

POSTADRES Postbus 250 T 0297 29 16 16
3640 AG Mijdrecht F 0297 28 42 81
BEZOEKADRES Croonstadlaan 111 E gemeente@derondevenen.nl
3641 AL Mijdrecht I www.derondevenen.nl



**Gemeente
De Ronde Venen**

AUTEUR(S) Jolanda van Egmond / Inge van der Hauw

DATUM 23 maart 2017
Definitieve versie

Maatschappelijke agenda Sociaal Domein gemeente De Ronde Venen

Voorwoord

Voor u ligt de Maatschappelijke agenda van De Ronde Venen. Deze agenda gaat over iedereen die woont, werkt, leert, leeft en recreëert in onze gemeente, van jong tot oud. Van inwoners die klaar staan voor anderen tot inwoners die hulp nodig hebben als het even of langdurig tegenzit. Iedereen is en wordt uitgenodigd om mee te werken aan de Maatschappelijke Agenda, geen statisch document, maar een aanzet tot een continu proces van verandering.

Met de komst van de nieuwe taken en verantwoordelijkheden binnen de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015, Jeugdwet en Participatiewet naar de gemeenten is de afgelopen jaren ontzettend veel werk verzet om ervoor te zorgen dat niemand tussen wal en schip raakt. Nu gaan we op zoek naar vernieuwing. Meer dan voorheen willen we inwoners regie geven over de hulp, ondersteuning en begeleiding die zij nodig hebben. We zetten in op een samenleving waarin zelfredzaamheid, gemeenschapszin, maatschappelijke betrokkenheid en participeren belangrijke waarden zijn, omdat inwoners hierdoor het maximale uit hun leven halen. De gemeente stimuleert, initieert, benut eigen kracht van de inwoners en biedt een vangnet voor wie dat nodig heeft. Vanuit die uitgangspunten maakt gemeente De Ronde Venen zich er sterk voor dat iedereen deel kan nemen aan de samenleving. *En dat doen we niet alleen – dat doen we samen!*

Samen hebben we op 14 maart 2016 een bijeenkomst georganiseerd in De Boei voor iedereen die in onze gemeente bij ondersteuning betrokken is en we hebben een pitchavond georganiseerd om nieuwe ideeën te delen. Op 29 juni 2016 is met de gemeenteraad een interactieve sessie geweest en in juni en juli 2016 zijn op verschillende plaatsen gesprekken geweest met inwoners. Al deze inbreng is gebundeld en de belangrijkste conclusies en aandachtspunten zijn in de Maatschappelijke agenda verwerkt. Het proces waarbinnen de Maatschappelijke agenda tot stand is gekomen en uitvoering krijgt is een belangrijke factor voor de kwaliteit en het succes.

Een belangrijke stap bij het ontwikkelen van de Maatschappelijke agenda was het uitnodigen van maatschappelijke partners om mee te denken en mee te ontwikkelen. Deze samenstelling staat inmiddels bekend als de 'Ontwikkeltafel'. Deelnemers aan deze ontwikkeltafel zijn: Mieke Telder (Tympaan-De Baat), Marianne Langkamp (CJG/Kwadraad), Marleen Gräper (Zideris), Eric de Haan (Bibliotheek AVV), Els Uijting (Pauw Bedrijven), Onno Stokhof (KPO Antonius), Yasmin Noordberg (Careyn), Marcella Oviedo Nuñez (Kwintes), Henk Lamboo (Diaconaal Platform), Margreth de Wit (Participatieplatform Sociaal Domein), Joke Moormann (Participatieplatform Sociaal Domein), Elke Louwers (Kwadraad), Rob Snoeren (Kwadraad) en Petra Vosters (Servicepunten).

Wij willen iedereen bedanken die zich voor de Maatschappelijke agenda heeft ingezet en zich inspant om de andere manier van werken en denken eigen te maken. We kijken uit naar een hele mooie periode waarin we samen succesvol vormgeven aan de doelen die we hebben opgesteld.

Mijdrecht, maart 2017

Anco Goldhoorn, wethouder gemeente De Ronde Venen

Alberta Schuurs, wethouder gemeente De Ronde Venen

Inhoud

| | |
|--|-----------|
| 1 Inleiding..... | 4 |
| 2 Waarom de Maatschappelijke agenda? | 5 |
| 2.1 Andere visie documenten..... | 5 |
| 2.2 Transitie en transformatie..... | 7 |
| 2.3 Visie, missie, strategie en maatschappelijke effecten..... | 7 |
| 2.4 Inclusief beleid..... | 9 |
| 3 Wat houdt transformeren in?..... | 10 |
| 3.1 Inwoner centraal | 10 |
| 3.2 Zelfregie en eigen kracht..... | 10 |
| 3.3 Inclusieve samenleving | 10 |
| 3.4 Lokaal waar mogelijk..... | 11 |
| 3.5 Ontschot en integraal werken..... | 11 |
| 3.6 Rolverdeling..... | 11 |
| 4 Hoe gaan we het organiseren?..... | 13 |
| 4.1 Beleidsmatige ontwikkelagenda..... | 14 |
| 4.2 Bedrijfsmatige ontwikkelagenda..... | 16 |
| 5 Wat willen we bereiken?..... | 19 |
| 5.1 Maatschappelijke effecten en thema's | 19 |
| 5.2 Maatschappelijke effectmeting..... | 23 |
| 6 Hoe gaan we dat betalen? | 24 |
| 6.1 Integratie uitkering Sociaal Domein | 24 |
| 6.2 Relatie met planning- en controlcyclus | 24 |

1 Inleiding

De transitie van de nieuwe Wet maatschappelijke ondersteuning (hierna: Wmo), de Jeugdwet en de Participatiewet is slechts een eerste stap van de meest fundamentele staatsrechtelijke herziening. Uiteindelijk gaat het om de transformatie. Het heeft geen zin om het oude systeem te vervangen door een nieuw systeem, zonder dat er echt iets verandert in de visie op de organisatie van preventie, ondersteuning en zorg. Het proces van transformatie is 'één van de lastigste opgaven waarvoor de gemeente, haar partners en de inwoners zich sinds tijden gesteld ziet. Het gaat om het overstijgen van jarenlang ingesleten patronen, van hardnekkige werkwijzen en van allerlei institutionele belangen'¹. De Maatschappelijke agenda beschrijft hoe de transformatie² van het Sociaal Domein in De Ronde Venen vorm krijgt.

Niet langer ons werk organiseren zoals we altijd deden, want dan krijgen we wat we altijd kregen.

Met de overheveling van de taken naar de gemeenten is landelijk beoogd dat gemeenten hun basisvoorzieningen in de wijken en kernen zodanig organiseren dat de leefbaarheid in de wijken wordt bevorderd en dat inwoners zichzelf redden. De ondersteuningsvragen van inwoners worden zoveel mogelijk in de eigen wijk en leefomgeving ingevuld. Door hierop te investeren worden zwaardere en complexe vragen en problemen voorkomen.

De Maatschappelijke agenda is geschreven voor en met de inwoners, de maatschappelijke partners³, de ondernemers en de gemeente en is als volgt opgebouwd:

- In *hoofdstuk twee* staat het waarom van de Maatschappelijke agenda en wat de visie, missie en strategie is in het Sociaal Domein en welke maatschappelijke effecten worden nagestreefd.
- Het *hoofdstuk drie* staan de speerpunten van de transformatie: inwoner centraal, zelfregie en eigen kracht, inclusieve samenleving, lokaal, ontschot en integraal werken. Ook de nieuwe rolverdeling na de transformatie wordt beschreven.
- In het *vierde hoofdstuk* wordt een vertaling gemaakt van de speerpunten naar ontwikkelopgaven die voor iedereen gelden (beleidsmatig) en de ontwikkelopgaven die grotendeels opdrachten zijn aan professionals (bedrijfsmatig).
- In *hoofdstuk vijf* worden de maatschappelijke effecten en de beleidsmatige thema's beschreven en worden de inhoudelijke doelen en resultaten benoemd die worden nagestreefd.
- Het *zesde hoofdstuk* beschrijft op welke wijze de Maatschappelijke agenda wordt bekostigd en er wordt een vertaling gemaakt naar de gemeentelijke planning- en controlcyclus.

¹ Binnenlandsbestuur: *sleutelrol gemeente bij transformatie Sociaal Domein*. Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling, dec. 2014.

² Transformatie betekent: Een andere vorm aannemen'

³ Maatschappelijke partners: alle partners waarmee de gemeente direct en soms indirect samenwerkt ten dienste van haar inwoners.

