere probleemdefinitie: het probleem van de jeugdproblematiek in de gemeente is helder / inzichtelijk gemaakt voor de raad ▪ Prioriteiten: de raad heeft keuzes gemaakt en prioriteiten gesteld t.a.v. de gewenste aanpak en effecten van de transformatie ▪ Beleidsveronderstellingen: het beleid maakt duidelijk wat effectief is om de problematiek aan te pakken (oorzaak, gevolg, interventie, effect) ▪ Middelen: de beschikbaarheid van middelen als personeel / tijd / budget / kennis, is afgewogen tegen de ambities ▪ Debat: de raad heeft debat gevoerd over de probleemdefinitie, prioriteiten, middelen en beleidsveronderstellingen
1b. Doelen en indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In het jeugdhulpbeleid en deelplannen zijn doelen opgenomen over: <ul style="list-style-type: none"> ○ De gewenste ontwikkeling in het gebruik en kosten van voorzieningen in de jeugdhulp ○ De gewenste transformatie van de uitvoeringspraktijk in de jeugdhulp zoals minder inzet op zwaardere zorg en meer inzet op preventie. ○ De tevredenheid inwoners over de uitvoering jeugdhulp en de toegankelijkheid van voorzieningen ○ De te behalen maatschappelijke effecten ▪ Voor elk van de hiervoor genoemde vier type doelen zijn indicatoren en streefwaarden vastgesteld waarmee het doelbereik kan worden bepaald. ▪ Het college heeft in een apart besluit de raad de beleidsdoelen en indicatoren voor de jeugdhulp laten vaststellen. ▪ Het college heeft de raad een besluit laten nemen over de wijze waarop de raad tenminste jaarlijks geïnformeerd wordt over de realisatie van de doelen. ▪ In dit besluit is opgenomen dat het college de raad met een analyse informeert over de voortgang op de hiervoor genoemde vier type doelen inclusief een voorstel welke maatregelen het college zal treffen om het doelbereik te vergroten.
2. Toegang tot de jeugdhulp	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De voorwaarden die de gemeente stelt aan de eigen organisatie in de inrichting van de toegang leiden tot realisatie van de gemeentelijke doelen en de transformatie. ▪ De voorwaarden die de gemeente stelt aan de door haar ingezette partners in de inrichting van de toegang leiden tot realisatie van de gemeentelijke doelen en de transformatie.
3. Doelrealisatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De gemeente beschikt over een informatiepositie om het doelbereik langs de vier invalshoeken voor sturing te bepalen. ▪ De doelen die de gemeente zich heeft gesteld en de doelen uit de Jeugdwet worden gerealiseerd.
4. Informatiepositie raad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het college verwerkt de gegevens tot verantwoordingsinformatie voor de raad en stuurt deze periodiek aan de raad. ▪ De verantwoordingsinformatie geeft inzicht in de ontwikkeling in kosten en gebruik van jeugdhulpvoorzieningen, de voortgang van de transformatie van de uitvoeringspraktijk, de tevredenheid van inwoners over de jeugdhulpvoorzieningen en de gerealiseerde maatschappelijke effecten. ▪ De raad controleert het doelbereik, geeft het college de opdracht tot het uitvoeren van verbeterplannen en stelt de doelen waar nodig bij.

1.3 Leeswijzer

De bevindingen zijn in aparte hoofdstukken weergegeven. In hoofdstuk 2 treft u onze bevindingen ten aanzien van de doelen en indicatoren aan. De bevindingen omtrent de vormgeving van de toegang tot de jeugdhulp zijn in hoofdstuk 3 beschreven. In hoofdstuk 4 wordt de doelrealisatie beschreven. Hoofdstuk 5 geeft de bevindingen rondom de informatiepositie van de raad. Het rapport wordt afgesloten in hoofdstuk 6 met onze conclusies en verbeterpunten.

Een lijst van onze gesprekspartners is opgenomen in bijlage 1. De lijst van geraadpleegde documenten is opgenomen in bijlage 2. In bijlage 3 zijn de indicatoren van de Maatschappelijke Agenda opgenomen, zoals vastgesteld op 13 juni 2019.

2

**BEVINDINGEN: DOELEN EN
INDICATOREN**

2. Bevindingen: Doelen en indicatoren

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Welke doelstellingen op het gebied van de transformatie van de jeugdhulp heeft de gemeenteraad vastgesteld en wat kan worden gezegd over het ambitieniveau van de transformatie?
- Wat zijn de (effect)indicatoren aan de hand waarvan de raad zijn beleidskader kan toetsen en de uitvoering kan (bij)sturen?

Deze vragen zijn in de navolgende paragrafen beantwoord. Steeds wordt gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. Afgesloten wordt met een toetsing aan het normenkader en samenvattende bevindingen.

2.2 Doelstellingen

- *Welke doelstellingen op het gebied van de transformatie van de jeugdhulp heeft de gemeenteraad vastgesteld en wat kan worden gezegd over het ambitieniveau van de transformatie?*

Antwoord:

Doelen:

In de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein, in 2017 vastgesteld door de gemeenteraad, zijn de beoogde maatschappelijke effecten van de transformatie beschreven die zijn gekoppeld aan thema's en doelen. Voor de jeugd(hulp) is het beoogde maatschappelijke effect "ik zorg voor mijzelf en mijn gezin, ook financieel". Dit wordt concreet gemaakt in het thema "opvoeden met vertrouwen", waarvoor de volgende doelen en resultaten zijn benoemd:

1. Ouders hebben de verantwoordelijkheid en opvoedvaardigheden die nodig zijn om hun kinderen een gezonde stabiele basis te bieden en ze te laten opgroeien tot zelfredzame volwassenen
2. Ouders ervaren een open en positief pedagogisch klimaat, dat gevormd wordt door henzelf, mensen in de naaste omgeving en maatschappelijke organisaties
3. Ouders vinden het vanzelfsprekend om met anderen te praten over opvoeden en om elkaar ondersteuning bij de opvoeding te vragen
4. Opvoedadvies en ondersteuning is toegankelijk voor iedereen die betrokken is bij de opvoeding van kinderen en wordt zo snel, licht en kortdurend als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk, ingezet.

Deze resultaten zijn kwalitatief geformuleerd. Streefgetallen of streefpercentages zijn niet benoemd.

Toegang:

Een belangrijke schakel in de transformatieopdracht betreft de toegang tot hulp en zorg. In de in 2017 vastgestelde nota "Toegang tot het sociaal domein: Toegang 2.0" (verder te noemen: nota Toegang 2.0) worden de volgende effecten beoogd:

- De toegang sluit goed aan bij de wensen en uitgangspunten van alle betrokken partijen.
- Door ondersteuning dichtbij kunnen inwoners langer zelfstandig in de lokale samenleving functioneren en participeren. Zij maken daarbij gebruik van eigen kracht, eigen talenten en eigen sociale omgeving.
- Door in de kernteams in te zetten op eigen kracht, eigen talent en eigen netwerk, voelen de inwoners zich gewaardeerd en medeverantwoordelijk voor de samenleving en dragen actief daaraan bij door zich voor anderen in te zetten.

- De inwoner met een complexe hulpvraag krijgt één aanspreekpunt in de vorm van een casusregisseur. Er wordt integraal en ontschot samengewerkt, ook met de vindplaatsen en het netwerk in de kernen zoals scholen en huisartsen.
- Het kernteam zet in op preventie bij jeugdproblematiek, waardoor zwaardere problematiek deels wordt voorkomen. De Toegang tot maatwerk (zorg) is efficiënter en effectiever ingericht.

Ambitieniveau:

Met de beoogde resultaten en doelen wordt een hoog ambitieniveau nagestreefd, omdat er een belangrijke rol en verantwoordelijkheid wordt gelegd bij andere partijen dan de gemeente zelf. Allereerst bij de inwoner zelf als hulpvrager. Van hen wordt verwacht een eigen verantwoordelijkheid te nemen door mede-invulling te geven aan de oplossing van de ondersteuningsvraag. Aan maatschappelijke uitvoeringspartners in bijvoorbeeld zorg en welzijn, wordt betrokkenheid bij maatwerkoplossingen gevraagd wat een andere werkwijze vraagt van hen. Tenslotte vraagt het ambitieniveau een ander werkwijze van gemeentelijke medewerkers in de toegang en ondersteuning. Niet al deze betrokkenen vallen binnen de directe invloedssfeer van de gemeente. Daarom vragen deze verwachte en gevraagde veranderingen om een zorgvuldige implementatie, waarbij reële afbreukrisico's worden gelopen.

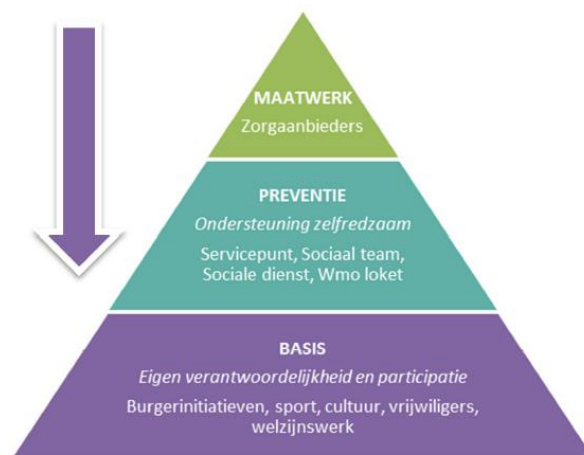
Onderbouwing

BELEIDSPLAN JEUGD 2015 – 2016

In het najaar van 2014 wordt het Beleidsplan jeugd vastgesteld. In dit Beleidsplan is met cijfers en verwachtingen inzichtelijk gemaakt in welke mate jeugd- en opvoedproblemen zich voordoen in De Ronde Venen. Tevens verwoordt de gemeente De Ronde Venen in dit beleidsplan dat zij ook de transformatie van de zorg wil inzetten. De gemeente wil deze transformatieopgave aangrijpen om tot een eenvoudiger jeugdstelsel te komen dat slagvaardiger, effectiever en klantvriendelijker is ingericht. Vanuit de gedachte dat met het eerder inzetten van de (lichte) specialistische hulp duurdere trajecten worden voorkomen, moet de omslag een besparing opleveren en het uiteindelijke doel: minder kinderen in de zorg. Het plan schetst de uitgangspunten voor de nieuwe aanpak en kondigt pilots aan om uiteindelijk een nieuwe toegang tot de zorg te kunnen inrichten.

COALITIEAKKOORD 2016

In het coalitieakkoord van april 2016 'Maatschappelijk betrokken: met visie naar vooruitgang' staat dat in het Sociaal Domein een transformatie tot stand moet komen. De transformatie moet als resultaat hebben dat in de piramide "maatwerk-preventie-basis" een neergaande lijn in het gebruik van maatwerk plaatsvindt en meer gebruik in de sociale basis. De genoemde piramide en beoogde ontwikkeling, ziet er als volgt uit:



MAATSCHAPPELIJKE AGENDA 2017: EFFECTEN EN DOELEN

Op 23 maart 2017 stelt de gemeenteraad de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein (verder kortweg Maatschappelijke agenda te noemen) unaniem vast. In deze Maatschappelijke agenda staat in algemene zin geformuleerd:

"Het doel is daarbij gebruik te maken van de mogelijkheden die in de samenleving bestaan. Inwoners en maatschappelijke partners kunnen veel zelf organiseren. Om die reden zijn zij ook nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de Maatschappelijke agenda. De gezamenlijke opgave eindigt namelijk niet bij de invoering van nieuwe wetgeving. Het vraagt om een andere manier van denken en werken die inwoners, maatschappelijke partners en gemeente met elkaar willen ontdekken en in de praktijk gaan brengen."

