REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK



Integraal werken in het sociaal domein Duiven

Integraal werken in het sociaal domein Duiven

- EINDRAPPORT -

Auteurs
Frank Kriek

Amsterdam, 5 juni 2019
Publicatienr. 18177

© 2019 Regioplan, in opdracht van Rekenkamer Duiven, Doesburg en Westervoort

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/ of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

REGIOPLAN

Inhoudsopgave

1 Inleiding 1

2 Visie op integraliteit en normenkader 3

3 Doel en vraagstelling onderzoek 6

4 Beleidsanalyse 8
- 4.1 Dynamische transformatieagenda 8
- 4.2 Context toegang sociaal domein Duiven en loket WWZ 9
- 4.3 Woonvisie 10
- 4.4 Koersdocument toegang sociaal domein 11
- 4.5 Budgetten 11
- 4.6 Monitoring en informatiestromen 12
- 4.7 Toetsing beleidsnormen 12
- 4.8 Toetsing informatienormen 13

5 De uitvoeringspraktijk 16
- 5.1 Loket WWZ 16
- 5.2 Het CJG Duiven 16
- 5.3 Het basisteam 17
- 5.4 Het wijkteam/sociaal team 17
- 5.5 Wijkoverstijgend team 18
- 5.6 Toetsing uitvoeringsnormen 18

6 Beantwoording onderzoeksvragen en aanbevelingen 21
- 6.1 Beantwoording onderzoeksvragen 21
- 6.2 Aanbevelingen 22

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Inleiding

1

1 Inleiding

Met de decentralisatie van taken en bevoegdheden inzake de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet hebben de gemeenten sinds 1 januari 2015 een omvangrijk nieuw takenpakket erbij gekregen. Beleidsinhoudelijk, maar ook financieel is het sociaal domein voor de gemeenten een belangrijke (relatief) nieuwe verantwoordelijkheid geworden, die nieuwe kansen en uitdagingen biedt voor beleidsmakers, uitvoerders en ook voor de gemeenteraden. De 'governance' op dit nieuwe gemeentelijke beleidsterrein verschilt van die van andere – meer traditionele – beleidsterreinen, doordat a) gestuurd wordt of zou moeten worden op integraliteit en b) het bestuursprimaat niet langer exclusief bij de gemeente ligt, maar veeleer bij het samenspel tussen gemeenten, uitvoerders én burgers.
De rekenkamercommissie van de gemeenten Duiven, Doesburg en Westervoort heeft Regioplan Beleidsonderzoek opdracht gegeven een onderzoek uit te voeren naar de integrale aanpak in het sociaal domein met als centrale vragen:

- in welke mate en op welke wijze wordt er gestuurd op integraliteit;
- in hoeverre leidt die sturing ook daadwerkelijk tot een meer doelmatige en doeltreffende aanpak?

Dit onderzoek wordt in een aantal fasen uitgevoerd:

1. beleidsanalyse
2. analyse van de uitvoering
3. consultatie gemeenteraad
4. opstellen rapport van bevindingen.

Het voorliggende rapport is als volgt opgebouwd: in hoofdstuk 2 presenteren we onze visie op integraal werken in het sociaal domein en het normenkader dat we in dit onderzoek hebben gebruikt. Deze visie ligt ten grondslag aan de onderzoeksvragen (hoofdstuk 3). In hoofdstuk 4 presenteren we de beleidsanalyse en het vijfde hoofdstuk bevat de uitvoeringsanalyse. In het zesde en laatste hoofdstuk beantwoorden we de onderzoeksvragen en hebben we enkele aanbevelingen geformuleerd.

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Visie op integraliteit en normenkader