2 Waarom de Maatschappelijke agenda?

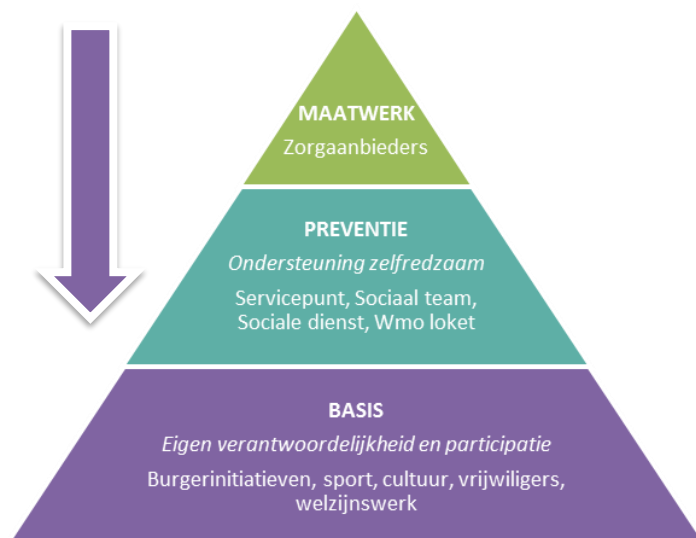
De overheid wil dat zoveel mogelijk inwoners meedoen in de samenleving. Meedoen betekent hier werk hebben, onderwijs volgen, een sociaal leven hebben, er zijn voor je naasten, etc. Mensen die (tijdelijk) kwetsbaar zijn, ervaren daarin beperkingen. Soms is ondersteuning nodig om te kunnen meedoen of zelfredzaam te zijn. Gemeenten hebben de verantwoordelijkheid gekregen om deze ondersteuning te organiseren en het vangnet voor kwetsbare inwoners te zijn en te blijven. Taken vanuit het Rijk zijn overgedragen aan gemeenten vanuit de gedachte dat zij beter in staat zijn de zorg en ondersteuning dichtbij en vanuit de leefwereld van inwoners te organiseren.

De Ronde Venen omarmt de mogelijkheid om voorzieningen aan te laten sluiten bij de behoeften en leefwereld van de inwoners. 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 verwoordt de transformatie die samen tot stand wordt gebracht.

2.1 - Andere visie documenten

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. De piramide wordt als volgt uitgelegd:



Basisvoorzieningen: een goede (sociale) infrastructuur van basisvoorzieningen kan de noodzaak om gebruik te maken van dure zorg voorkomen. Dit begint met de aanwezigheid van onderwijs, bibliotheken, sportverenigingen, jeugdgezondheidszorg, welzijns-en culturele instellingen, een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven, enzovoort. Daar komt bij dat inwoners vaak met elkaar de nodige problemen kunnen oplossen. Bijvoorbeeld als mantelzorger of

vrijwilliger, of door samen met andere buurtgenoten initiatieven te nemen voor de wijk. Deze basis gaat verder dan het Sociaal Domein. De openbare ruimte, overige voorzieningen die bijvoorbeeld door ondernemers geïnitieerd worden etc. maken ook deel uit van deze brede basis.

Preventie: In het belang van inwoners is het zaak problemen vroegtijdig te herkennen en deze door interventies zo snel mogelijk op te lossen om erger te voorkomen. Dat kan door verwijzing naar een basisvoorziening voor bijvoorbeeld een training, kortdurende begeleiding, intensieve samenwerking tussen partijen of een adviserend gesprek door bijvoorbeeld een huisarts, een maatschappelijk werker, een consulent van de sociale dienst, onderwijzers, het Centrum Jeugd en Gezin, budgetmaatjes van Tympaan-De Baat en het Sociaal Team bij de vraagverheldering.

Maatwerkvoorzieningen: Als inwoners toch zwaardere ondersteuning nodig hebben, dan wordt specialistische hulp en ondersteuning ingezet. Het gaat bijvoorbeeld bij complexere vragen om begeleiding van professionals en bij zwaardere Jeugdproblematiek plaatsing in een instelling of begeleiding van een Jeugdprofessional. Omdat de leefwereld van inwoners centraal staat, wordt deze specialistische hulp zoveel mogelijk geboden in samenhang met andere voorzieningen, zoals bijvoorbeeld schuldenproblematiek en verslaving. Het is ook hier belangrijk dat inwoners die ondersteuning krijgen, kunnen blijven werken, meedoen of naar school gaan. De ondersteuning is gericht op het weer zelfstandig functioneren van de inwoners, maar er is altijd een groep die permante stut en steun nodig heeft en die ook krijgt/blijft ontvangen.

Door met de transformatie meer dan voorheen in te zetten op de (samenwerking tussen) basisvoorziening en preventie wordt de behoefte aan maatwerkvoorziening minder, met een positief effect op het benodigde budget. Terwijl daarnaast problemen niet escaleren en de inwoner langer zelfredzaam is.

In 2014 is het **Wmo beleidsplan 'Samen Zorgen 2015-2017'** door de Raad vastgesteld. De Maatschappelijke agenda sluit aan bij de uitgangspunten die hierin staan.

De gemeente heeft de **Visie op dienstverlening** vastgesteld, waarin staat. *'Onze dienstverlening is 'goed voor elkaar' want we luisteren naar elkaar, we staan open voor wat anders of beter kan en we werken doelgericht als partners samen. Om een veilig, prettig en betaalbaar leeft-, woon- en werkklimaat binnen onze gemeente te realiseren hebben we elkaar nodig. Inwoners mogen een beroep op ons doen, maar wij doen ook een beroep op hun bijdrage.'*⁽⁴⁾ Met deze visie wordt rekening gehouden in de Maatschappelijke Agenda.

De impact van de nieuwe **Omgevingswet** is vergelijkbaar met die van de transformatie in het Sociaal Domein. Hoewel de raad nog invulling moet geven aan de invoering van de Omgevingswet gaat de verandering vooral over cultuur. De Omgevingswet vraagt, net als de transformatie in het Sociaal Domein, om ruime betrokkenheid van inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden. Een verandering in de manier van samenwerken zal bepalend zijn voor een succesvolle implementatie van de Omgevingswet. De Omgevingswet creëert ruimte voor bewoners en bedrijven om in grote mate van zelfstandigheid richting te geven aan hun eigen leefomgeving. De Maatschappelijke agenda houdt rekening met de uitgangspunten van de Omgevingswet die naar verwachting medio 2019 in werking treedt.

4 Citaat uit de visie op de Dienstverlening "Goed voor elkaar" (vastgesteld 26-01-2017 GR), gemeente De Ronde Venen

2.2 - Transities en transformatie

Door de transitie zijn veel taakvelden bij gemeenten samengebracht en de gemeente is (integraal) verantwoordelijk voor vraagstukken op het gebied van werk, inkomen, zorg, welzijn en jeugdhulp. Eerder waren deze terreinen verdeeld over verschillende overheden. De transitie biedt de basis om integraal en ontschot te werken en aan te sluiten op de vraag van de inwoners.

Transformeren naar een andere manier van werken vraagt ook een andere manier van denken. Het Sociaal Domein wordt ontschot ingericht, waardoor het effect van een samenwerking groter is dan elk van de samenwerkende partijen afzonderlijk zou kunnen bereiken (synergie). Hierdoor wordt het aantal betrokken hulpverleners bij gezinnen teruggebracht. Onderzocht wordt welke rol het sociale netwerk van inwoners kan vervullen. Het principe van één gezin, één plan en één regisseur staat voorop. Ook worden gerichte keuzes gemaakt door bijvoorbeeld basisvoorzieningen te versterken of preventiemaatregelen inzetten bij bepaalde problematiek die sterk aanwezig is in de gemeente of in een kern.

2.3 - Visie, missie, strategie en maatschappelijke effecten

In de periode voorafgaand aan de transities is alle energie gezet op het invoeren van de wetgeving en het bieden van zorgcontinuïteit. De komende jaren staan in het teken van de transformatie van het Sociaal Domein. Hier hoort ook een visie, missie en strategie bij die worden ingezet om de gewenste maatschappelijke effecten te bereiken.

Visie

In De Ronde Venen kan iedereen meedoen en zijn inwoners zoveel als mogelijk zelfredzaam. Inwoners volgen onderwijs, hebben werk en een dak boven het hoofd, kunnen hun leven zelf organiseren, onderhouden sociale contacten en zijn bij hun omgeving betrokken. Inwoners die kwetsbaar zijn, ervaren daarin beperkingen. Zij ontvangen tijdelijke of indien nodig permanente ondersteuning om mee te doen en zelfredzaam te zijn of te worden. Die ondersteuning organiseren inwoners zoveel mogelijk met elkaar. De ondersteuning is waar nodig en mogelijk een combinatie van mantelzorg, vrijwillige inzet en professionele hulpverlening. Dit betekent dat er een samenleving ontstaat waarin zelfredzaamheid, gemeenschapszin, maatschappelijke betrokkenheid en participatie belangrijke waarden zijn. Inwoners blijven bovendien eigenaar van hun ondersteuningsvraag en organiseren de ondersteuning zoveel als mogelijk zelf. Zij kunnen namelijk zelf het best inschatten welke ondersteuning aansluit bij hun specifieke situatie en wat realistisch is.