De Maatschappelijke agenda benoemt vanuit de gemeentelijke visie de beoogde maatschappelijke effecten van de transformatie. In bijhorende thema's wordt beoogde effecten concreet gemaakt, vanuit de leidraad: *de gemeente en de (maatschappelijke) partners bedenken niet meer achter hun bureau wat goed is voor de inwoners, maar stellen de inwoner centraal, gaan uit van zelfregie en eigen kracht, werken ontschot, integraal en lokaal en stellen de inclusieve samenleving voorop.*

Maatschappelijk effect	Thema
Ik ben actief en doe mee	Meedoen; Gezond leven (2 thema's)
Ik voel me veilig en prettig in mijn huis en buurt	Veilig leven
Ik zorg voor mezelf en mijn gezin, ook financieel	Opvoeden met vertrouwen
Ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen leven	Voor jezelf zorgen
Ik kijk om naar de mensen in mijn omgeving	Naar anderen omkijken

Voor de jeugd(hulp) is het maatschappelijk effect "ik zorg voor mezelf en mijn gezin, ook financieel" van toepassing. De Maatschappelijke agenda zegt daar over: *"het is belangrijk dat kinderen vanuit een stabiele basis kunnen opgroeien tot zelfredzame volwassenen en een solide basis hebben voor de toekomst. Dat zij in welzijn en welvaart kunnen rekenen op een voorspoedig leven, beschikken over voldoende zelfvertrouwen en hun talenten leren kennen. Zijn de problemen evident, dan kunnen kinderen en hun ouders rekenen op goede ondersteuning, waarbij het kind centraal staat. Ouders nemen de verantwoordelijkheid voor de opvoeding van hun kinderen en krijgen advies en ondersteuning waar dat nodig is. Opvoedhulp wordt georganiseerd voor ouders die dat nodig hebben. Advies is dichtbij en toegankelijk en problemen ten aanzien van het opgroeien, het opvoeden en de ontwikkeling worden zoveel mogelijk voorkomen en zo vroeg mogelijk gesignaleerd"*.

Dit betreffende effect is uitgewerkt in het **thema "opvoeden met vertrouwen"**. Beoogde doelen en resultaten zijn hierbij:

- Ouders hebben de verantwoordelijkheid en opvoedvaardigheden die nodig zijn om hun kinderen een gezonde stabiele basis te bieden en ze te laten opgroeien tot zelfredzame volwassenen.
- Ouders ervaren een open en positief pedagogisch klimaat, dat gevormd wordt door henzelf, mensen in de naaste omgeving en maatschappelijke organisaties.
- Ouders vinden het vanzelfsprekend om met anderen te praten over opvoeden en om elkaar ondersteuning bij de opvoeding te vragen.
- Opvoedadvies en ondersteuning is toegankelijk voor iedereen die betrokken is bij de opvoeding van kinderen en wordt zo snel, licht en kortdurend als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk, ingezet.

Nota Toegang tot het sociaal domein: Toegang 2.0

De gemeente oordeelt in haar Maatschappelijke agenda dat met alleen de beleidsmatige ontwikkelopgaven, de transformatieopdracht te smal is. Ook in de dienstverlening aan de inwoners moet een verandering plaatsvinden. In de nota Toegang 2.0 wordt dit uitgewerkt. Relevant is hier de ontwikkelopgave "Toegang voor iedereen, ruimte geven aan de professional" (hoofdstuk 4, punt 9). Hier wordt geformuleerd dat er behoefte is aan ontschot samenwerken, een heldere en laagdrempelige toegang en de inwoner en de omgeving centraal en meer in de eigen kracht zetten.

De nota is in augustus 2017 (na de vaststelling van de Maatschappelijke Agenda) in de raad vastgesteld. In deze nota is bepaald hoe de gemeente, de maatschappelijke partners, professionals en inwoners met elkaar kunnen zorgen dat de ondersteuningsvragen goed gehoord en op de juiste wijze worden opgepakt. In 'Toegang 2.0' zijn daarvoor de inrichtingsuitgangspunten beschreven, alsmede de rollen, taken, competenties en bevoegdheden van de gemeente, de procescoördinator en de professionals.

Ambitieniveau

De geformuleerde maatschappelijke effecten, doelen en resultaten, zeggen veel over het *hoge ambitieniveau* van de gemeente: er moet een beweging op gang komen om anders te gaan werken als gemeente. Maatschappelijke partners moeten hierin in samenwerking aan meedoen. Zij moeten de omslag maken van aanbodgericht werken naar "inwoner-gericht" werken. Ook van de inwoner als hulpvrager wordt een andere houding verwacht, door dat zij zelf eigenaarschap moeten gaan ervaren bij de oplossing van hun hulpvraag. Inwoners moeten de omslag maken van "consument" van hulp en ondersteuning, naar mede-"producent" van de oplossing van hun hulpvraag. Het ambitieniveau is hoog, omdat deze veranderingen moeten plaatsvinden bij actoren waar de gemeente zelf geen of weinig directe sturing en invloed op heeft.

KERNENSCAN DE RONDE VENEN: INZICHTEN VOOR DE MAATSCHAPPELIJKE AGENDA 2018

De gemeente heeft in 2018 een Kernenscan uitgevoerd. Dit was om inzicht te krijgen in de problematiek per kern. Deze Kernenscan bevat onder andere gegevens over de percentuele aantallen van jeugdigen per kern die zorg ontvangen.

2.3 Indicatoren

- *Wat zijn de (effect)indicatoren aan de hand waarvan de raad zijn beleidskader kan toetsen en de uitvoering kan (bij)sturen?*

Antwoord:

In de Maatschappelijke Agenda wordt aangekondigd dat er meetbare indicatoren zullen worden vastgesteld om de doelrealisatie te kunnen meten. Per sub-resultaat zullen één of meerdere prestatie indicatoren worden benoemd.

Periode 2017 - 2019

Er zijn in de periode 2017 – 2019 diverse voorstellen gedaan om tot vaststelling van indicatoren te komen. Op enig moment ontstond er een groslijst met circa 200 indicatoren. Dit proces leidde niet tot het maken van keuzes over en vaststelling van indicatoren om te meten of de doelen van de Maatschappelijke agenda ook worden behaald. In deze periode waren er derhalve geen vastgestelde (effect)indicatoren en geen streefwaarden voor het doelbereik, aan de hand waarvan de raad het beleidskader kon toetsen en de uitvoering ervan eventueel kon (bij)sturen.

Periode 2019 – 2020

In juni 2019 is er voor de gehele Maatschappelijke agenda een lijst met 23 indicatoren vastgesteld. Deze indicatoren zijn geselecteerd op hun beschikbaarheid in (landelijke) databronnen en niet op basis van de eigen beoogde resultaten en doelen. Voor het thema "opvoeden met vertrouwen" gaat het om de volgende indicatoren:

De thuissituatie
% Kinderen (0-17 jarigen) dat opgroeit in armoede
% Jeugdigen met jeugdhulp
% Jeugdigen met jeugdbescherming
% Jeugdigen met jeugdreclassering
Onderwijs
Relatief verzuim (per 1000 5-18 jarigen)
Absoluut verzuim (per 1000 5-18 jarigen)
% Voortijdig schoolverlaten (alle onderwijsvormen)

De bron voor deze indicatoren betreft 'waarstaatjegemeente.nl', met uitzondering van de laatstgenoemde indicator. Voor het meten van het "% voortijdig schoolverlaten", wordt de Rapportage regionaal bureau leerplicht gebruikt.

Onderbouwing

PROCES OM TOT INDICATOREN TE KOMEN

Er zijn vanaf 2017 diverse pogingen ondernomen om tot een set van kwantitatieve indicatoren te komen. De werkwijze is daarbij geweest dat is gekeken naar welke data beschikbaar zijn in (regionale en landelijke) bestanden als de "maatschappelijke effect monitor" en "waarstaatjegemeente.nl". In eerste instantie leidde dat tot een overzicht van meer dan 200 indicatoren. Dit proces liep vertraging op, mede door vertrek van de ambtenaar die aan dit project leiding gaf. Het leidde in 2017 en 2018 niet tot keuzes van indicatoren en de vaststelling ervan.

Eind 2018 is opnieuw begonnen, hetgeen uiteindelijk in juni 2019 tot de vaststelling heeft geleid van een lijst met 23 sturingsindicatoren voor de Maatschappelijke agenda (zie voor het overzicht bijlage 3). Op het thema "opvoeden met vertrouwen" zijn zeven indicatoren geformuleerd:

Thema 4. Opvoeden met vertrouwen				
De thuissituatie	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
% Kinderen (0-17 jarigen) dat opgroeit in armoede	3,34%	2015	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdhulp	5,80%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdbescherming	0,60%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdreclassering	0,30%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
Onderwijs	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
Relatief verzuim (per 1000 5-18 jarigen)	43,15	2017	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Absoluut verzuim (per 1000 5-18 jarigen)	0,88	2017	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
% Voortijdig schoolverlaten (alle onderwijsvormen)	1,30%	2016	Jaarlijks	Rapportage regionaal bureau leerplicht

Mogelijkheden voor toetsing en bijsturen

In de periode tot juni 2019 waren er geen vastgestelde indicatoren. Daarmee had de raad in deze periode geen mogelijkheden om het beleidskader te toetsen en de uitvoering bij te sturen.

Vanaf juni 2019 zijn er wel indicatoren vastgesteld. Om de vraag te kunnen beantwoorden of de raad het beleidskader kan toetsen en de uitvoering kan (bij)sturen, hebben wij deze indicatoren geconfronteerd met de geformuleerde doelen en subresultaten:

- *Effecten*: De indicatoren geven kwantitatieve informatie op een bepaalde meetdatum. Niet bij alle indicatoren is er een direct inhoudelijk verband met de geformuleerde effecten uit de Maatschappelijke Agenda. Allereerst is het niet compleet: er is bijvoorbeeld geen indicator die iets meet over de positie van de ouders, terwijl in de doelen van het thema "Opvoeden met vertrouwen" de ouders zijn benoemd als belangrijke actor in de transformatie. Daarnaast geven deze indicatoren geen inzicht in hoeverre de *kwantitatieve* doelen ook worden behaald, zoals bijvoorbeeld of ouders ook steeds meer in staat zijn problemen en zorgen zelf op te pakken en op te lossen.

- *Doelen*: de te verzamelen standgegevens geven inzicht hoe de cijfers zich ontwikkelen. Er zijn vooraf geen streefgetallen (doelbereik) geformuleerd, zodat niet kan worden vastgesteld of een doel is of wordt behaald. Wel kan worden gemeten of de gewenste richting van ontwikkeling zich voordoet.

Om de beoogde doelen en subresultaten te kunnen meten, is naast deze set van *kwantitatieve* indicatoren ook een set van *kwantitatieve* indicatoren nodig. Dit type informatie is te halen uit bijvoorbeeld story telling, interviews met hulpvragers en/of stakeholdersonderzoeken. Dit noemt men het *narratief verantwoord*, waarmee diverse gemeenten¹ inmiddels ervaring mee op doen. Er zijn diverse onderzoeksmethoden beschikbaar om vanuit de beleving van de inwoner en hulpvragers de beoogde effecten te meten. Deze methoden hebben wij niet aangetroffen. Navraag in de interviews bij stakeholders en ambtenaren bevestigt dit.

Er worden wel *cliëntervaringsonderzoeken* gehouden. Deze geven informatie over de tevredenheid van hulpvragers. Dat is echter andere informatie, dan die je nodig hebt om te meten of rollen en verantwoordelijkheden ook aan het veranderen zijn. Het zegt vooral iets over de werkwijze van de gemeente en de tevredenheid daarover bij de hulpvragers. In het Cliëntervaringsonderzoek 2018 dragen de vragen 34 tot en met 37 wel bij aan het inzicht of de hulp bijdraagt aan het (weer) voor jezelf kunnen zorgen. Het zegt echter weinig over of de door de gemeente beoogde effecten en doelen van de transformatie op koers liggen, met name daar waar het gaat om de doelstelling dat ouders zelf hun eigen verantwoordelijkheid meer pakken als opvoeder.

2.4 Toetsing aan normenkader

- Norm: Heldere probleemdefinitie: het probleem van de jeugdproblematiek in de gemeente is helder / inzichtelijk gemaakt voor de raad

Voldoet aan de norm: In het vastgestelde Beleidsplan jeugd 2015 – 2016 is met cijfers en verwachtingen inzichtelijk gemaakt in welke mate jeugd- en opvoedproblemen zich voordoen in De Ronde Venen.

- Norm: Prioriteiten: de raad heeft keuzes gemaakt en prioriteiten gesteld t.a.v. de gewenste aanpak en effecten van de transformatie

Voldoet aan de norm: de Raad heeft de Maatschappelijke Agenda en de nota Toegang 2.0 vastgesteld.

- Norm: Beleidsveronderstellingen: het beleid maakt duidelijk wat effectief is om de problematiek aan te pakken (oorzaak, gevolg, interventie, effect)

Voldoet aan de norm: de Maatschappelijke Agenda beschrijft helder wat de beoogde inzet is en welke effecten dat moet opleveren.

- Norm: Middelen: de beschikbaarheid van middelen als personeel / tijd / budget / kennis, is afgewogen tegen de ambities

Voldoet aan de norm: de Maatschappelijke Agenda vindt zijn vertaling in de keuzes die de raad heeft gemaakt voor de bijbehorende budgetten. In de verschillende begrotingsstukken en bestuursrapportages zijn voorstellen terug te vinden, waarover de raad heeft besloten.

- Norm: Debat: de raad heeft debat gevoerd over de probleemdefinitie, prioriteiten, middelen en beleidsveronderstellingen

Voldoet aan de norm: De Maatschappelijke Agenda en de Nota Toegang 2.0 zijn in de raad besproken en vastgesteld. De middelen zijn in diverse begrotingsstukken en Bestuursrapportages met de raad besproken en vastgesteld.

¹ Zie bijvoorbeeld de website van Movisie: <https://www.movisie.nl/artikel/werken-aan-outcome-hilversum-narratieve-methode>. De gemeenten Hilversum, Diemen, Leeuwarden en Rotterdam worden als voorbeelden genoemd.

- Norm: In het jeugdhulpbeleid en deelplannen zijn doelen opgenomen over:
 - De gewenste ontwikkeling in het gebruik en kosten van voorzieningen in de jeugdhulp
 - De gewenste transformatie van de uitvoeringspraktijk in de jeugdhulp zoals minder inzet op zwaardere zorg en meer inzet op preventie.
 - De tevredenheid van inwoners over de uitvoering jeugdhulp en de toegankelijkheid van voorzieningen
 - De te behalen maatschappelijke effecten

Voldoet niet aan de norm: De gemeente heeft maatschappelijke effecten en doelen benoemd en meet de tevredenheid van inwoners in de cliëntervaringsonderzoeken. Dit is niet voldoende om aan in totaliteit aan deze norm te voldoen. De belangrijkste omissie is dat er voor het gebruik van voorzieningen en voor de doelen van de transformatie, geen indicatoren en geen streefgetallen of – percentages zijn vastgesteld om te kunnen meten of de beoogde effecten en doelen op koers liggen en/of zijn bereikt.

- Norm: Voor elk van de hiervoor genoemde vier type doelen zijn indicatoren en streefwaarden vastgesteld waarmee het doelbereik kan worden bepaald.

Voldoet niet aan de norm: In de periode 2017 – 2019 zijn er geen vastgestelde indicatoren en streefwaarden vastgesteld. De in juni 2019 vastgestelde indicatoren kennen geen streefwaarden en sluiten maar deels aan op de geformuleerde doelen.

- Norm: Het college heeft in een apart besluit de raad de beleidsdoelen en indicatoren voor de jeugdhulp laten vaststellen.

Voldoet aan de norm: In 2017 zijn met de vaststelling van de Maatschappelijke agenda de doelen vastgesteld. In juni 2019 heeft de raad de indicatoren vastgesteld.

- Norm: Het college heeft de raad een besluit laten nemen over de wijze waarop de raad tenminste jaarlijks geïnformeerd wordt over de realisatie van de doelen.

Voldoet aan de norm: In de raad is vastgesteld welke informatie zij ontvangt over de uitvoering van de jeugdhulp en de realisatie van de doelen. In juni 2019 zijn de indicatoren vastgesteld en is er besloten over de frequentie van informeren. Zie voor een verdere onderbouwing ook hoofdstuk vier.

- Norm: In dit besluit is opgenomen dat het college de raad met een analyse informeert over de voortgang op de hiervoor genoemde vier type doelen inclusief een voorstel welke maatregelen het college zal treffen om het doelbereik te vergroten.

Voldoet aan de norm: In de commissievergadering van 13 juni 2019 zijn er door het college twee toezeggingen gedaan: 1) Er komt een duidelijke verklaring bij afwijkingen respectievelijk grote verschillen bij de indicatoren; 2) het college onderzoekt de mogelijkheid de indicatoren frequenter te actualiseren.

2.5 Samenvattende bevindingen

- Doelen en beoogde resultaten zijn helder geformuleerd in de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein en de Nota Toegang 2.0.
- Er heeft daarna in de periode 2017 – medio 2019 geen uitwerking van de doelen plaatsgevonden in indicatoren en streefwaarden om de voortgang van het doelbereik te kunnen monitoren.
- In juni 2019 is er een lijst van 23 sturingsindicatoren vastgesteld door de raad.
- Er zijn geen streefwaarden voor deze indicatoren vastgesteld.
- Dat betekent dat tot op heden de raad geen toetsingsmogelijkheden heeft gehad om het beleidskader te toetsen en geen sturingsinformatie heeft ontvangen om de uitvoering (bij) te sturen.

3

**BEVINDINGEN: INRICHTING
TOEGANG**

3. Bevindingen: Inrichting toegang

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvragen centraal:

- Welke weg is aangelegd om de toegang tot de jeugdhulp toe te snijden op de realisatie van de gemeentelijke doelen?
 - a. Welke voorwaarden (input, proces, resultaat) stelt de gemeente aan de eigen organisatie om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?
 - b. Welke afspraken (input, proces, resultaat) heeft de gemeente met andere organisaties om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?

Deze vragen zijn in de navolgende paragrafen beantwoord. Steeds wordt gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. Afgesloten wordt met een toetsing aan het normenkader en samenvattende bevindingen.

3.2 Inrichting van de toegang tot de jeugdhulp

- *Welke weg is aangelegd om de toegang tot de jeugdhulp toe te snijden op de realisatie van de gemeentelijke doelen?*

Antwoord:

In de nota 'Toegang tot het sociaal domein: toegang 2.0', vastgesteld in 2017, is de nieuwe toegang beschreven. In deze nota zijn negen inrichtingspunten voor de nieuwe toegang benoemd. Eén van de belangrijkste inrichtingsprincipes is het beter regelen van samenwerking in de kernen van de gemeente, waarbij de inwoner en zijn omgeving steeds centraal staan.

Er is gekozen voor kernteams als belangrijkste toegang tot ondersteuning, waarin ook de consultants van de gemeente vertegenwoordigd zijn. Daarbij wordt de ondersteuning "inwoner-centraal" aangeboden door professionals die naast hun vak ook de kern en de inwoner goed kennen en snel onderling en met maatschappelijke partners kunnen schakelen. Met deze kernteams is in 2018 in de kernen van de gemeente een start gemaakt.

Het toegangsproces is in de nota Toegang 2.0 samengevat in een werkschema. Deze presenteren wij in de navolgende onderbouwing. De kern van deze nieuwe manier van werken in kernteams is het werken vanuit het principe: 'één gezin, één plan, één (casus)regisseur'. Daar waar het niet geheel zelfstandig opgepakt kan worden in de kernteams zelf, wordt snel geschakeld met de maatschappelijke partners. Goede afstemming en regie hebben een positief effect op de hulpverlening en heeft als doel duurdere zorg te voorkomen.

De implementatie van de nieuwe toegang is beoogd "werkende weg" plaats te vinden, door in kernen te starten met pilots en experimenten. Deze vormen een middel zijn om de praktische uitwerking vast te stellen. Er is tevens een innovatiebudget door de raad vastgesteld om nieuwe methoden van werken te financieren, alsmede om maatschappelijke partners uit te dagen om vernieuwende projecten in de toegang op te zetten en uit te voeren.

Onderbouwing

Negen inrichtingsprincipes voor de toegang

De Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein geeft aan dat de geformuleerde thema's op zich niet zoveel anders zijn dan in de periode vóór de Maatschappelijke Agenda. De gemeente stelt dat het er om gaat *hoe* vanaf dat moment deze thema's worden ingevuld. Voor dat *hoe* is de Nota Toegang 2.0 opgesteld.

De kern van de transformatie is: "de menselijke maat, de inwoner aan zet". In de nota Toegang 2.0 wordt gesteld dat de gemeente daartoe een aantal ingrijpende veranderingen doorvoert. De belangrijkste daarvan zijn:

- de gemeente stelt de inwoner centraal;
- de gemeente gaat daarbij uit van zelfregie en eigen kracht van de hulpvragende inwoner;
- met lokale kernteams werkt de gemeente ontschot en lokaal, en stellen de inclusieve samenleving voorop.

De negen inrichtingsuitgangspunten voor de nieuwe Toegang 2.0 betreffen:

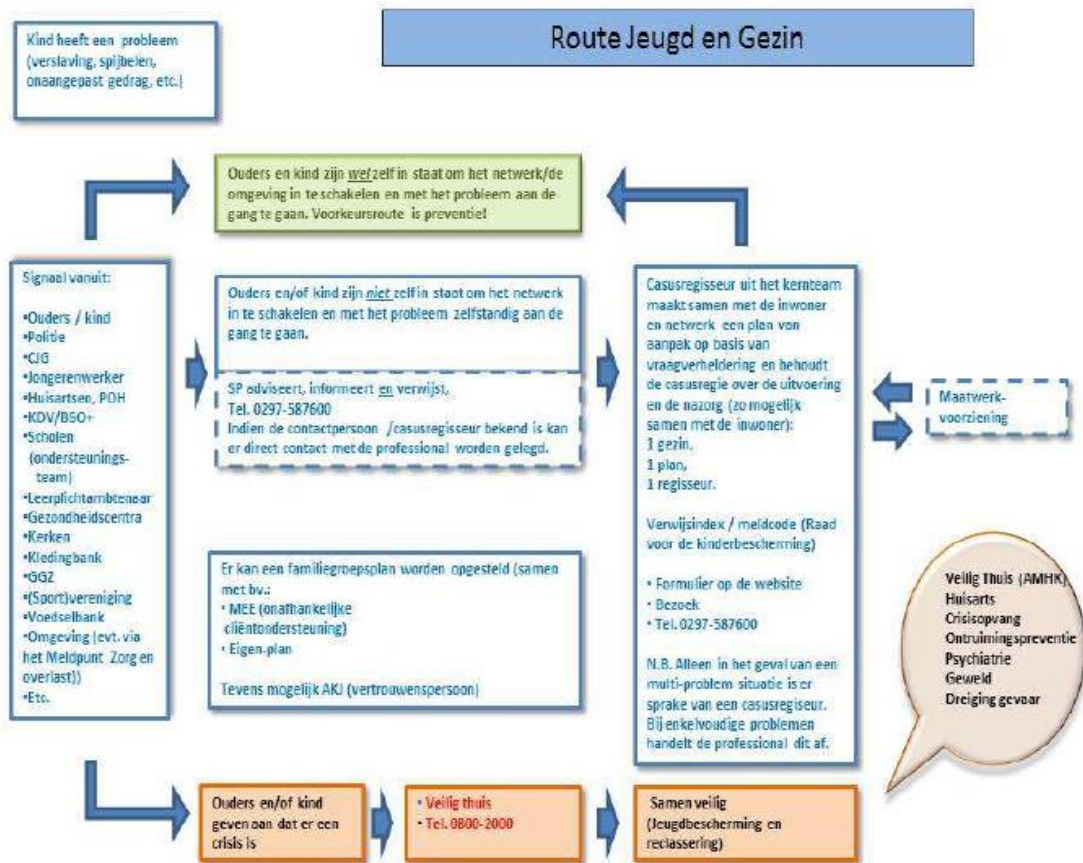
- Een centrale toegang voor inwoners, dichtbij georganiseerd
- Een integrale (directe) werkwijze
- Goede bereikbaarheid en laagdrempelig
- Eigenaarschap van de hulpvraag bij de inwoners
- Goede afstemming en overdracht tussen direct betrokken partijen en de inwoners
- Een functioneel cliëntsysteem waarbij de inwoner centraal staat en een uitgebreide sociale kaart voor iedereen
- Minder bureaucratie, meer maatwerk en meer handelingsvrijheid voor de professional
- Meer focus op de doelgroep jeugdigen
- Juridische entiteit kernteam

Servicepunten: toegang tot de kernteams

Het Servicepunt Wonen, Welzijn en Zorg geeft advies en informatie aan alle inwoners van de gemeente De Ronde Venen. Het Servicepunt biedt veel diensten van verschillende instanties in de gemeente. De doelstelling is dat *"Inwoners het Servicepunt kennen als loket waar zij vragen kunnen stellen over het Sociaal Domein. De Servicepunten zijn er voor de inwoners en beantwoorden vragen van inwoners zonder hen van het kastje naar de muur te sturen. Zij verwijzen correct door en hebben parate kennis over het wel en wee in de gemeente en zijn de toegang tot de basis- en maatwerkvoorzieningen. De samenwerking tussen de Servicepunten en de toegang staat in dienst van de inwoner. Er is intensief contact met en tussen de stakeholders in de kern (huisartsen, scholen e.d.) zodat er een breed netwerk is om vroegtijdig problemen te signaleren en op te lossen"*. Er zijn vier servicepunten, in Mijdrecht, Vinkeveen, Abcoude en Wilnis.