Missie

1. De inwoners, maatschappelijke partners en de gemeente organiseren samen een sterk voorzieningenniveau (basis), en zetten samen in op preventie. Dit betekent dat inwonersinitiatieven mogelijk zijn, de samenredzaamheid in de kernen belangrijk is, dat het vrijwilligerswerk en de mantelzorgondersteuning prominente aandacht krijgen en dat het (collectieve) voorzieningenniveau op peil wordt gehouden.
2. De inwoners, maatschappelijke partners en de gemeente zijn erop ingespeeld om vroegtijdig problemen bij inwoners op het gebied van participatie en zelfredzaamheid te signaleren en om erger

te voorkomen. Dit betekent alert zijn op problemen die spelen in de gemeente, de wijk of de straat en daar snel op inspelen. Denk hierbij aan het melden van huiselijk geweld of kindermishandeling of het hebben van aandacht voor mensen die zorg mijden en bijvoorbeeld in een ernstig vervuild huis leven.

3. Inwoners die niet in staat zijn om zelf de hulpvraag te stellen of de hulpvraag in te vullen, krijgen daarbij ondersteuning van de gemeente en haar maatschappelijke partners. Deze ondersteuning duurt zolang het nodig is, ook als blijkt dat de ondersteuning permanent is.

Er is aandacht voor:

- a een passend aanbod van ondersteuning die zoveel als mogelijk aansluit bij de specifieke situatie van inwoners;
- b zelfregie, waarbij inwoners zoveel als mogelijk zelf keuzes maken over de ondersteuning en de professional daarin ondersteunend is, bijvoorbeeld bij het opstellen van het ondersteuningsplan;
- c het principe één gezin, één plan en één regisseur.

Strategie

Er zijn uiteenlopende strategieën mogelijk om de visie te realiseren en uitvoering aan de missie te geven. Op basis van gesprekken met inwoners en maatschappelijke partners is de strategie '*inwoner centraal*' in deze Maatschappelijk agenda leidend geworden. De strategieën '*kwaliteit en innovatie*' en '*in control zijn*' zijn een belangrijke aanvulling of voorwaardenscheppend.

Inwoner centraal:

De gemeente en haar maatschappelijke partners sluiten aan bij de wensen en behoeften van inwoners, verplaatsen zich in hun leefwereld en stellen de vragen en behoeften van de inwoner centraal, boven allerlei politiek-bestuurlijke, bureaucratische of bedrijfsmatige vraagstukken. De dienstverlening aan de inwoners is op maat en zoveel als mogelijk lokaal of dichtbij georganiseerd. Inzetten op deze strategie betekent bijvoorbeeld persoonlijke aandacht voor de inwoner (huisbezoek, gesprek in de buurt), het daadwerkelijk aanwezig zijn in de kernen en luisteren naar wat er leeft en het aansluiten bij de initiatieven van inwoners.

Kwaliteit en innovatie:

De ontwikkelingen binnen en buiten de gemeente worden met belangstelling gevolgd en nieuwe mogelijkheden die bij de dienstverlening van de gemeente en haar maatschappelijke partners passen worden onderzocht. Er wordt gebruik gemaakt van alle expertise die er is. Er wordt geëxperimenteerd en geïnnoveerd door middel van het houden van pilots en op basis van netwerken (regionale en lokale samenwerking) worden telkens nieuwe inzichten opgedaan. Om de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen, worden gebiedsanalyses gemaakt en wordt een sturingsstrategie ontwikkeld om gericht te kijken waar de maatschappelijke vraagstukken zitten.

In control zijn:

Bij het inkopen of subsidiëren van producten of diensten staat het te behalen resultaat voorop. Daarover worden met de aanbieders duidelijke afspraken gemaakt. Het formuleren van resultaten en het selecteren van instrumenten die daarbij ondersteunen worden ingezet. Er is aandacht voor inkoop- en subsidiebeleid en sturing, zodat tijdig bijgestuurd kan worden als er overschrijding van de budgetten dreigt.

Maatschappelijke effecten

De visie verwoordt de stip op de horizon die de gewenste maatschappelijke situatie uitbeeldt: *het maatschappelijke effect*. De gewenste situatie die omschreven staat in de visie is vanuit het inwonersperspectief naar de volgende vijf maatschappelijke effecten vertaald:

- 1) ik ben actief en doe mee;
- 2) ik voel me veilig en prettig in mijn huis en buurt;
- 3) ik zorg voor mezelf en mijn gezin, ook financieel;
- 4) ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen leven;
- 5) ik kijk om naar de mensen in mijn omgeving.

Deze maatschappelijke effecten worden in hoofdstuk vijf verder uitgewerkt.

2.4 - Inclusief beleid

De Maatschappelijke agenda is erop gericht om te komen tot inclusief beleid voor alle inwoners in plaats van op doelgroepen. Dat wil niet zeggen dat de positie van de Jeugd, ouderen, gehandicapten of andere groepen uit beeld is, maar eerder dat deze zijn opgenomen in een brede benadering. Het inclusieve beleid wordt geduid in termen als 'meedoen', 'veilig leven', 'gezond leven', 'opvoeden met vertrouwen', 'voor jezelf zorgen' en 'naar andere omkijken', zoals toegelicht in hoofdstuk vijf. Dit zijn open begrippen die ruimte laten voor verdere invulling op basis van concrete situaties zowel voor volwassenen als voor jeugd. Het gaat om wat praktisch werkt, en dat moet in het dagelijkse doen ontdekt worden. Als er bijvoorbeeld in hoofdstuk vijf staat *'inwoners zetten hun talenten in voor de samenleving op een manier die bij hen past'* dan kan de term inwoners ook gelezen worden als *'kinderen zetten hun talenten in voor de samenleving op een manier die bij hen pas'*.

3 Wat houdt transformeren in?

De inwoners en hun leefwereld staan centraal. Zelfregie en eigen kracht van de inwoners zijn belangrijk, er is een inclusieve samenleving waarin iedereen meedoet ongeacht afkomst, gender of welke grond dan ook. De schotten tussen wet- en regelgeving bij het oplossen van vraagstukken verdwijnen en ondersteuning wordt zo dichtbij mogelijk georganiseerd. Deze ontwikkelopgaven vormen tezamen de basis voor de transformatie naar een andere manier van denken en werken. Een invulling van de gewijzigde rolverdeling tussen de inwoners, de maatschappelijke partners, de ondernemers en de gemeente bepaalt uiteindelijk het succes.

3.1 - Inwoner centraal

Inwoners zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het meedoen in de maatschappij, het toezien op de veiligheid in de buurt, een gezond leven, de opvoeding van kinderen, het vinden van een baan, financiële zelfstandigheid en het omkijken naar anderen. Het is normaal dat mensen in eerste instantie hun problemen zelf oplossen, al dan niet met de inzet van huisgenoten, familie, vrienden, kennissen of buurtgenoten. Inwoners organiseren de ondersteuning die zij nodig hebben zoveel als mogelijk zelf en kunnen het beste beoordelen hoe deze goed aansluit op hun persoonlijke situatie. Het zelfbeschikkingsrecht van de inwoner betekent soms ook accepteren dat iemand geen ondersteuning wil⁵. De gemeente en de maatschappelijke partners sluiten aan bij wat nodig en mogelijk is. De oplossing die daarbij passend is, is bepalend voor de aanpak.

3.2 - Zelfregie en eigen kracht

De leefwereld van de inwoner valt vaak niet samen met de gemeentegrenzen, maar strekt zich uit tot de omgeving waarin mensen werken of studeren, de straat waarin mensen wonen of de buurt waar men kennissen ontmoet of de boodschappen doet. De dag van de inwoner mag niet worden beheerst door het tijdschema van hulpverleners. Het uitgangspunt is dat inwoners hun leven kunnen leiden op een manier die bij hun mogelijkheden en beperkingen past. Het mag niet zo zijn dat de ondersteuning de mogelijkheden van inwoners om te participeren in de weg staat, tenzij het echt niet anders kan. Samenvattend gaat zelfregie over 'zelf bepalen' en eigen kracht over 'zelf kunnen'.

3.3 - Inclusieve samenleving

Inwoners doen mee en zijn zelfredzaam, ook als zij belemmeringen ervaren. Soms zijn er maatregelen nodig om dit te bevorderen, bijvoorbeeld door te experimenteren met anoniem solliciteren zodat bij selectie afkomst geen rol kan spelen of door openbare gebouwen (beter) toegankelijk te maken voor mensen met een rolstoel. Dit betekent dat er wordt ingezet op een inclusieve samenleving waarin iedereen, ongeacht afkomst, gender of welke grond ook dan ook, kan meedoen. Met de inclusieve

⁵ Tenzij er sprake is van gevaar voor eigen leven en/of gevaar voor de omgeving.

samenleving wordt ook verder vormgegeven aan het VN-verdrag voor de *rechten van personen met een handicap*.