Kernteams: toegang tot hulp en ondersteuning

De Servicepunten vormen ook de toegang tot de kernteams. Eén van de belangrijkste inrichtingsprincipes is het beter regelen van samenwerking in de kernen van de gemeente, waarbij de inwoner en zijn omgeving steeds centraal staan. Er is daarom gekozen voor *kernteams* als belangrijkste toegang tot ondersteuning, waarin ook de consulenten van de gemeente vertegenwoordigd zijn. In deze teams werken specialisten uit verschillende disciplines samen op het gebied van (jeugd)zorg, welzijn, werk en inkomen. Daarbij wordt de ondersteuning "inwoner centraal" aangeboden, dat wil zeggen dat de hulpvraag van de inwoner leidend is en niet het beschikbare aanbod van diverse (zorg)organisaties. Het betekent ook dat professionals naast hun vakkennis, ook de kern en de inwoner goed kennen en snel onderling en met maatschappelijke partners kunnen schakelen. Het proces is beschreven in de nota 'Toegang tot het sociaal domein: toegang 2.0' samengevat in het onderstaande schema:



3.3 Voorwaarden

- Welke voorwaarden (input, proces, resultaat) stelt de gemeente aan de eigen organisatie om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?

Antwoord:

Rollen

- De gemeente heeft voor zichzelf de regierol in de implementatie benoemd en op zich genomen. De regierol wordt vervuld door een programmamanager die 5 projectleiders aanstuurt met ieder een eigen project dat bijdraagt aan de transformatie.
- Naast de regierol, benoemt de gemeente voor haar zelf ook de volgende bijkomende rollen:
 - Opdrachtgeversrol:
 - Faciliterende rol
 - Kaderstellende rol
 - Regelgevende rol

Input

- De gemeente zet sterk in op de samenwerking met inwoners en maatschappelijke partners. De gemeente constateert dat dit ook een verandering in werkwijze vergt van de gemeentelijke medewerkers. Niet meer zelf bedenken wat goed is voor de inwoner, maar dit in de buitenwereld samen doen met inbreng van inwoners en maatschappelijke partners.
- De gemeente heeft hierom er bewust voor gekozen te werken met pilots en experimenten, als middel om te innoveren. De gemeente initieert en faciliteert deze. Dat vergt een nieuwe werkwijze van ambtenaren.

- Er zijn budgetten vrijgemaakt voor de implementatie. Zo is er een budget voor experimenten en is er een budget voor dataverzameling om indicatoren te kunnen meten. Data, enerzijds om meer specifieke informatie te hebben over (mogelijke) hulpvragen per kern, en anderzijds om geformuleerde sturingsindicatoren van data te kunnen voorzien.

Procesinrichting

- De gemeente heeft doordacht hoe van "papier naar praktijk" moet worden gekomen. Een implementatietraject met vijf projecten en daarbij een sturingsmodel van een procesmanager en vijf projectleiders betreffen de randvoorwaarden om de beoogde resultaten te boeken. De sturende regierol van de gemeente is daarbij dominant aanwezig.
- In verschillende kernen worden pilots gestart. Deze pilots en experimenten moeten bijdragen aan het "werkende weg" leren wat de precieze uitvoeringspraktijk moet worden.
- Er wordt geëxperimenteerd met de samenstelling van de teams per kern.
- De huisartsen worden benaderd en verleid mee te doen.

Bijdrage aan de realisatie

- Op papier zijn de voorwaarden goed uitgewerkt en is de procesorganisatie ingericht.
- In de praktijk verloopt de implementatie met hick up's:
 - er is geen implementatieplan, waarmee voor externe partners duidelijk kan worden gemaakt welke stappen worden gevolgd;
 - er worden geen (tussen)evaluaties gehouden van pilots en experimenten, waardoor onduidelijk is wat werkt en wat niet;
 - er is veel verloop onder de bij de implementatie betrokken ambtenaren, waardoor externe partners geen continuïteit ervaren in de opgebouwde kennis en ervaring.

Onderbouwing

Uitgangspunten en randvoorwaarden

Er is vanuit de kaders van de Maatschappelijke agenda en Nota Toegang 2.0 een vertaalslag gemaakt naar de implementatie. De gemeente heeft voor de implementatie een programma ingesteld met vijf projecten. Dit betreffen: (1) Inwoner centraal, (2) Experimenteren en innoveren, (3) Toegang 2.0, (4) Resultaatsturing, (5) Organisatieontwikkeling. Iedere project heeft een projectleider en het geheel wordt aangestuurd door een programmamanager. Daarmee is het veranderproces qua ontwerp vorm gegeven.

Randvoorwaarden daarin zijn:

- De gemeente wil vraaggericht werken dus moet er per kern worden gekeken wat de vraag is en welke ondersteuning daarbij hoort.
- Medewerkers worden getraind met de *nieuwe route* voor de toegang om meer aan de voorkant met de inwoners samen te gaan werken.
- Er is budget gereserveerd voor data verzameling (voor big data) om meer te gaan sturen op informatie.
- Er is een innovatiebudget beschikbaar, waarmee de gemeente wil toegroeien naar een innovatiefonds.
- Er is budget beschikbaar inwoners en/of maatschappelijke partners om een aanvraag te doen voor projecten die bijdragen aan de beoogde werkwijze.
- De gemeente heeft de ambitie om de lokale samenleving meer te betrekken met cofinanciering van bijvoorbeeld de Rabobank.

Binnen de geformuleerde kaders en uitgangspunten, zit de gemeente zelf aan het "stuur". In de nota Toegang 2.0 formuleert zij haar eigen rollen (zie bijlage 2 van de Nota Toegang):

- De gemeente is opdrachtgever, voert regie over het totale proces en is daarmee de belangrijkste speler in het slagen van de kernteams in De Ronde Venen.
- De gemeente faciliteert de kernteams stuurt sterk op de beoogde doelen en resultaten.

- De gemeente is kaderstellend, voert integraal regie, sluit inkoopcontracten af en stelt subsidies beschikbaar, monitort, rapporteert en stelt bij.
- De gemeente verzorgt tijdig schriftelijk de briefing bij wijzigingen in wet- en regelgeving en verandering van procedures.

De implementatie moet bijdragen aan betere resultaten voor inwoners (zie hiervoor de Maatschappelijke Agenda) en lagere kosten voor de gemeente. Er is geen concretisering gegeven aan de begrippen "betere resultaten" en "lagere kosten".

BIJDRAGE AAN DE GEMEENTELIJKE DOELEN

De start van de implementatie is veelbelovend. De nieuwe Toegang 2.0 wordt gezien als een groeimodel, dat op basis van voortschrijdende inzichten zal worden aangescherpt en bijgeschaafd. Er wordt gewerkt met pilots en experimenten. Om te leren en van daaruit volgende uitvoeringsstappen te zetten voor de nieuwe werkwijze in de toegang.

Voorbeelden hiervan zijn:

- *Een pilot in Vinkeveen, waarin de kernteams met de maatschappelijke partners in de kern zijn gaan zitten. Samen zitten zij op dezelfde locatie en wordt samen het spreekuur gedraaid. In de pilot werkt men op een andere manier, met 'de nieuwe route'. Iedereen die bij de hulpvraag betrokken is, wordt meteen aan tafel gezet inclusief het hele sociale netwerk van de cliënt. Er wordt direct bekeken wat het sociale netwerk om de hulpvrager kan bieden. Verschil met voorheen is dat toen wel de cliënt, maar het eigen netwerk niet aan tafel zat.*
- *In Wilnis en Vinkeveen zijn pilots gestart om de samenwerking met de huisartsen te intensiveren. Er is bewust in deze kernen gestart omdat de huisartsen er goed zijn georganiseerd (praktijken en gezondheidscentra).*

De resultaten van de pilots worden niet (tussentijds) geëvalueerd. Wij hebben geen stukken aangetroffen met evaluaties. Daarmee is onduidelijk wat wel en niet werkt en of de nieuwe werkwijze bijdraagt aan de realisatie van de gemeentelijke doelen.

De gemeente heeft geen apart implementatieplan opgesteld; men wil "werkende weg" werken. Voor de externe maatschappelijke partners is het niet duidelijk welke stappen de implementatie nu volgt. Dat belemmert de realisatie van de gemeentelijke doelen.

Tot slot is er een apart knelpunt dat de voortgang belemmert. Er is veel verloop onder de bij de implementatie betrokken ambtenaren. Daardoor verdwijnt telkens kennis en ervaring en treden vertragingen op omdat vervangers eerst moeten worden ingewerkt.

3.4 Afspraken

- *Welke afspraken (input, proces, resultaat) heeft de gemeente met andere organisaties om de doelen te realiseren? In hoeverre helpt dit in de realisatie van gemeentelijke doelen?*

Antwoord:*Afspraken:*

- Er zijn geen contracten of overeenkomsten aangetroffen met afspraken met maatschappelijke partners.
- Externe maatschappelijke partners ervaren dat er geen concrete afspraken zijn gemaakt over hun inzet van tijd, geld en mensen om de transformatie tot stand te brengen en de doelen te realiseren.

Realisatie:

- De bijdrage aan de realisatie aan de gemeentelijke doelen wordt bemoeilijkt door duidelijke afspraken met de externe maatschappelijke partners; knelpunten zijn volgens hen:
 - a. Het ontbreekt aan een duidelijk uitgewerkt implementatieplan met doelen, deadlines en gevraagde inzet.
 - b. De realisatie van doelen wordt bemoeilijkt door het grote verloop en daarmee wisselingen in de ambtelijke projectleiding en aansturing.
 - c. De communicatie omtrent de stappen en acties in de implementatie van de nieuwe toegang zijn gebrekkig en vaak achteraf.

Onderbouwing**Afspraken met partners ontbreken**

Zo helder als de gemeente is over haar eigen rollen, zie de eerder aangehaalde nota Toegang 2.0, zo onduidelijk is de nota over wat wordt verwacht van de externe maatschappelijke partners. Er zijn met hen geen afspraken vastgelegd over de inzet van mensen, middelen en tijd. Enkele kernspelers zijn kritisch over de implementatie van de nieuwe toegang:

- Maatschappelijke partners stellen dat de ambtelijke uitvoeringsorganisatie haar werkwijze te langzaam verandert naar de benodigde praktijk van integraal werken. Zo wordt naar voren gebracht dat er sprake is van handelingsverlegenheid op vraag-gestuurd werken, waardoor het gevaar is te aanbodgericht te (blijven) werken.
- Het ontbreekt aan communicatie vanuit de gemeente over waar men staat in de implementatiefase, welke stappen de gemeente voorziet; de praktijk is dat maatschappelijke partners verrast worden door nieuwe initiatieven en pilots van de gemeente.
- Maatschappelijke partners vinden dat pilots en projecten niet adequaat worden afgemaakt; evaluaties ontbreken;
- Maatschappelijke partners ervaren dat er veel personele wisselingen zijn binnen de gemeente, met name op projectleidersniveau, waardoor enerzijds kennis verloren gaat omdat die niet breder binnen de gemeente is geborgd, en anderzijds dat zij daardoor steeds weer opnieuw moeten uitleggen wat de bedoeling is.

3.5 Toetsing aan normenkader

- Norm: De voorwaarden die de gemeente stelt aan de eigen organisatie in de inrichting van de toegang leiden tot realisatie van de gemeentelijke doelen en de transformatie.

Voldoet **niet** aan de norm: Uit de gesprekken met de ambtelijke organisatie is ons gebleken dat er voor de implementatie vijf projecten zijn ingesteld en er een programmamanager is aangesteld. Er zijn pilots gestart waarmee de 'andere' werkwijze concreet gestalte wordt gegeven. Er zijn middelen beschikbaar gesteld voor innovatie en dataverzameling. Desalniettemin hebben wij geen stukken (zoals bijvoorbeeld een implementatieplan) aangetroffen, waarin is vastgesteld of deze middelen ook leiden tot de realisatie van de doelen van de transformatie.

- Norm: De voorwaarden die de gemeente stelt aan de door haar ingezette partners in de inrichting van de toegang leiden tot realisatie van de gemeentelijke doelen en de transformatie.

Voldoet **niet** aan de norm: Er zijn geen stukken aangetroffen waarin afspraken zijn vastgelegd met maatschappelijke partners over de inzet van mensen, middelen en tijd.

3.6 Samenvattende bevindingen

Discrepantie tussen beleid

Uit de interviews met maatschappelijke partners blijkt dat er in de beleidsfase nauw is samengewerkt met de maatschappelijke partners. Zowel gemeente als maatschappelijke partners bevestigen dit: *"En juist door met meerdere partijen dit te schrijven, hebben we veel gediscussieerd. Over elk woord is een gesprek gevoerd. Dus voor ons zijn de thema's en doelen echt wel helder."*

... en uitvoering

Zo lovend men is over de beleidsfase, zo kritisch is men bij de maatschappelijke partners over de implementatiefase. Er zijn met hen geen afspraken vastgelegd, waardoor implementatiestappen van de gemeente voor hen onduidelijk zijn.

4

BEVINDINGEN: DOELREALISATIE

4. Bevindingen: Doelrealisatie

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvraag centraal:

- Wat is het beeld van de realisatie van de gemeentelijke doelen onderliggend aan de transformatie van de jeugdhulp? Is er merkbaar verschil en in de beoogde richting?

Deze vraag is in de navolgende paragraaf beantwoord. Steeds wordt gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. Afgesloten wordt met een toetsing aan het normenkader en samenvattende bevindingen.

4.2 Doelrealisatie

- *Wat is het beeld van de realisatie van de gemeentelijke doelen onderliggend aan de transformatie van de jeugdhulp? Is er merkbaar verschil en in de beoogde richting?*

Antwoord:

- Er is geen eenduidig gemeten beeld waar de gemeente staat met haar transformatie en de door haar beoogde maatschappelijke effecten, doelen en (sub)resultaten.
- Er is geen sturingsinformatie in het doelbereik van de transformatie. Dit vindt zijn oorzaak in:
 - a. Er zijn in de periode 2017 – medio 2019 geen indicatoren vastgesteld op grond waarvan de voortgang in de doelen kunnen worden gemeten.
 - b. Er zijn geen streefwaarden vastgesteld voor gestelde doelen, aan de hand waarvan kan worden vastgesteld of een doel is behaald.
 - c. Er is geen kwalitatieve meetmethode ingericht om maatschappelijke partners en inwoners te bevragen op de realisatie van de doelen, in hoeverre er merkbaar verschil door hen wordt ervaren in eigenaarschap, verantwoordelijkheid nemen en veranderende rollen.
- De informatie die wel beschikbaar is, betreft:
 - a. Procesinformatie en informatie over pilots (zie bijvoorbeeld de Programma-rekening)
 - b. Informatie over de uitvoering (zie de Monitor Sociaal Domein), waarin informatie over onder meer aantal cliënten met een hulpvraag, toegekende indicaties, budgetuitputting, e.d.
 - c. Klanttevredenheid (zie de cliëntervaringsonderzoeken)
 - d. Standgegevens uit externe bronnen (zoals bijvoorbeeld 'waarstaatjegemeente.nl').

Onderbouwing

Op 27 juni 2019 zijn indicatoren vastgesteld

Op 5 juni 2018 stuurt het college een informatienota naar de gemeenteraad over sturing op maatschappelijke effecten. In deze nota wordt gerefereerd aan de doelen zoals die in de Maatschappelijke agenda zijn geformuleerd en de wijze waarop gemeten kan worden of deze doelen ook worden gerealiseerd. De nota geeft een beschouwing over de noodzaak om de maatschappelijke effecten nader te definiëren en te voorzien van indicatoren. Aan de hand van voorbeelden wordt geïllustreerd hoe dat zou kunnen. Het college merkt op dat maatschappelijke effectindicatoren niet zomaar een directe relatie hebben met de maatregelen die de gemeente neemt. Ook is er vaak sprake van een vertraagd effect en is er vaak sprake van een geleidelijke ontwikkeling van maatschappelijke indicatoren. Het is hiermee niet in alle gevallen zinvol om deze indicatoren te meten met een te hoge frequentie.

In de daarop volgende maanden wordt samen met partners en de raad een lijst met indicatoren opgesteld en uitgewerkt.

In de raadsvergadering van 27 juni 2019 leidt dat tot de vaststelling van 23 indicatoren die de doelrealisatie van de Maatschappelijke agenda moet meten (zie bijlage 3). Het college stelt dat samen met de Monitor Sociaal domein en het Cliëntervaringsonderzoek dit de pijlers zijn voor het monitoren van de resultaten in het sociaal domein. Het college stelt tevens dat op deze manier trends waarneembaar worden. Een volgende stap is dan het bepalen van een norm, aldus het college.

Dit proces toont dat in de periode tot op heden er geen beeld is gevormd van de realisatie van de doelen onderliggend aan de transformatie. Of en hoe er een merkbaar verschil is in de beoogde richting van de transformatie is onduidelijk.

Gegevens over het sociaal domein

Er zijn diverse andere bronnen waarin iets wordt gemeld over resultaten in het sociaal domein. Zo wordt in de *programmarekening* van juni 2019 gemeld dat doelen op één na allemaal “op koers” liggen. In de toelichting wordt het “op koers” liggen summier onderbouwd met veelal kwalitatieve informatie over gehouden bijeenkomsten, gestarte pilots, en dergelijke. Daarmee wordt wel inzicht gegeven in de voortgang van ingezette processen, maar het geeft geen inzicht in de doelrealisatie van de transformatie.

In de verschillende periodieke *bestuursrapportages* is, analoog aan de programmabegroting en -rekening, ruimte gemaakt voor een voortgangsrapportage die geordend is naar de doelen (“Wat willen we bereiken?”) en activiteiten (“Wat willen we doen?”) voor dat jaar. De bestuursrapportage geeft geen uitwerking van indicatoren zoals in de Maatschappelijke Agenda is aangekondigd en waarmee het doelbereik kan worden bepaald. De bestuursrapportage bevat derhalve geen objectieve, meetbare informatie anders dan de financiële overzichten.

Er is *uitvoeringsinformatie*, bijvoorbeeld over het aantal indicaties en de verdeling van de toekenning van maatwerkvoorzieningen. Daarnaast is er informatie over de *budgetuitputting* van de ondersteuning en hulpverlening. Deze informatiebronnen geven geen direct inzicht in het doelbereik.

Er zijn periodiek *cliëntervaringsonderzoeken* uitgevoerd. Hierin staan gegevens over onder andere de snelheid van werken in de toegang, de mate van doorverwijzing en de mate van tevredenheid over de dienstverlening en zorgaanbieders in de toegang. Deze onderzoeken geven geen inzicht in hoeverre de beoogde resultaten en doelen van de transformatie worden of zijn behaald.

Nog niet af

Op 13 juni 2019 vergadert de raadscommissie over de indicatoren voor het sociaal domein. Men is tevreden dat er een nu lijst van indicatoren ligt. Maar er leven nog wel veel vragen over wat deze indicatoren nu voor informatie gaan opleveren. Een greep uit de opmerkingen:

- “men moet er een lijn uit kunnen halen, dat men ziet wat er gebeurt”;
- “welke ambities heeft men? Bijvoorbeeld met streefpercentages.”
- “er is ook behoefte aan kwalitatieve meting”
- “welke voorzieningen maken het verschil?”
- “het zegt niets over het proces en de ingezette middelen”

Dit toont aan dat nog huiswerk ligt om de doelrealisatie goed in kaart te brengen.

4.3 Toetsing aan normenkader

- Norm: De gemeente beschikt over een informatiepositie om het doelbereik langs de vier invalshoeken voor sturing te bepalen.

Voldoet niet aan de norm: Op de gewenste transformatie van de uitvoeringspraktijk en de te behalen maatschappelijke effecten, heeft men in De Ronde Venen geen informatiepositie op de doelrealisatie. De onlangs vastgestelde indicatoren geven nog onvoldoende zicht op de doelrealisatie.

- Norm: De doelen die de gemeente zich heeft gesteld en de doelen uit de Jeugdwet worden gerealiseerd.

Voldoet niet aan de norm: Op dit punt is er te weinig informatie verzameld om daarover uitspraken te doen. Als het eigen doelbereik niet kan worden bepaald, zal het ook lastig zijn om het doelbereik van de Jeugdwet te bepalen.

4.4 Samenvattende bevindingen

Op 27 juni 2019 heeft de raad een lijst van 23 kwantitatieve indicatoren vastgesteld, aan de hand waarvan moet worden getoetst of de doelen van de transformatie op koers liggen. Er is in de twee voorgaande jaren hard gewerkt, maar de gemeente heeft in die periode geen inzicht gehad of de inspanningen nu ook de beoogde doelen van de transformatie dichterbij heeft gebracht.

Met de in juni 2019 vastgestelde indicatoren wordt op de kerndoelen van de transformatie, te weten de inwoner centraal, integraal werken en vraag-gestuurd werken, ook geen volledige informatie verzameld. De transformatie heeft namelijk ook betrekking op een veranderende rol en opstelling van de gemeente zelf, de maatschappelijke partners en de inwoners. Of en hoe zij hun andere rol en verantwoordelijkheden ook hebben opgepakt, kan met de kwantitatieve indicatoren niet worden gemeten. Daarvoor is ook kwalitatief onderzoek nodig, waarin de actoren worden benaderd of betrokken om antwoord te geven op vragen als waar het staat met de nieuwe wijze van werken en of er merkbaar verschil wordt ervaren.

5

**BEVINDINGEN: INFORMATIEPOSITIE
GEMEENTERAAD**

5. Bevindingen: Informatiepositie gemeenteraad

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvraag centraal:

- Heeft de raad zicht op de realisatie van de gemeentelijke doelen van de transformatie en de voortgang en de betekenis van de voorwaarden / afspraken om de doelen te realiseren?

Deze vraag is in de navolgende paragraaf beantwoord. Steeds wordt gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. Afgesloten wordt met een toetsing aan het normenkader en samenvattende bevindingen.

5.2 Informatiepositie gemeenteraad

- *Heeft de raad zicht op de realisatie van de gemeentelijke doelen van de transformatie en de voortgang en de betekenis van de voorwaarden / afspraken om de doelen te realiseren?*

Antwoord:

- De raad ontvangt verschillende typen informatie:
 - a. In de Programmarekeningen wordt verslag gedaan in hoeverre de doelen van de Maatschappelijke Agenda “op koers” liggen. Deze informatie richt zich over de stand van zaken van in gang gezette processen en pilots.
 - b. In de Bestuursrapportages wordt de voortgang gemeld van projecten, pilots en processen.
 - c. Periodiek wordt uitvoeringsinformatie verstrekt, zoals de uitputting van budgetten en de toekenning van indicaties.
 - d. De uitkomsten van cliëntervaringsonderzoeken, onder meer over de mate van tevredenheid van cliënten en de snelheid van werken in de toegang.
- Al deze informatie geeft de raad geen inzicht in hoeverre de beoogde maatschappelijke resultaten en doelen worden behaald, zoals opgenomen in de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein.
- Dit vindt zijn oorzaak in:
 - a. Er zijn in de periode 2017 – 2018 geen indicatoren vastgesteld op grond waarvan de voortgang in de doelen kunnen worden gemeten.
 - b. Er zijn geen streefwaarden vastgesteld voor de doelen, zodat niet kan worden nagegaan of de realisatie wel of niet op koers ligt.
 - c. Er is geen onderzoeksmethode bepaald om maatschappelijke partners en inwoners *kwalitatief* te bevragen op de realisatie van de kwalitatieve doelen, bijvoorbeeld in hoeverre inwoners zelf ervaren of ze meer zelfregie hebben, of zij zich meer eigenaar voelen van hun hulpvraag en of er merkbaar verschil door hen wordt ervaren.

Onderbouwing

Documenten met informatie voor de raad

Er zijn verschillende manieren waarop de raad informatie ontvangt. We zetten ze hierbij op een rij:

In de *programmarekeningen*, programma 6 Sociaal Domein, is de informatie geordend naar de zes maatschappelijke effecten uit de Maatschappelijke agenda 2017, de doelen (“Wat willen we bereiken?”) en thema’s opgenomen. Per doel wordt aangegeven een uitspraak gedaan of het doel behaald wordt. De

programmarekening van juni 2019 meldt de raad dat deze op één na allemaal “op koers” liggen. In de toelichting wordt het “op koers” liggen summier onderbouwd met veelal kwalitatieve informatie over gehouden bijeenkomsten, gestarte pilots, en dergelijke. Daarmee wordt wel inzicht geven in de voortgang van ingezette processen, maar het geeft geen inzicht in het doelbereik.