3.4 - Lokaal waar mogelijk

Om aan te sluiten bij de specifieke situatie van inwoners, is het belangrijk (basis)voorzieningen, ondersteuning en andere faciliteiten dichtbij en toegankelijk te organiseren en met voldoende variatie. In vier kernen van de gemeente zijn Servicepunten en bibliotheken en er is één Sociaal Team dat inwoners zo nodig thuis bezoekt of dichtbij ontvangt. Er worden groepsactiviteiten aangeboden in dorpshuizen en lokale (basis)voorzieningen (bibliotheken, scholen etc.) en er is een aanbod van buurtkamers en buurtcentra in de kernen van de gemeente. Ook voor de nieuwe taken en verantwoordelijkheden op het gebied van de Participatiewet, Jeugdhulp en nieuwe Wmo worden afspraken gemaakt om activiteiten zoveel mogelijk lokaal aan te bieden. Het credo luidt: *Lokaal waar mogelijk, regionaal waar nodig*.

3.5 - Ontschot en integraal werken

Voor de inwoners zitten er geen schotten tussen werk, zorg of opvoeden. Integraal werken betekent dat er niet alleen wordt gevraagd of iemand genoeg inkomen heeft om rond te komen, maar ook wat het effect is op de opvoeding. Het betekent vragen stellen over alle leefgebieden zoals financiën, werk, gezondheid, kinderen. en deze in samenhang benaderen. Het betekent naar mogelijkheden zoeken in de eigen leefomgeving zoals vrienden, burens en familie, naast het aanbod van professionele hulpverleners. Alleen door inzicht te hebben in vraag achter de vraag⁶, is het mogelijk aansluiting te vinden bij de leefwereld van inwoners en passende oplossingen voor specifieke situaties te bieden.

3.6 - Rolverdeling

Gelet op de transformatie in het sociaal domein is er sprake van een verschuiving van de rolverdeling tussen inwoners, maatschappelijke partners, ondernemers en de gemeente. Hierna volgt een omschrijving hoe die rolverdeling er dan uit komt te zien.

Inwoners

Inwoners ondernemen zelf actie om hun buurt en wijk leefbaar te houden en helpen de burens of buurtgenoten bij problemen als dat nodig is. Inwoners weten elkaar te vinden en spreken elkaar aan op hun gemeenschapszin en maatschappelijke betrokkenheid. Inwoners gaan bij problemen eerst bij zichzelf te rade. Als dat niet lukt, kijken zij in hun sociale netwerk⁷ of daar ondersteuning geboden kan worden. Als laatste klopt de inwoner aan bij de maatschappelijke partners of de gemeente. Het belangrijkste uitgangspunt is dat inwoners zelf verantwoordelijk zijn voor hun welzijn en geluk.

Maatschappelijke partners

Maatschappelijke partners zijn aanwezig in de buurt en in de wijken en luisteren naar inwoners. Zij kijken waar kansen liggen om de leefbaarheid in de wijken te bevorderen en zij sluiten aan bij de vraag en

⁶ De vraag achter de vraag: wat speelt er nog meer, meestal is een probleem het signaal van een dieper liggend probleem. Bijvoorbeeld: schuldenproblematiek is het signaal, maar het probleem is een drankverslaving waardoor daaraan geld wordt besteed en er geen geld overblijft voor vaste lasten.

⁷ Familie, vrienden, burens, kennissen etc.

leefwereld van inwoners. Ze nemen de regie niet over. Maatschappelijke partners werken integraal en ontschot en lokaal waar mogelijk. Zij richten zich op begeleiding en ondersteuning van de inwoner met als doel de zelfredzaamheid te bevorderen. Aan kwetsbare inwoners die permanente of langdurige ondersteuning nodig hebben, wordt gepaste ondersteuning geboden. Maatschappelijke partners werken ontwikkel- en resultaatgericht.

Ondernemers

Ondernemers signaleren problemen, denken mee over oplossingen en dragen maatschappelijk bij aan de leefbaarheid van wijken en kernen. Ondernemers stimuleren de economische ontwikkelingen in de gemeente. Zij zorgen voor hun werknemers en geven hen gepaste ondersteuning als zij het even niet zelf redden⁸. Zij zorgen voor leer-/werkplekken, trainingen of opleiding voor werkzoekende inwoners⁹. Ondernemers weten de gemeente en haar maatschappelijke partners te vinden als zij zelf advies en ondersteuning nodig hebben. Ondernemer zijn een belangrijke schakel tussen werk, onderwijs, economie en leefbaarheid.

Gemeente

De gemeente luistert naar haar inwoners, maatschappelijke partners en ondernemers. Wat is er nu echt nodig? De gemeente laat grotendeels het initiatief bij inwoners, maatschappelijke partners en ondernemers. Zij faciliteert en zorgt dat inwoners, de maatschappelijke partners en de ondernemers voldoende geprikkeld worden om in beweging te zijn/komen. De gemeente haalt belemmeringen zoals bureaucratie weg en zij zorgt voor een goed klimaat, waarbinnen alle partijen tot hun recht komen. De gemeente faciliteert de sociale infrastructuur en basisvoorzieningen. Voor het deel waarvoor de gemeente een uitvoerende taak heeft, zorgt zij dat haar bestuur, management en medewerkers vraaggericht werken, dat inwoners centraal staan en zelf de regie houden of nemen, dat er integraal, ontschot en zoveel mogelijk lokaal door gemeente en haar maatschappelijke partners wordt gewerkt. De gemeente zorgt ervoor dat alle organisaties, inclusief de Zelfstandigen Zonder Personeel, gelijke kansen krijgen bij het aanbieden van zorg en ondersteuning aan de inwoner.

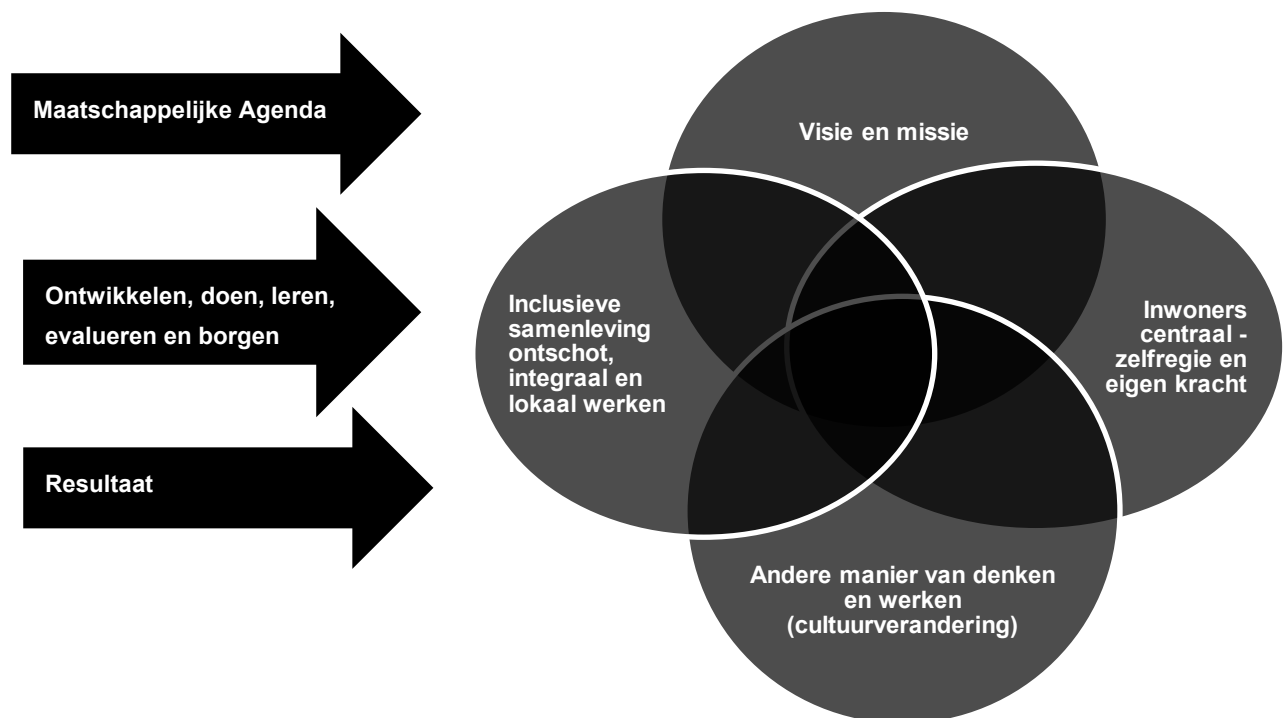
⁸ Bijvoorbeeld: analfabeten die met behulp van de werkgever Nederlandse taalles krijgen of medewerkers met schuldenproblematiek en samenwerking met schuldhulpverlening.

⁹ Deels via Social Return on Investment, maar ook op vrijwillige basis.

4 Hoe gaan we het organiseren?

In het vorige hoofdstuk is aangegeven dat het *transformatieproces*¹⁰ gericht is op het realiseren van de beoogde inhoudelijke effecten zoals ander gedrag van inwoners en professionals, een andere cultuur, een andere werkwijze en vooral ook het anders met elkaar omgaan. Een transformatieproces neemt tijd in beslag en hier is geen einddatum voor aan te geven. Het is een veranderingsproces dat in gang wordt gezet. Om daadwerkelijk te transformeren is het nodig om te ontwikkelen, te doen, te leren, te evalueren en te borgen. In dit hoofdstuk worden de ontwikkelopgaven benoemd, waaraan de komende tijd intensief door alle partijen wordt gewerkt.

In hoofdstuk twee staan de visie, de missie, de strategie en de maatschappelijke effecten verwoord als de stip op de horizon. In hoofdstuk drie staan de transformatie speerpunten omschreven die het kader vormen waarbinnen wordt gewerkt en op de weg ernaar toe is het van belang de tijd te nemen om te ontwikkelen, te doen, te leren, te evalueren en te borgen.



De transformatie moet zichtbaar worden in de samenleving. Daarom is een ontwikkelagenda gemaakt. Deze ontwikkelagenda is de leidraad waarlangs de verandering plaatsvindt → de transformatie .

De ontwikkelopgaven zijn verdeeld in beleidsmatige opgaven die voor iedereen¹¹ gelden en bedrijfsmatige opgaven die voornamelijk voor professionals in het Sociaal Domein van belang zijn. Bij iedere opgave staat eerst het eindresultaat en ideaalplaatje beschreven en de ontwikkelopgave geeft aan hoe daar te komen.

¹⁰ Artikel: *Decentralisatie-transitie-transformatie-VNG* (2013)

¹¹ Inwoners, maatschappelijke partners, ondernemers, gemeenten etc.

4.1 - Beleidsmatige ontwikkelagenda

In de beleidsmatige ontwikkelgave wordt een vertaling gemaakt van de vijf speerpunten uit hoofdstuk drie naar een ontwikkelopgave per speerpunt.

1) Inwoner centraal

Inwoners kunnen zich prima redden, zorgen voor zichzelf en zijn in staat om zelf de regie te nemen als er sprake is van een (tijdelijke) ondersteuningsvraag in welke vorm dan ook. Er wordt door alle (maatschappelijke) partners en de gemeente aangesloten bij de leefwereld van inwoners. Inwoners weten waar zij moeten zijn bij vragen over het Sociaal Domein, ook als er ondersteuning nodig is.

Ontwikkelopgave:

Het principe van inwoner centraal moet gemeengoed¹² zijn voor iedereen. Dit betekent een andere houding en gedrag van inwoners, gemeente en maatschappelijke partners. Meedenken met inwoners als zij initiatieven tonen, faciliteren als een initiatief leidt tot actie, de vraag achter de vraag achterhalen. Samen met de inwoners wordt gekeken waar de belemmeringen zitten dat bepaalde inwoners niet mee kunnen doen en er wordt gekeken hoe die belemmeringen weggehaald kunnen worden. Er wordt getoetst of de inwoner centraal staat in de huidige dienstverlening en het beleid. Als dat niet het geval is worden hier gezamenlijk oplossingen voor bedacht. Steeds weer wordt de vraag gesteld: *'Waarom doen we het, voor wie doen we het, wat willen we bereiken en hoeveel tijd is hiervoor nodig?'*

2) Zelfregie en eigen kracht

Inwoners nemen zelf verantwoordelijkheid voor het oplossen van (maatschappelijke) vraagstukken in de eigen omgeving, door zelf initiatieven te nemen en activiteiten en ondersteuning te organiseren. Inwoners voeren regie over hun eigen hulpvragen en bepalen zelf hoe zij de ondersteuning ingevuld willen zien. Maatschappelijke partners en de gemeente nemen de regie niet over en ondersteunen de kwetsbare inwoners zoveel als kan zodat zij weer de regie over hun eigen leven (leren) krijgen. De groep die permante ondersteuning nodig heeft, krijgt die ook.

Ontwikkelopgave:

Inwoners worden gestimuleerd om zelf verantwoordelijkheid voor de leefbaarheid van de buurt en de wijk te nemen. De initiatieven van inwoners die gericht zijn op buurtactiviteiten te organiseren, worden gestimuleerd. De inwoners krijgen de ruimte en het vertrouwen van de gemeente en haar maatschappelijke partners om zelf de regie te houden en initiatief te tonen. De gemeente is betrokken als 'facilitator', neemt bureaucratische drempels weg, stimuleert en prikkelt. De maatschappelijke partners zorgen ervoor dat zij de zelfregie en eigen kracht bij de inwoners laten, nemen problemen niet over en ondersteunen waar nodig met als doel de inwoner weer zelfstandig te laten functioneren. Voor de inwoners die niet zelf de regie over hun leven kunnen voeren wordt gepaste ondersteuning ingezet.

3) Inclusieve samenleving

Er is een inclusieve samenleving waar iedereen tot zijn recht komt. Het maakt niet uit welke culturele achtergrond, gender, leeftijd, talenten of beperkingen iemand heeft. Iedereen neemt op een gelijkwaardige manier deel aan de maatschappij.

¹² iets dat iedereen heeft of doet (www.encyclo.nl)

Ontwikkelopdracht:

De opgave is om zoveel mogelijk inwoners *volwaardig* te laten participeren in de maatschappij en een acceptabel welzijnsniveau te waarborgen. De wijze waarop de inclusieve samenleving vorm krijgt, wordt onderzocht, waarbij het *Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap* in acht wordt genomen. Eventuele belemmeringen en hiaten krijgen aandacht en worden opgelost binnen de mogelijkheden die er zijn, waardoor iedereen kan meedoen. Alle partijen krijgen hierin een rol.

4) Lokaal waar mogelijk

Groepsactiviteiten worden zoveel als mogelijk aangeboden in dorpshuizen en lokale (basis)voorzieningen (bibliotheken, scholen etc.) en is er een aanbod van buurtkamers en buurtcentra in de kernen van de gemeente. In vier kernen zijn Servicepunten en bibliotheken en er is één Sociaal Team dat inwoners, indien nodig, thuis bezoekt of dichtbij ontvangt en hen ondersteunt. De zorg en ondersteuning is grotendeels lokaal georganiseerd. Waar mogelijk wordt gewerkt met lokale partners en als dat niet mogelijk is, is de inkoop van ondersteuning gericht op lokale aanwezigheid waarbij gebruik wordt gemaakt van een regionale of landelijke aanbieder. Hiervan wordt afgeweken als het echt niet lokaal te organiseren is.

Ontwikkelopgave:

Er wordt onderzocht wat de behoeften van inwoners zijn als het gaat om basisvoorzieningen en ondersteuning in de wijk of buurt. Na het onderzoek wordt gekeken op welke wijze er voldaan kan worden aan de behoeften van inwoners. Er wordt gekeken wat lokaal kan en wat niet, wat dit betekent voor de lokale ondernemers en wat dit betekent voor de inkoop en subsidie. De basisvoorzieningen, producten en diensten worden zoveel als mogelijk lokaal georganiseerd. Dit vergt wel enige onderzoek naar mogelijkheden en naar de wijze waarop dit vorm wordt gegeven. Dit proces wordt opgepakt. Inwoners bepalen uiteindelijk zelf hoe dichtbij de ondersteuning wordt gegeven.

5) Ontschot en integraal werken

De schotten binnen het Sociaal Domein zijn verwijderd. Iedereen werkt vanuit de vraag en de daaraan gekoppelde ondersteuningsbehoefte met een ontschot budget. De ondersteuning aan de inwoners wordt niet belemmerd door bureaucratie, medewerkers, partners en (voor zover mogelijk) wet- en regelgeving.

Ontwikkelopgave:

Integraal werken betekent werken buiten of overstijgend aan de grenzen van categorieën en regelingen. Het betekent aandacht hebben voor alle leefgebieden, zoals schulden, werk, kinderen etc. Het betekent naar mogelijkheden zoeken in de eigen leefomgeving van vrienden, burens en familie, naast het aanbod van professionele hulpverleners. Alleen door overzicht te hebben en samenhang te zien is het mogelijk aansluiting te vinden bij de leefwereld van inwoners en passende oplossingen voor individuele inwoners en specifieke situaties te vinden. De vraag vanuit de (kwetsbare) inwoner en de noodzaak bepaalt of tijdelijke financiële ondersteuning nodig is in welke vorm dan ook. Gezamenlijk wordt hier vorm aan gegeven. Daarbij wordt wel opgemerkt dat het mogelijk blijft dat bepaalde onderwerpen als speerpunt extra aandacht krijgen. Zoals bijvoorbeeld dementievriendelijke gemeente of minimabeleid.

4.2 - Bedrijfsmatige ontwikkelagenda

Met alleen de beleidsmatige ontwikkelopgaven is de transformatieopdracht te smal. Ook in de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers moet een verandering plaatsvinden. In de bedrijfsmatige ontwikkelagenda staat een aantal ontwikkelopgaven voor de professionals in het Sociaal Domein. Deze ontwikkelopgaven sluiten aan bij de gemeentelijke visie op omgevingsgericht werken, de wijze waarop de partners en de gemeente gaan innoveren en samenwerken, de wijze waarop de inwoners toegang tot de voorzieningen krijgen en hoe de sturing en bekostiging wordt vormgegeven.