In de verschillende periodieke *bestuursrapportages* is, analoog aan de programmabegroting en -rekening, ruimte gemaakt voor een voortgangsrapportage die geordend is naar de doelen (‘Wat willen we bereiken?’) en activiteiten (‘Wat willen we doen?’) voor dat jaar. De voortgang van de activiteiten vindt plaats door met een kleur de status is aan te geven (groen, grijs of rood). De bestuursrapportage geeft geen uitwerking van indicatoren zoals in de Maatschappelijke Agenda is aangekondigd en waarmee het doelbereik kan worden bepaald. De bestuursrapportage bevat derhalve geen objectieve, meetbare informatie anders dan de financiële overzichten.

De gemeenteraad krijgt regelmatig *uitvoeringsinformatie*, bijvoorbeeld over het aantal indicaties en de verdeling van de toekenning van maatwerkvoorzieningen. Daarnaast is de raad periodiek geïnformeerd over de *budgetuitputting* van de ondersteuning en hulpverlening. Deze informatie geeft geen direct inzicht in het doelbereik.

Er zijn periodiek *cliëntervaringsonderzoeken* uitgevoerd, waarover de raad wordt geïnformeerd. Hierin staan gegevens over onder andere de snelheid van werken in de toegang, de mate van doorverwijzing en de mate van tevredenheid over de dienstverlening en zorgaanbieders in de toegang. Op een aantal doelen van de Toegang wordt daarmee informatie verkregen om te kunnen bepalen of deze worden gehaald. Deze onderzoeken geven geen inzicht in hoeverre de beoogde resultaten en doelen van de transformatie worden of zijn behaald: ze zeggen niets over of de betrokken jeugd, hun ouders en zorgprofessionals ook de beoogde verandering in verantwoordelijkheid nemen, de inwoners centraal stellen, meer de eigen kracht en netwerk van de inwoner benutten en integraal werken.

Geen indicatoren en geen streefwaarden

Met de genoemde bronnen verkrijgt de gemeenteraad geen volledig beeld van de realisatie van de transformatiedoelen. Er zijn geen indicatoren vastgesteld om de doelen van de Maatschappelijke Agenda in de periode tot en met juni 2019 te meten. Er zijn geen streefwaarden vastgesteld om te kunnen beoordelen of doelen in de realisatie op koers liggen.

De raad is kritisch over de toekomst

In het onderzoek is nagegaan hoe de raadsleden zelf oordelen over de informatie die het college verschaft aan de raad. Daaruit blijkt dat het de raad niet duidelijk is hoe het nu staat met de realisatie van de doelen uit de Maatschappelijke Agenda en de Toegang 2.0. In de vergadering van de *commissie* Algemeen Bestuurlijke Zaken / Financiën en Samenleving & Inwonerszaken van 13 juni 2019 van de betrokken raadscommissie, staat het voorstel voor de indicatoren sociaal domein op de agenda. Dit voorstel roept bij verschillende raadsleden kritische vragen op over waar de gemeente nu eigenlijk staat met de realisatie van haar doelen. Twijfel wordt uitgesproken of de voorliggende lijst met indicatoren wel gaat meten of de transformatie straks is geslaagd. Er wordt gewezen op het punt dat met de indicatoren kwantitatieve data worden verzameld, maar dat er ook behoefte is aan kwalitatieve informatie. Tevens worden er vragen gesteld over de actualiteit van de te verzamelen data; sommige voorgestelde bronnen kennen een meetmoment dat 2 tot 3 jaar achterloopt op de actualiteit.

Op 4 september 2019 hebben wij in een *bijeenkomst* gesproken met een vertegenwoordiging uit de raad; zie voor de deelnemers bijlage 1. Wij hebben hen gevraagd of zij voldoende inzicht hebben in het doelbereik. De raadsleden geven aan dat in de periode tot nu, het voor hen moeilijk is grip te krijgen op waar de gemeente staat met de realisatie van de beoogde resultaten en doelen van de Maatschappelijke Agenda i.c. de transformatie. Raadsleden geven aan dat wat zij terugkrijgen uit het veld, is dat het in de uitvoering van de transformatie moeizaam gaat. Deze signalen stroken niet met de informatie dat het “op koers” ligt met de transformatie.

5.3 Toetsing aan normenkader

- Norm: Het college verwerkt de gegevens tot verantwoordingsinformatie voor de raad en stuurt deze periodiek aan de raad.

Voldoet aan de norm: De raad ontvangt verantwoordingsinformatie.

- Norm: De verantwoordingsinformatie geeft inzicht in de ontwikkeling in kosten en gebruik van jeugdhulpvoorzieningen, de voortgang van de transformatie van de uitvoeringspraktijk, de tevredenheid van inwoners over de jeugdhulpvoorzieningen en de gerealiseerde maatschappelijke effecten

Voldoet niet aan de norm: De verantwoordingsinformatie geeft inzicht in de kosten en het gebruik van maatwerkvoorzieningen. Ook over de tevredenheid van cliënten wordt informatie verstrekt. Maar over de voorgenomen omslag (de transformatie) en waar men staat in de voorgenomen aanpassingen in de Toegang 2.0, heeft de raad geen informatie over de mate van doelbereik en kan het niet (bij) sturen op het doelbereik.

- Norm: De raad controleert het doelbereik, geeft het college de opdracht tot het uitvoeren van verbeterplannen en stelt de doelen waar nodig bij.

Voldoet niet aan de norm: Er zijn tot juni 2019 geen indicatoren vastgesteld. Er zijn geen streefwaarden vastgesteld om de mate van het doelbereik te kunnen vast te stellen. De informatie die de raad krijgt, geeft daarmee geen inzicht in de doelrealisatie. Daarmee is zij ook niet in staat om het college opdrachten te geven tot het uitvoeren van verbeterplannen en bijstelling van doelen.

5.4 Samenvattende bevindingen

- De raad ontvangt veel informatie over de uitvoering, de budgetuitputting, procesvoortgang en cliënttevredenheid.
- De raad ontvangt geen informatie over hoe het er voor staat met de doelrealisatie. Het tot voor kort ontbreken van vastgestelde indicatoren is hier debet aan. Ook zijn er geen streefwaarden vastgesteld voor de doelen, waarmee kan worden vastgesteld of de realisatie op koers ligt of niet.
- De raad ontvangt nu vooral veel *kwantitatieve informatie*, vanuit verschillende bronnen en rapportages. Over hoe ver het staat met de realisatie van de *kwalitatieve doelen*, kan de raad zich met de vastgestelde kwalitatieve indicatoren geen oordeel vormen: zoals bijvoorbeeld in hoeverre inwoners en hun sociale omgeving zelf weer verantwoordelijkheid nemen, of inwoners betrokken zijn op elkaar en elkaar helpen. Hetzelfde geldt voor de toegang, zoals bijvoorbeeld het eigenaarschap van de hulpvraag bij de inwoner, minder bureaucratie, meer maatwerk en meer handelingsvrijheid voor de professional. Dergelijk inzicht in hoe ver het staat met de realisatie van deze doelen, geeft conclusies over of de transformatie ook is geslaagd

6

CONCLUSIES

6. Conclusies en verbeterpunten

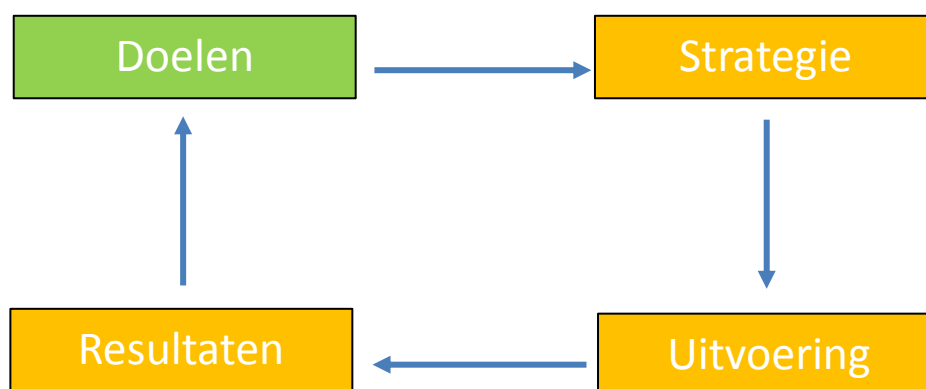
6.1 Conclusies

Anno 2019, bijna vier jaar na de invoering van de Jeugdwet, is er behoefte aan kennis over de huidige stand van zaken in de jeugdhulp. De gemeente De Ronde Venen heeft in 2017 de transformatie ingezet met haar Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein en de Nota Toegang 2.0. De hoofdvraag die de rekenkamercommissie heeft geformuleerd, betreft de volgende:

Waar staat de gemeente De Ronde Venen ten aanzien van de transformatie van de Jeugdhulp en realisatie van beoogde doelen en wat betekent dit voor het beleid?

Om onze conclusies op deze vraag in perspectief te plaatsen, hanteren wij het model van de beleidscyclus als kader. Dit conceptueel model verschaft inzicht in de cyclus van 1) vaststellen van beleidsdoelen, 2) vaststellen van de strategie om deze doelen te realiseren, 3) de uitvoering zelf en 4) de uiteindelijke resultaten. Door onze conclusies op deze wijze te ordenen, wordt ook duidelijk waar de aangrijpingspunten liggen voor verbeteringen.

Model van de beleidscyclus



De centrale vraag van de rekenkamercommissie kan in dit perspectief als volgt worden beantwoord:

Doelen: Heldere beleidskaders, met als omissie dat lange tijd geen indicatoren waren vastgesteld

Van beleidskaders mag verwacht worden dat deze een goede probleembeschrijving -en analyse bevatten op grond waarvan doelen en strategie zijn vastgesteld. Deze doelen worden bij voorkeur in duidelijke indicatoren vertaald (kwantitatief en/of kwalitatief). Bij doelen wordt verwacht dat deze zijn vertaald in maatschappelijke effecten (outcome) en dat zij de grondslag vormen voor de uitvraag of opdrachtformulering aan de gemeentelijke organisatie en partners betrokken bij de uitvoering. *In de gemeente De Ronde Venen heeft in de periode 2016 – 2017 de beleidsformulering op een adequate wijze plaatsgevonden. In een aantal vastgestelde beleidsplannen zijn de startsituatie, de doelen en de beoogde effecten helder verwoord. Een omissie is dat er lange tijd (periode 2017 tot halverwege 2019) geen indicatoren zijn vastgesteld om het doelbereik te kunnen meten. Inmiddels zijn deze in juni 2019 wel vastgesteld.*

Strategie: “werkende weg” werken mist evaluatie om tot eenduidige uitvoeringsstrategie te komen

De strategie betreft de voorgenomen wijze van beleidsuitvoering; met behulp van de strategie zullen de beleidsdoelen worden gerealiseerd. De strategie omvat het instrumentarium en de wijze waarop de uitvoering van het beleid is georganiseerd. Dit laatste omvat vooral de concretisering van de

gemeentelijke rollen in regie en uitvoering en de aanduiding van de rollen van externe uitvoerders van beleid. Hierin dient ook de rol van de gemeenteraad te worden omschreven, bijvoorbeeld het punt van de informatievoorziening door B&W aan de gemeenteraad (monitoring van doelbereik en uitvoering). *In de gemeente De Ronde Venen is voor de nieuwe Toegang 2.0 gekozen voor een implementatiestrategie met pilots en experimenten: de gemeente noemt dit "werkende weg" werken. Daar hoort bij dat deze pilots en experimenten worden geëvalueerd op wat wel en wat niet werkt, zodat de strategie kan worden aangepast en kan worden uitgewerkt tot een eenduidige marsroute die de realisatie van alle doelen oplevert. Deze evaluaties ontbreken in De Ronde Venen en in combinatie met het ontbreken van indicatoren en daaraan verbonden meetgegevens, is onduidelijk of met de huidige strategie van werkende weg werken de beoogde doelen en effecten zullen worden behaald.*

Uitvoering: er wordt veel informatie geleverd, maar het ontbreekt aan sturingsinformatie

Dit betreft de daadwerkelijke uitvoering van het beleid door de gemeente en de partners van de gemeente. Het gaat om inzicht in alle uitgevoerde activiteiten. Daarnaast dient inzicht te worden gegeven in de uitvoeringskosten. Met deze informatie kan gedurende de beleidsperiode de uitvoering worden aangepast aan nieuwe inzichten. Als activiteiten niet zijn uitgevoerd zoals vooraf afgesproken, dan dient aangegeven te worden wat daarvan de redenen zijn geweest.