6) Omgevingsgericht werken (gebiedsgericht, vraaggericht en resultaatgericht)

We gaan uit van wat mensen, binnen hun capaciteiten en mogelijkheden zelf kunnen, de omgeving van mensen en de kansen die er zijn om daarvan gebruik te maken. Er is ondersteuning als aanvulling op de eigen mogelijkheden. Hierdoor hebben inwoners de gelegenheid om zelf oplossingen voor vraagstukken aan te dragen en hun omgeving daarbij te betrekken. De dienstverlening is vraaggericht en de omgeving wordt meegenomen in de ondersteuningsvraag. Er worden duidelijke resultaatafspraken gemaakt binnen een vooraf vastgestelde tijdlijn. Door een goede gebiedsanalyse en informatievoorziening worden de maatschappelijke vraagstukken per wijk, kern of op gemeentelijke niveau opgepakt, afhankelijk waar de problematiek ligt.

Ontwikkelopgave:

Waar het gaat om een benadering vanuit de leefwereld van inwoners is het belangrijk dat de gemeente en haar maatschappelijke partners de inwoner en haar omgeving leert kennen. Op basis daarvan worden afspraken gemaakt over de rollen en verantwoordelijkheden die inwoner en professionals hebben om gezamenlijk doelen te bepalen en het eindresultaat te behalen binnen de tijd die is afgesproken. Er wordt niet gedacht vanuit structuren en regelingen, maar vanuit de vragen en de wensen en behoeften die daarmee samenhangen. Dit betekent dat de inwoners snel ondersteuning krijgen, dat zij niet met bureaucratie geconfronteerd worden en dat zij één aanspreekpunt hebben. Inwoners, maatschappelijke partners en gemeente denken in termen van mogelijkheden. Voor een effectief vraaggericht beleid wordt gebruik gemaakt van gebiedsanalyses, ervaringscijfers en de ervaring van inwoners en professionals. Deze analyses geven aan in welk gebied of wijk problemen zijn, zodat er gericht beleid of ondersteuning ingezet kan worden.

7) Innoveren en leren

Nieuwe ideeën over producten, diensten en activiteiten krijgen ruimte in de dienstverlening¹³. Er is ruimte om te experimenteren en er is tijd om het experiment goed te laten uitkristalliseren. Na gebleken succes wordt het experiment structureel voortgezet. De inwoner heeft ruimte voor eigen initiatieven en er is een verschuiving van individuele voorzieningen naar algemene voorzieningen. De kosten van zwaardere ondersteuningstrajecten en zorg nemen af.

Ontwikkelopgave:

De inwoners en de maatschappelijke partners krijgen de ruimte om te innoveren en te leren. De gemeente faciliteert en prikkelt. Er wordt een netwerk ontwikkeld waarin informatie over specifieke onderwerpen snel beschikbaar is en waarbinnen ervaringen worden opgehaald onder inwoners en

¹³ Van de gemeente, maatschappelijke partners, zorgaanbieders etc.

partners en waarbinnen de uitkomsten van feedback worden meegenomen in de maatschappelijke vraagstukken en ondersteuningsvragen. Een lerende manier van werken die gericht is op het doorontwikkelen van de dienstverlening, wordt georganiseerd zodat er optimale aansluiting is op de specifieke situatie van inwoners, wijken en buurten. Dit betekent dat er een breed scala aan instrumenten nodig is om dit te bereiken.

8) Samenwerken en strategisch partnerschap

Er is een strategisch partnerschap¹⁴ tussen de professionals. Er is een zelfde belang op lange termijn en de neuzen moeten dezelfde kant opstaan. Strategisch partnerschap gaat uit van een vertrouwensband. Die vertrouwensband moet wederzijds met grote zorg worden ontwikkeld en bewaakt. Hierbij speelt transparantie, openheid, loyaliteit, loslaten en van elkaar durven te leren een grote rol.

Ontwikkelopgave:

De gemeente gaat samen met de (maatschappelijke)partners zorgen dat er gezamenlijk proactief, outreachend, efficiënt, effectief en integraal wordt gewerkt. De hands on mentaliteit staat centraal (niet denken maar doen) en over taken, bevoegdheden, rollen en verantwoordelijkheden worden duidelijke afspraken gemaakt. Daarom wordt met alle partijen die direct samenwerken vooraf afgesproken hoe het strategisch partnerschap wordt ingevuld.

9) Toegang voor iedereen, ruimte geven aan professional op de werkvloer

Inwoners kennen de Servicepunten als loket waar zij vragen over het Sociaal Domein kunnen stellen. Het loket is dichtbij de inwoners gevestigd. De Servicepunten beantwoorden vragen van inwoners zonder hen van kastje naar muur te sturen, verwijzen correct door, hebben parate kennis over het wel en wee in de gemeente en wijzen door naar gemeentelijke voorzieningen. Er is intensief contact met en tussen de vindplekken¹⁵ zodat er een breed netwerk is om vroegtijdig problemen te signaleren en op te lossen.

Ontwikkelopgave:

De toegang tot ondersteuning wordt voor de inwoners dichtbij vormgeven. Dit wordt gedaan door zoveel mogelijk aan te sluiten bij en samen te werken met de bestaande vindplaatsen van ondersteuningsvragen en basisvoorzieningen, daar waar het dagelijks leven van de inwoners zich afspeelt. Maatschappelijke partners en professionals hebben de ruimte om vanuit hun eigen expertise oplossingen te bedenken en actie te ondernemen. Hierbij zorgen zij dat de inwoner zo veel mogelijk zelfredzaam wordt en laten de zeggenschap over de ondersteuningsvraag en de oplossing zo veel mogelijk bij de inwoner. Uitvoerende professionals zoals huisartsen, sociale werkers of leraren hebben daarnaast een signalerende functie. Het is belangrijk dat zij, bij specialistische vragen, complexe en acute situaties de inwoner stimuleren zich te melden bij de juiste uitvoerende organisatie, of zelf een situatie daar melden. Als blijkt dat ondersteuning vanuit de gemeente noodzakelijk is, is het van belang dat de wijze waarop de ondersteuningsvraag wordt behandeld en de wijze waarop wordt doorverwezen, goed en uniform georganiseerd wordt.

¹⁴ Document: *Sturing en bekostiging in het Sociaal Domein*, website: www.gemeente.van.de.toekomst.nl

¹⁵ Huisartsen, scholen, kerk, ondernemers, welzijnsorganisatie, bureaus, buurthuizen etc.

10) Huis van alles

Het Huis van alles is een locatie waar iedereen welkom is en waar inwoners – jong en oud - vrijwilligers en professionals elkaar ontmoeten. Zij kunnen er deelnemen aan verschillende activiteiten of zomaar langsgaan voor een praatje. Zij vinden hier informatie en kunnen vragen om advies of ondersteuning. Er wordt een breed programma aan activiteiten aangeboden, zodat het voor inwoners aantrekkelijk is daar gebruik van te maken. Er is een intensieve samenwerking tussen alle partijen. Het Huis van Alles is een plek ván iedereen en vóór iedereen.

Ontwikkelopgave:

De ontmoetingsplekken in de kernen worden optimaal gebruikt en zijn voor alle inwoners breed toegankelijk. Zoals bijvoorbeeld het delen van een ontmoetingsplek met sportclubs, scholen, culturele instellingen, vluchtelingen, zorg, bibliotheken en welzijnsorganisaties. Het gaat niet direct om het gebouw zelf maar een ruimte/locatie dat ondersteuning geeft aan de buurtkracht, waardoor buurten leefbaar blijven en waarbij combinaties van activiteiten elkaar versterken. Om effectief gebruik te maken van bestaande ruimtes, wordt onderzoek gedaan naar plekken (inclusief de dorpshuizen) die mogelijk als 'Huis van alles' kunnen fungeren. Daarnaast wordt gekeken welke behoeften er zijn onder de inwoners en andere partijen en er wordt gekeken op welke wijze het 'Huis van alles' vorm krijgt. Dit onderzoek wordt met de inwoners en de maatschappelijke partners uitgevoerd en de uitkomsten worden zoveel als mogelijk omgezet in een plan van aanpak.

11) Sturing en bekostiging

Er wordt een sturingsinstrument gemaakt dat inzicht geeft in de behaalde resultaten op de maatschappelijke effecten. Het sturingsinstrument wordt gevoed door alle partijen en is aansloten op de planning en control cyclus van de gemeente. De informatie is actueel, informatief, correct en wordt gebruikt om bij te sturen en om te kijken waar de toekomstige speerpunten liggen.