Er wordt veel (uitvoerings)informatie aan de raad verstrekt. Deze informatie geeft echter geen sturingsinformatie waarmee de raad in staat wordt gesteld om (bij) te sturen op de uitvoering van de transformatie.

Resultaten: er is inzicht in de output, maar niet in of de beoogde maatschappelijke doelen en effecten worden bereikt

Met de resultaten wordt inzicht gegeven in de uitkomsten van het beleid. Deze worden verwoord op basis van de beleidsdoelstellingen. Uitkomsten zijn bijvoorbeeld de output, zoals het aantal inwoners dat gebruik maakt van bepaalde voorzieningen, of de uitputting van budgetten. Als we kijken naar de maatschappelijke opbrengsten of outcome van beleid, dan bedoelen we daarbij de resultaten op het niveau van de inwoners als geheel, bijvoorbeeld dat ouders de verantwoordelijkheid en opvoedvaardigheden hebben die nodig zijn om hun kinderen te laten opgroeien.

In de gemeente De Ronde Venen ontvangt de gemeenteraad verschillende typen van kwantitatieve informatie, zoals uitvoeringsinformatie, cliënttevredenheidsinformatie en budgetinformatie. Dit is output gerelateerde informatie. Deze informatie geeft geen inzicht of de beoogde maatschappelijke effecten² en doelen ook worden bereikt, de zogenaamde outcome. Dit vraagt kwalitatieve informatiebronnen, zoals dat bijvoorbeeld in het narratief verantwoord³ wordt gedaan.

Onderbouwing:

Antwoord centrale vraag:

Het is **onduidelijk** waar de gemeente staat ten aanzien van de transformatie:

- Het heeft tot voor kort (juni 2019) ontbroken aan vastgestelde sturingsindicatoren en daarmee aan adequate sturingsinformatie.
- Er zijn geen meetbare streefgetallen geformuleerd voor de doelen, zodat niet kan worden nagegaan wanneer sprake is van doelbereik.
- De wel aanwezige data, zoals budgetuitputting, aantallen indicaties, sociaal domeinmonitor, cliëntervaringsonderzoeken, en externe bronnen als "waarstaatjegemeente.nl", geven wel informatie over wat

² Zie de Maatschappelijke Agenda, onder het thema "Opvoeden met vertrouwen", waarin ouders in de beoogde doelen een belangrijke rol moeten invullen

³ Zie bijvoorbeeld de website van Movisie: <https://www.movisie.nl/artikel/werken-aan-outcome-hilversum-narratieve-methode>. De gemeenten Hilversum, Diemen, Leeuwarden en Rotterdam worden als voorbeelden genoemd.

er gebeurt en waar de gemeente op deelgebieden staat, maar is onvoldoende om de doelrealisatie van de transformatie en de nieuwe toegang vast te stellen.

Voor het **beleid**, in casu het nieuwe Jeugdbeleidsplan, betekent dit:

- Eerst een goede startfoto maken van waar de transformatie nu staat. Wat heeft het tot nu toe opgeleverd en wat nog niet. Zonder zo'n actueel beeld, is het risico aanwezig nieuw beleid op oud beleid te stapelen zonder te weten of het nieuwe beleid effectief zal zijn.
- Een evaluatie maken van wat tot nu toe in de toegang goed heeft gewerkt en wat niet. Daarmee wordt duidelijk welke instrumenten effectief zijn en waarom. Nieuw beleid kan dan gericht worden ingezet op die onderdelen die niet goed functioneren in de toegang.
- Tegelijkertijd met het vaststellen van het nieuw beleid, ook uitgewerkte indicatoren vast te stellen die nodig zijn om de doelrealisatie te kunnen meten zodat waar nodig bijsturing kan plaatsvinden.

Deze hoofdconclusie wordt onderbouwd met de volgende conclusies op de deelvragen. Deze zijn in onderstaand kader weergegeven.

Conclusie 1: Doelen

De gemeente heeft een heldere visie en bijbehorend beleidskader geformuleerd en deze visie tot stand gebracht in een adequaat proces met inwoners en maatschappelijke partners. Daarmee zijn het gedeelde maatschappelijke resultaten en doelen.

- De gemeente heeft met haar Beleidsplan Jeugd 2015 – 2016, de Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein en haar Nota Toegang 2.0 in heldere kaders en doelen gesteld waar zij met de transformatie naar toe wil, waaronder die van de jeugdhulp.
- Dat heeft zij gedaan in een ontwikkelproces met inwoners en relevante externe partners, waarvoor veel waardering is uitgesproken. Daarmee was sprake van gedeelde kennis van de beoogde effecten en resultaten van de transformatie en toegang.
- Het ambitieniveau van de Maatschappelijke Agenda is hoog. De gemeente staat namelijk een veranderende werkwijze voor van haar zelf als gemeente, maar ook die van de betrokken maatschappelijke partners. Daarnaast beoogt de transformatie ook een omslag in de mate van verantwoordelijkheid nemen door inwoners bij het oplossen van hun hulpvragen. Vooral van de eigen rol van ouders wordt veel verwacht (zie de doelen en resultaten die zijn geformuleerd voor het thema "opvoeden met vertrouwen").
- Daarmee zijn ambities gesteld voor partijen zonder dat de gemeente deze direct kan beïnvloeden.

Conclusie 2: Indicatoren

Er zijn in de periode 2017 tot en met halverwege 2019 geen sturingsindicatoren vastgesteld of gehanteerd. Daarmee heeft de raad niet kunnen toetsen waar het staat met de doelrealisatie en ook geen kaders voor bijsturing kunnen geven.

- Het is de gemeente maar zeer moeizaam gelukt om de door haar in de Maatschappelijke Agenda aangekondigde sturingsindicatoren te formuleren. Na twee jaar "ploeteren" met voorstellen (op haar hoogtepunt leidend tot een lijst met ruim 200 voorgestelde indicatoren), ligt er sinds juni 2019 een vastgestelde lijst met 23 indicatoren. Dat proces heeft te lang geduurd.
- Er zijn geen streefgetallen vastgesteld, waarmee kan worden vastgesteld waar de doelrealisatie meetbaar naar toe moet en om te beoordelen of de beoogde doelen op koers liggen⁴.
- Er wordt een veelheid van verschillende (naar aard, bron en meetdoelen) data gedeeld met de raad. De samenhang daarvan ontbreekt, waardoor het niet mogelijk is om met deze verschillende data de doelrealisatie te meten.

⁴ In de ambtelijke wederhoor wordt gesteld dat het klopt dat er geen streefwaarden zijn vastgesteld, maar dat er in de begroting 2020 wel een prognose is opgenomen voor 2019 en 2020. Volgens het ambtelijk wederhoor kunnen deze prognoses gelden als streefwaarde.

- Het ontbreekt aan kwalitatieve data(bronnen) om de gestelde effecten in andere werkwijze en andere wijze van verantwoordelijk zijn te kunnen meten.
- Dit laatste gemis is ook kanttekening bij de in juni 2019 vastgestelde indicatoren. Het mist inzicht of de beoogde veranderingen van de transformatie (zie de geformuleerde doelen en resultaten) ook zijn bereikt. Daarvoor is kwalitatief onderzoek nodig, zoals bijvoorbeeld met het narratief verantwoordten kan worden gedaan.

Conclusie 3: Toegang

Er is sprake van een discrepantie tussen het geformuleerde beleid voor de nieuwe Toegang 2.0 en de uitvoering daarvan.

- Er is gesteld dat de invoering van de nieuwe toegang 'werkende weg' zou plaatsvinden, door middel van experimenten en pilots. Er worden hiervan geen tussenevaluaties verricht, zodat onduidelijk is wat werkt en wat niet en hoe dit dan te vertalen naar het uiteindelijke nieuwe toegangsproces.
- Het proces mist een implementatieplan waarmee voor alle betrokkenen, waaronder ook de maatschappelijke partners, duidelijk is welke stappen worden ondernomen en waar men op enig moment staat. Daarmee is het risico groot dat partners afhaken, omdat men de sturing mist op een gezamenlijk uitvoeringsproces.

Conclusie 4: doelrealisatie

De doelen op jeugd in de Maatschappelijke Agenda beogen een veranderende verantwoordelijkheid en houding voor van ouders. Op dit punt is geen meetmethode vastgesteld, zodat onduidelijk is of dit plaatsvindt. Veel inzet is gericht op het 'hoe' (bijvoorbeeld: Hoe betrekken wij de huisarts? Hoe houden we het budget binnen de kaders? Hoe richten de teams lokaal in? Etc.). Het 'wat' (bijvoorbeeld: nemen ouders inderdaad meer eigen initiatief en verantwoordelijkheid?) blijft onduidelijk.

- Meten of veranderingen in rolopvatting en verantwoordelijkheidsverdeling den ook daadwerkelijk plaatsvinden, vraagt kwalitatief onderzoek (narratief verantwoordten met bijvoorbeeld storytelling of een drie-gesprek met cliënten). Dit kwalitatieve onderzoek vindt niet plaats.
- De in juni 2019 vastgestelde indicatorenlijst is samengesteld met de beschikbare data als vertrekpunt. Door dit zo te doen, loopt de gemeente het risico verwijderd te raken van haar eigen doelen, omdat beschikbare databronnen in dit geval maar beperkt sturingsinformatie opleveren. Zo ontbreekt het bijvoorbeeld aan een indicator om de beoogde veranderende houding en positie van ouders te meten, die in de doelen als belangrijke actor worden benoemd.

Conclusie 5: informatiepositie van de raad

De gemeenteraad heeft een onvoldoende informatiepositie om sturing te kunnen geven op de transformatie.

- Het ontbreken van vastgestelde sturingsindicatoren en streefwaarden, betekent dat de raad geen informatie ontvangt over waar het staat met de doelrealisatie van de transformatie. De raad ontvangt wel diverse rapportages, zoals bijvoorbeeld uitvoeringsinformatie en procesinformatie over pilots. Tijdens de behandeling van het raadsvoorstel over de indicatoren sociaal domein (Commissievergadering 13 juni 2019), hebben diverse raadsleden hun zorg uitgesproken over het gebrek aan inzicht. Het college erkent dat met de vaststelling van de indicatoren, "men nu aan het begin van een ontwikkeling staat". Toch zijn ook de nu vastgestelde indicatoren niet compleet om het doelbereik te meten en ontbreekt het ook aan meetbare streefwaarden⁵.

⁵ In de ambtelijke wederhoor wordt er op gewezen dat de "voorbereidende raads werkgroep heeft aangegeven om voor jeugd nog niet specifiek te zijn en te wachten op het nog op te stellen Jeugdbeleidsplan. Het is dus een bewuste keuze om nog niet volledig te zijn". Ons inziens blijft daarmee de conclusie staan dat de raad geen informatie ontvangt over waar het staat met de doelrealisatie van de transformatie.

6.2 Verbeterpunten

In deze paragraaf staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvraag centraal:

- Welke voorstellen tot verdere ontwikkeling en verbetering van het beleid, de uitvoering en de politiek-bestuurlijke sturing kunnen op grond van het onderzoek gedaan worden?

Beleidscyclus

Als we wederom de beleidscyclus als uitgangspunt nemen, kunnen we stellen dat de verbeterpunten zich vooral richten op een verbeterde informatiepositie in verschillende fasen van de beleidscyclus, om zo inzicht te krijgen in het daadwerkelijk doelbereik.

Samengevat geldt dat voor:

- de *strategie*: evalueer (samen met maatschappelijke partners) wat je doet,
- de *uitvoering*: produceer sturingsinformatie,
- de *resultaten*: doe ook kwalitatief (narratief) onderzoek naar het doelbereik.

Antwoord:

Informatiepositie:

1. Werk voortaan in nieuwe beleidsnota's de doelen én sturingsindicatoren in één keer uit. Bijvoorbeeld in het nieuwe jeugdbeleidsplan. Zodat ook meteen kan worden gestart met het meten van het doelbereik.
2. Werk de indicatoren uit vanuit de beoogde effecten en doelen van de Maatschappelijke Agenda en niet zoals bij de Maatschappelijke agenda vanuit (bijna alleen) beschikbare (algemene) databronnen als "waarstaatjegemeente.nl".
3. Besteed in de informatievoorziening meer aandacht aan de 'wat-vraag': wat wil de gemeente nu echt bereiken? Kijk verder dan alleen (beschikbare) kwantitatieve data. De beoogde kwalitatieve effecten en doelen kunnen gemeten worden door andere methoden dan databronnen. Voorbeelden hiervan zijn een drie-gesprek "toegang, hulpverlener en de cliënt zelf". Meerdere gemeenten zijn hiermee gestart. Of denk aan story-telling om er achter te komen wat wel en niet werkt.
4. Maak meer gebruik maken van regionale kennisprojecten. In de regio Utrecht West wordt daar veel energie in gestoken, in samenwerking met gerenommeerde kennisinstituten als het Verwey Jonkerinstituut en het Nederlands Jeugdinstuut. Er zijn pilots rond storytelling (met 5 casussen die worden uitgewerkt) en er is een transformatieproject gestart over outcome-meting.

Doelrealisatie:

1. Evalueer in het nieuwe toegangsproces de gehouden pilots en experimenten. Zodat men weet wat werkt en niet werkt en hoe de best practices zijn te vertalen naar het nieuwe toegangsproces.
2. Zorg voor een duidelijk strategie-implementatieplan waarmee de maatschappelijke partners adequaat kunnen worden meegenomen in het proces. Maak vervolgens schriftelijke afspraken met maatschappelijke partners over hun verwachte rol, inzet en tijdsbesteding in het nieuwe toegangsproces.
3. In de totstandkoming van de Maatschappelijke agenda waren er met inwoners en maatschappelijke partners gezamenlijke ontwikkeltafels. Maak analoog hieraan zogenaamde implementatie-tafels. Betrek hierbij zowel management als uitvoerders op de werkvloer. Geef hierbij extra aandacht aan het betrekken van de huisartsen. Deze vormen een belangrijke aparte toegang naar jeugdhulp, waarop de gemeente weinig invloed en grip heeft.

BIJLAGE

Bijlage 1: Overzicht gesprekspartners

Interviews

Ter verdieping van dit onderzoek zijn interviews gehouden met 28 personen. De gespreksverslagen van deze interviews zijn ter verificatie aan de gesprekspartners voorgelegd en geaccordeerd.

Gemeente ambtenaren:

Naam	Functie	Organisatie
Frans de Jong	Projectleider data gestuurd werken	Gemeente De Ronde Venen
Bouke Bresser	Teamleider informatievoorziening en monitoring	Gemeente De Ronde Venen
Ronald Pothuizen	Functioneel beheer sociaal domein	Gemeente De Ronde Venen
Inge van der Hauw	Interim manager sociaal domein	Gemeente De Ronde Venen
Noortje Smit	Teamleider Samenleving	Gemeente De Ronde Venen
Marlies van der Molen	Coördinator werkcentrum	Gemeente De Ronde Venen
Karin Toebe	Coördinator PGA	Gemeente De Ronde Venen
Judith Maljaars	Coördinator sociale wijkteams	Gemeente De Ronde Venen
Esther Grootnibbelink	Teamleider toegang	Gemeente De Ronde Venen
Rosemarie van Ruiten	Strategisch adviseur jeugd	Gemeente De Ronde Venen
Saliha Ghanem	Teamleider toegang	Gemeente De Ronde Venen
Frank Zaadnoordijk	Strategisch adviseur sport en bewegen	Gemeente De Ronde Venen
Mirjam Vergeer	Beleidsadviseur Jeugd	Gemeente De Ronde Venen

Gemeenteraadsleden:

Naam	Functie	Organisatie
Anco Goldhoorn	Raadslid Rondevenenbelang	Gemeenteraad De Ronde Venen
Pieter Kroon	Raadslid PvdA/Groenlinks	Gemeenteraad De Ronde Venen
Bertien Tweehuijsen	Raadslid PvdA/Groenlinks	Gemeenteraad De Ronde Venen
Ria de Korte	Raadslid CDA	Gemeenteraad De Ronde Venen
Thijmen Klinkhamer	Raadslid D66	Gemeenteraad De Ronde Venen
Michael Klein	Raadslid Lijst 8 Kernen	Gemeenteraad De Ronde Venen
Annemieke Groen	Raadslid Lijst 8 Kernen	Gemeenteraad De Ronde Venen

Vertegenwoordigers werkveld zorg en welzijn:

Naam	Functie	Organisatie
Margreth de Wit	Voorzitter	Participatieplatform
Joke Moormann	Secretaris	Participatieplatform
Mieke Telder	Directeur	St. Servicepunt & Tympaan-De Baat
Yvonne Kok	Accounthouder Gooi en Vechtstreek & Utrecht West	Youké
Hans Visser	Teamhoofd Regio Utrecht West	Youké
Marije Schotpoort	Programmamanager regio Utrecht West	Regio Utrecht West

Bijlage 2: Onderzoeksverantwoording

Documentanalyse

Gestart is met een documentenanalyse. In de documentenanalyse zijn die documenten betrokken die bevindingen opleveren voor de. Zo zijn de beleidsnota's en kaders voor jeugdhulpbeleid en de programmabegrotingen geanalyseerd voor het vaststellen van de gehanteerde doelen en de indicatoren.

Verder zijn de verstrekte verantwoordingsinformatie aan de raad de agenda's en bijbehorende stukken van de raadscommissie geanalyseerd. Tot slot zijn ander relevante documenten en de documenten die uit interviews naar voren kwamen ook geanalyseerd.

Alle geraadpleegde documenten zijn onderstaand opgenomen:

- Rapportage Jeugd 2016 DRV
- 2.4 Rapportage CEO Ouders 2017_DEF
- 2.5 Rapportage CEO Jongeren 2017_DEF
- Rapportage CEO Jeugdhulp (ouders) 2018_def2
- Rapportage Jeugdhulp (Jongeren) 2018_def2
- (Definitief) Rapportage GBM De Ronde Venen 2018
- 3. Coalitieakkoord_Verbindend_innovatief_ondernemend
- 3.1 Informatienota raad Cliëntervaringsonderzoeken 2018
- 3.2 bijlage 1 Uitkomsten CEO 2018
- 3.3 Bijlage 3 Rapportage CEO Jeugdhulp (ouders) 2018
- 3.4 Bijlage 4 Rapportage Jeugdhulp (Jongeren) 2018
- 1e bestuursrapportage - onderdeel van Voorjaarsnota 2015
- 2e bestuur-financiële rapportage 2015 d.d. 06.08.2015_2
- 3e bestuursrapportage 2015 - versie 17-11-2015
- 1e bestuursrapportage 2016 - versie 06-06
- Format 2e bestuursrapportage 2016
- 1e bestuursrapportage 2017-def 14-06-2017
- 2e bestuursrapportage 2017 met voor- en achterkant
- 1e bestuursrapportage 2018- 17-05-2018
- Bijlage A_2e bestuursrapportage 2018
- 2019-05-21 1e bestuursrapportage 2019
- 1.1 Informatienota sturing maatschappelijke effecten def 3.0
- 1.2 Bijlage indicatoren maatschappelijke effecten
- 2.1 raadsvoorstel indicatoren sociaal domein
- 2.2 Bijlage 1 - Effect-indicatoren sociaal domein
- 2.3 Bijlage 2 - omschrijving indicatoren
- 2.4 Bijlage 3 - toelichting niveaus
- 2.4 Rapportage CEO Ouders 2017_DEF
- 2.5 Bijlage 4 - Verslag voorbereidende bijeenkomst
- 2.5 Rapportage CEO Jongeren 2017_DEF
- Kernescan De Ronde Venen: Inzichten voor de Maatschappelijke Agenda 2018
- 2018 04 25 InVinkeveen coalitieakkoord-verbindend-innovatief-ondernemend
- Beleidsplan jeugd transitie 2015-2016
- Bevindingen en aanbevelingen NJI Versterken Keten Jeugd De Ronde Venen DEF
- Maatschappelijke Agenda 2017
- Ontwikkelagenda + actieplan 2019
- praatje gemeenteraad
- Presentatie ontwikkeling en analyse jeugdhulp-Lunchsessie huisstijl
- Raadsplanning 2e deel 2019
- Raadsvoorstel 326 Transitiearrangement jeugdzorg_S_13G0000136_2
- Rapport Toegang Advies platform SD

- 20180307 Koers transformatie Essentiële Functies - definitief
- Aanvraag transformatiefonds regio Utrecht West
- Begroting compleet 2015 met voorkant - 10-09-2014
- Boekwerk programmarekening 2016 incl. controleverklaring 26-06-2017
- Cijfers jeugdhulp
- Jeugdverordening 2017
- DEF - Programma begroting MET voorkant - 17-09-2015
- DEF Kadernotitie jeugdbeleid
- Def. boekwerk integrale begroting 2019
- Factsheet transformatie programma
- Informatienota raad 17.0006022 Overzichtslijst met ideeën in
- Informatienota raad 17.0006022 Overzichtslijst met ideeën, bijlage overzicht innovatieprojecten voorstel college
- Instroom-Inkoopdocument-Utrecht-West-2017-2018-'Op-weg-naar-resultaatgericht-inkopen' integrale begroting 2017 def versie 14-11-2016
- Integrale Programmabegroting 2018- na besluitvorming 2 nov
- SAMENWERKINGSAGENDA 2017-2021
- Van bos naar buurt MS 20180718 definitief pdf
- Nadere regels 2017
- programmarekening 2015 incl. controleverklaring en voorblad
- Programmarekening 2017 versie 6 juni inclusief controleverklaring
- Programmarekening 2018 versie 15 mei 2019 exclusief controleverklaring
- Rapportage Jeugd 2016 DRV

Bijlage 3: Sturingsindicatoren Maatschappelijke Agenda

Indicatoren in de maatschappelijke effectmonitor per thema uit de maatschappelijke agenda				
<i>Vastgesteld 13 juni 2019</i>				
1. Meedoen				
Werk en inkomen	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
Bijstandsuitkeringen	18,1	2018	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Netto arbeidsparticipatie	70%	2018	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Aantal banen	538,5	2018	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Lopende re-integratievoorzieningen	11,2	2018	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Jeugdwerkloosheid	0,55%	2015	1x per 4 jaar	Waarstaatjegemeente.nl (2015, Verweij Jonker instituut)
Score voor Participatie	7,6	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
2. Veilig leven				
Veilig ouder worden	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
% Senioren dat aangeeft voldoende ondersteuning te ondervangen om veilig langer thuis te kunnen blijven wonen	14%	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
3. Gezond leven				
Niet-wekelijkse sporters	44%	2016	1x per 4 jaar	Waarstaatjegemeente.nl
4. Opvoeden met vertrouwen				
De thuissituatie	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
% Kinderen (0-17 jarigen) dat opgroeit in armoede	3,34%	2015	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdhulp	5,80%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdbescherming	0,60%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
% Jeugdigen met jeugdreclassering	0,30%	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
Onderwijs	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
Relatief verzuim (per 1000 5-18 jarigen)	43,15	2017	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
Absoluut verzuim (per 1000 5-18 jarigen)	0,88	2017	Jaarlijks	Waarstaatjegemeente.nl
% Voortijdig schoolverlaten (alle onderwijsvormen)	1,30%	2016	Jaarlijks	Rapportage regionaal bureau leerplicht

Indicatoren in de maatschappelijke effectmonitor per thema uit de maatschappelijke agenda				
<i>Vastgesteld 13 juni 2019</i>				
5. Voor jezelf zorgen				
Eenzaamheid	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
Mate van eenzaamheid onder volwassenen	8,5	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
Mate van eenzaamheid onder 65+ ers	7,9	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
Zelfredzaamheid	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
% Meerderjarige inwoners met een Wmo-indicatie	35	2018	2x per jaar	Waarstaatjegemeente.nl
Score voor zelfredzaamheid	8,1	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
Financieel voor jezelf zorgen	2016	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
Score voor financiële zelfredzaamheid	7,5	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
6. Naar elkaar omkijken				
Sociale participatie	0-meting	Jaartal gegevens	Frequentie	Bron
% Volwassen mantelzorgers dat aangeeft zeer zwaar belast of overbelast te zijn	3%	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
% Mantelzorgers 65+ dat aangeeft zeer zwaar belast of overbelast te zijn	2%	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor
Score voor sociale kwaliteit/cohesie	6,7	2018	1x per 2 jaar	Sociale kracht monitor