Ontwikkelopgave:

Er wordt een sturingsstrategie uitgewerkt en er wordt gekeken op welke wijze deze strategie vorm kan krijgen. Er wordt onderzocht welke sturingsinformatie beschikbaar is. Wat er dan nog mist wordt vastgesteld en er wordt gekeken hoe hier invulling aan te geven. De maatschappelijke effecten, doelstellingen en resultaten worden vertaald naar prestatie-indicatoren¹⁶ om te meten of de maatschappelijke effecten worden bereikt. Er komt een monitor voor het Sociaal Domein die ervoor zorgt dat op meerdere niveaus goed en tijdig wordt gerapporteerd. Deze monitor wordt gekoppeld aan de planning-en-controlcyclus zodat naar het bestuur tijdig wordt gerapporteerd, zodat zij kunnen (bij)sturen.

De informatievoorziening wordt ingericht op meerdere niveaus:

1. Strategisch - Bestuur en samenleving
2. Organisatorisch - MT en beleid – maatschappelijke partners
3. Operationeel - Uitvoering

Ieder niveau heeft zijn eigen frequentie van rapporteren.

¹⁶ Prestatie indicatoren meten de prestaties van de organisatie. Ze geven inzicht in de resultaten op deelgebieden en laten zien in hoeverre bepaalde doelstellingen bereikt worden.

5 Wat willen we bereiken?

De gemeenschapszin die in de gemeente bestaat is een belangrijke factor voor het succes van de transformatie. De omslag van domeingericht¹⁷ naar themagericht werken wordt binnen het Sociaal Domein ingezet, waarbij wet- en regelgeving niet meer centraal staat, maar de maatschappelijke effecten. De transformatie speerpunten vormen de kaders voor de andere manier van denken en werken. De maatschappelijke effecten staan voor de resultaten die vanuit de visie, met de andere manier van werken (de transformatie) bereikt moeten worden. De thema's staan in dienst van alle inwoners van 0 tot 120 jaar, dit betekent dat onder de term inwoners ook de kinderen en de Jeugd vallen.

5.1 - Maatschappelijke effecten en thema's

De gewenste situatie die omschreven staat in de visie is hierna vanuit het inwonersperspectief vertaald naar de volgende vijf maatschappelijke effecten:

- ✓ Ik ben actief en doe mee
- ✓ Ik voel me veilig en prettig in mijn huis en buurt
- ✓ Ik zorg voor mezelf en mijn gezin, ook financieel
- ✓ Ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen leven
- ✓ Ik kijk om naar de mensen in mijn omgeving

Om de maatschappelijke effecten concreet te maken voor de inwoners, gemeente en de (maatschappelijke) partners zijn deze vertaald naar zes thema's. De thema's staan in dienst van het maatschappelijk effect en zien er als volgt uit:

1. Meedoen
2. Veilig leven
3. Gezond leven
4. Opvoeden met vertrouwen
5. Voor jezelf zorgen
6. Naar anderen omkijken

Deze thema's zijn samen met inwoners, maatschappelijke partners en de gemeente opgesteld tijdens de sessie die zijn aangehaald in het voorwoord. De thema's zijn niet direct spectaculair ten opzichte van de voorgaande jaren. Dit kan ook niet anders, omdat de gemeente de zorgplicht heeft voor haar inwoners en bepaalde wetten moet uitvoeren. Het gaat er uiteindelijk om op welke wijze de thema's worden ingevuld. 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. Dit is de leidraad waarlangs de thema's invulling krijgen. Hierna worden de thema's toegelicht met daaraan gekoppeld de te behalen doelen en (sub)resultaten.

¹⁷ Jeugd, Wmo, Participatiewet, onderwijs = domeingericht

Ik ben actief

1. Meedoen

Iedereen in De Ronde Venen doet mee. Iedereen heeft talenten - jong of oud, vitaal of kwetsbaar. Inwoners worden gestimuleerd hun talenten te gebruiken op een manier die bij hen past zodat zij op basis van hun capaciteiten en vermogen kunnen bijdragen aan de samenleving. Het kan gaan om betaalde of onbetaalde participatie. Dit zorgt voor sociale contacten, nieuwe vaardigheden, meer zelfvertrouwen en vergroot draagkracht. Mogelijkheden liggen bij de vele verenigingen, vrijwilligers, ondernemers en maatschappelijk partners in de gemeente. Zij hebben samen een activiteiten- en voorzieningenaanbod gecreëerd dat maakt dat het in De Ronde Venen fijn wonen, werken, recreëren en leven is. De kwetsbare inwoners krijgen door diagnostiek, begeleiding en ondersteuning de kans om zich te ontwikkelen en kunnen daardoor hun talenten aanspreken en meedoen.

Doelen en sub-resultaten

- inwoners zetten hun talenten in voor de samenleving op een manier die bij hen past;
- inwoners die daarbij hulp nodig hebben krijgen passende ondersteuning of zorg;
- er is een doorgaande leerlijn waardoor jongeren een startkwalificatie behalen en jongeren en volwassenen aansluiting bij de arbeidsmarkt vinden;
- inwoners zijn passend bij hun mogelijkheden actief in de samenleving, betaald of onbetaald;
- iedere werkzoekende zet zich naar vermogen in om werk te verkrijgen, om op die manier zijn kansen op de arbeidsmarkt te vergroten;
- mensen met afstand tot de arbeidsmarkt krijgen passende ondersteuning. Zo snel, licht en kortdurend als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk.

Ik voel me veilig en prettig in mijn huis en buurt

2. Veilig leven

Als de wijk een prettige en veilige leefomgeving is, worden gezamenlijk initiatieven ontplooid en wordt de eigen kracht zo veel mogelijk benut. Vanuit deze basis wordt ingezet op het samen met de naaste omgeving, maatschappelijke organisaties en gemeente creëren van een lokaal klimaat van alertheid. De basis waarop men toeziet op de veiligheid van burens en wijkbewoners. Dit draagt er aan bij dat inwoners zich vrij voelen om bij een niet-pluisgevoel elkaar te benaderen of aan de bel te trekken bij een professional die bekend is in de wijk. Belangrijk is dat inwoners op de hoogte zijn van waar men met vragen terecht kan. Als inwoners geen veilige thuisomgeving hebben of ze zijn een gevaar voor een ander dan wordt snel ondersteuning geboden, zo zwaar als noodzakelijk. Zoals bijvoorbeeld bij huiselijk geweld en/of kindermishandeling of bij overlast van verwarde personen. Er wordt door professionals actief gereageerd op situaties van onveiligheid.

Doelen en sub-resultaten

- er is een lokaal klimaat van alertheid voor de veiligheid van alle inwoners. Inwoners, de naaste omgeving, maatschappelijke organisaties en gemeente vormen samen dat klimaat;
- de buurt of wijk is een veilige en prettige woon- en leefomgeving voor alle inwoners;
- er is passende bescherming en begeleiding beschikbaar voor inwoners, die geen veilige huisomgeving hebben;

- er is passende bescherming en begeleiding beschikbaar voor mensen die een gevaar voor zichzelf of voor anderen vormen;
- de informatie, advies en hulp met betrekking tot veilig leven is bekend bij en toegankelijk voor alle inwoners.

Ik ben actief

3. Gezond leven

Vitale inwoners bruisen van energie, voelen zich sterk en fit en beschikken over een grote mentale veerkracht en veel doorzettingsvermogen. Vitaliteit is een belangrijke voorwaarde voor zelfstandigheid. Een goede gezondheid van inwoners hangt deels samen met de leefstijl. De inwoners zijn zich bewust van de schadelijke gevolgen van roken, overgewicht, drugsgebruik en (te) weinig bewegen en de positieve effecten van sport en bewegen. Hiervoor wordt informatie, advies en hulp aangeboden door de gemeente en haar maatschappelijke partners, dichtbij de inwoners en bij de kinderen op school. Het is belangrijk om ondernemers, verenigingen, scholen, peuterspeelzalen en partners als ambassadeurs te laten functioneren voor het stimuleren van een gezond leven. Sport en bewegen zijn belangrijke activiteiten die hieraan bijdragen. Bij de uitleg en uitwerking van het thema gezondheid wordt gebruik gemaakt van de definitie van Machteld Huber: *Gezondheid als het vermogen om zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven*. Er worden actief maatregelen getroffen om gezond gedrag te bevorderen.

Doelen en sub-resultaten

- inwoners zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid voor hun eigen gezondheid;
- inwoners zijn zich bewust van de schadelijke gevolgen van overmatig en ongezond eten en drinken, van alcohol- en drugsgebruik, roken, overgewicht en te weinig bewegen;
- informatie en advies over gezondheid is bekend bij en toegankelijk voor alle inwoners;
- inwoners ervaren een lokaal klimaat dat gezond leven stimuleert. Dat klimaat wordt gevormd door henzelf, de omgeving en maatschappelijke organisaties.

Ik zorg voor mezelf en mijn gezin, ook financieel

4. Opvoeden met vertrouwen

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.

Doelen en sub-resultaten

- 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.

Ik ben verantwoordelijk voor mijn eigen leven

5. Voor jezelf zorgen

Iedereen wil van nature zo lang mogelijk zelfstandig in de eigen woon- of leefomgeving functioneren. Zowel op financieel als sociaal vlak. Inwoners zijn verantwoordelijk voor de eigen hulpvraag en de oplossing. De inwoners vinden het vanzelfsprekend om hulp aan elkaar te vragen en dit ook te accepteren. Daarnaast biedt de gemeente en haar partners advies en ondersteuning op de plaatsen waar dat het meest logisch is. Als inwoners beperkt zijn in de eigen kracht, wordt thuis of dichtbij passende hulp en ondersteuning geboden. De ondersteuning wordt breed opgepakt, waarbij technologische- en overige innovaties een belangrijke rol gaan spelen in de ondersteuning van de inwoners.

Doelen en sub-resultaten

- inwoners nemen hun verantwoordelijkheid voor hun financiële zelfstandigheid;
- inwoners zijn zelf de eigenaar van hun hulpvragen én oplossingen;
- inwoners zijn in staat zelfstandig thuis te wonen;
- inwoners die dat nodig hebben krijgen thuis passende ondersteuning en zorg. Zo snel, licht en kortdurend als mogelijk en zo zwaar als noodzakelijk;
- informatie en advies over ondersteuning is bekend bij en toegankelijk voor alle inwoners. Inwoners vinden het vanzelfsprekend elkaar om hulp te vragen en om deze hulp te accepteren.

Ik kijk om naar de mensen in mijn omgeving

6. Naar anderen omkijken

De inwoners kijken om naar anderen door elkaar, vrienden en familie binnen de eigen mogelijkheden te helpen. Daarnaast is betrokkenheid in de wijk, buurt of dorp en bij maatschappelijke organisaties en sport- en cultuurverenigingen van belang. Door de betrokkenheid worden problemen in een wijk of buurt snel opgepakt en wordt escalatie tegengegaan. Voor veel inwoners is sociale betrokkenheid een belangrijke waarde. Degene die hulp biedt aan een ander waarderen en ondersteunen we door het bieden van trainingen, cursussen en een jaarlijkse waardering.

Doelen en sub-resultaten

- inwoners helpen hun familie, vrienden en buurtgenoten, binnen de mogelijkheden die zij hebben;
- inwoners zijn betrokken in hun wijk, buurt of dorp, bij maatschappelijke organisaties en sport- en cultuurverenigingen;
- inwoners die andere inwoners steunen weten waar zijzelf terecht kunnen voor advies of ondersteuning.

5.2 - Maatschappelijke effectmeting

Het thema is in de vorige paragraaf onder een maatschappelijk effect geplaatst en in het thema zijn de te behalen doelen en sub-resultaten benoemd. Om de maatschappelijke effecten te kunnen meten moeten de resultaten worden vertaald naar prestatie-indicatoren, die meten of de doelen worden gehaald of niet. De indicator moet meetbaar zijn en als blijkt dat de indicator niet het hoofddoel dekt, wordt een andere indicator gekozen. Dit is een groeiproces, waarbij wordt aanbevolen om de indicatoren eenvoudig te houden en er niet teveel te benoemen. Alles wat wordt benoemd moet ook gemeten worden.

Alle partijen¹⁸ moeten de flexibiliteit behouden om beleid bij te stellen als blijkt dat de maatschappelijke effecten en sub-resultaten niet of niet voldoende worden gehaald. Gelet op het voorgaande betekent dit dat de komende tijd in het teken staat van een dynamisch proces van het benoemen van prestatie-indicatoren en de inrichting van een monitor om de effecten te meten. Hierbij wordt opgemerkt dat het bouwen van een monitor tijd neemt en dat deze tijd ook nodig is om te komen tot een betrouwbare monitor. De invulling van de prestatie-indicatoren volgt nadat de maatschappelijke agenda, inclusief de maatschappelijke effecten, is vastgesteld.

Om een gevoel te geven wat er wordt bedoeld met maatschappelijke effectmeting wordt hierna een voorbeeld uitgewerkt. Het sub-resultaat wordt vertaald naar meetbare indicatoren die aangeven of het resultaat is gehaald. Per sub-resultaat worden 1 of meerdere prestatie-indicatoren benoemd, zoals:

| Meedoen | | | |
|---|--|---|---------------------------------|
| Sub-resultaat | | | |
| Inwoners maken gebruik en ontwikkelen talenten die bij hen passen | Prestatie indicator Subdoel 1: Het aantal inwoners dat maatschappelijk participeert neemt toe ten opzichte van 2015 | Nulmeting 2015 57 op 100 inwoners participeert | Bron: Waarstaatjegemeente.nl |
| | Prestatie indicator Subdoel 2: Het aantal buurtbewoners dat voor elkaar klaar staat neemt toe ten opzichte van 2015 | Nulmeting 2015 63% van buurtbewoners staat klaar voor elkaar | Bron: Waarstaatjegemeente.nl |

Als de maatschappelijke effecten, doelen en sub-resultaten zijn vertaald naar prestatie-indicatoren dan is het zaak om te kijken hoe de informatie wordt gepresenteerd. De vraag 'wie wil wat weten, waarom en wanneer' bepaalt de inhoud van de informatievoorziening. Vanuit de bronnen en gestelde normen wordt managementinformatie voor ieder niveau (bestuur, management, werkvloer, partners, inwoners etc.) gegenereerd. Om dit proces overzichtelijk te houden is het aan te bevelen de programmabegroting voor het Sociaal Domein aan te passen op thema's en resultaten die zijn benoemd. De Planning-en-controlcyclus zorgt voor een tijdige rapportage naar het bestuur, de maatschappelijke partners en de inwoners.

Het uitvoeringsprogramma voor professionals is flexibel en dynamisch en gevuld met activiteiten die een bijdrage leveren aan de Maatschappelijke agenda en de daarin genoemde effecten.

¹⁸ Maatschappelijke partners, zorgaanbieders, gemeenten etc.

6 Hoe gaan we dat betalen?

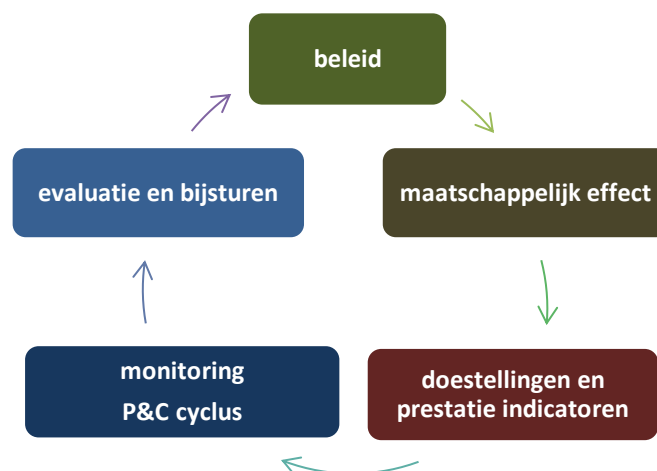
6.1 - Integratie uitkering Sociaal Domein

De decentralisaties in het Sociaal Domein gaan gepaard met een forse budgetreductie. Momenteel wordt het overgrote deel van beschikbare middelen in het sociaal deelfonds aangewend ter financiering van maatwerkvoorzieningen die geleverd worden in het kader van de drie gedecentraliseerde wetten. De samenstelling van de Nederlandse bevolking zal op de langere termijn echter dusdanig veranderen¹⁹ dat de financiering van maatwerkvoorzieningen volgens de zorgverlening zoals we die gewend waren, onder druk komt te staan. Tegelijkertijd bestaat de nadrukkelijke verplichting om, daar waar nodig, de kwaliteit van zorg te leveren om mensen in staat te stellen te leven zoals ze graag willen. *De transformatie in het Sociaal Domein wordt gefinancierd uit de huidige budgetten en moet er aan bijdragen dat de zwaardere zorgkosten gaan dalen.*

De sleutel tot succes in deze omvangrijke verandering van de Nederlandse samenleving ligt in de focus op preventie en cultuuromslag. Hiertoe is flexibiliteit vereist, over grenzen heen denken. Er zal gebruik moeten worden gemaakt van de onderlinge verbanden tussen de beleidsvelden van de decentralisaties. In financiële zin is dit vertaald in het ontschotten van de budgetten in het sociaal deelfonds. In beleidsmatige zin betekent dit dat innovatie binnen het Sociaal Domein in De Ronde Venen, bovenaan de agendastaat.

6.2 - Relatie met planning- en controlcyclus

De missie en visie zijn vertaald naar maatschappelijke effecten en omgezet in de Maatschappelijke agenda om daar uitvoering aan te geven. In hoofdstuk vijf van dit document zijn de maatschappelijke effecten naar thema's en doelen vertaald. De doelstellingen worden naar meetbare indicatoren vertaald die aangeven of de doelstellingen worden gehaald. Er wordt aangesloten bij de planning en control cyclus van de gemeente. De volgende cyclus van sturingsstrategie wordt de komende jaren ingezet.



¹⁹ Door o.a. de vergrijzing en het lage geboortecijfer.