2

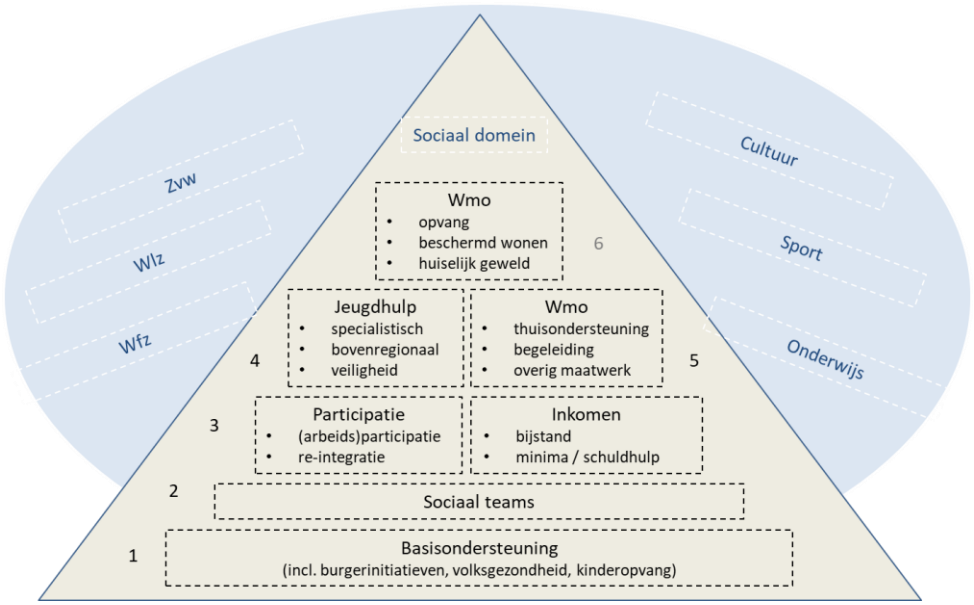
2 Visie op integraliteit en normenkader

Visie op integraliteit

Het sturen op integraliteit heeft niet alleen betrekking op de drie decentralisaties, maar ook op het onderwijsbeleid (passend onderwijs), het beleid inzake de basisgezondheidszorg en het welzijnsbeleid. Het beleid op benoemde beleidsterreinen moet op elkaar aansluiten en elkaar versterken, zodat er een sluitende ketenaanpak kan ontstaan van preventie tot en met curatie die de burger die dat nodig heeft een vangnet kan bieden waardoor hij/zij volwaardig kan (blijven) participeren in de samenleving.
Dat betekent dat er in het beleid aandacht moet zijn voor:

- de aansluiting tussen de Wmo, de Jeugdwet, de Participatiewet (de drie D's) én de Wet passend onderwijs;
- de aansluiting tussen de drie D's en:
  - het basisgezondheidszorgbeleid (GGD en CJG);
  - het welzijnsbeleid;
  - beleid inzake de schuldhulpverlening;
- de samenwerking tussen de gemeentelijke toegang/de gebiedsteams en de specialistische zorg.

De onderstaande figuur representeert het sociaal domein. Deze figuur geeft goed weer dat er verschillende definities van het sociaal domein bestaan. De brede definitie omvat de piramide en de in de blauwe cirkel benoemde subdomeinen. De smalle definitie omvat alleen de in de piramide opgenomen subdomeinen.
Onze definitie van het sociaal domein betreft alle subdomeinen in de piramide, met toevoeging van de subdomeinen cultuur, sport, onderwijs en wonen. Het sociaal domein is gelieerd aan het subdomein Wlz-zorg (Wet langdurige zorg), het subdomein Wfz-zorg (Wet forensische zorg) en het subdomein Zvw-zorg (Zorgverzekeringswet). Het sociaal domein in beeld:



Bij de uitvoering van beleid in het sociaal domein is samenwerking en informatie-uitwisseling van cruciaal belang. Deze samenwerking moet zijn geborgd door middel van afspraken en convenanten tussen de verschillende uitvoeders. De integrale werkwijze zou bij voorkeur moeten zijn vastgelegd/omschreven in een handleiding. Wat betreft de informatie-uitwisseling tussen de uitvoerders (en tussen de uitvoerders en de gemeente) betekent dit dat de basisregistratie op orde moet zijn, in de zin dat informatie-uitwisseling mogelijk wordt gemaakt tussen partners die in de keten(s) samenwerken.
Er moet integraal worden gerapporteerd aan de gemeenteraad over de resultaten in het sociaal domein, maar wel op een dusdanige wijze dat separate sturing op uitvoering van de Jeugdwet, de Wmo én de Participatiewet mogelijk is en er tevens kan worden gestuurd op preventie.

Normenkader
Het normenkader in dit onderzoek is gebaseerd op onze visie en op het toezichtkader dat de samenwerkende inspecties in het sociaal domein hanteren.

Beleid	1. Het beleid is integraal, in de zin dat de verbinding tussen Wmo, Jeugdwet, Participatiewet en Wet passend onderwijs is gerealiseerd. 2. Er is aandacht voor de verbinding met welzijn en de basisgezondheidszorg. 3. Er is aandacht voor de verbinding met schulphulpverlening. 4. De verbindingen zijn zo veel mogelijk geborgd door samenwerkingsafspraken/convenanten. 5. De beleidsdoelen zijn hierop aangehaakt en SMART geformuleerd. 6. Het beleid wordt periodiek geëvalueerd.
Uitvoering	1. Er is sprake van een integrale toegang tot zorg en ondersteuning. a. Vanuit de toegang is er zicht op de doelgroepen. 2. Die toegang functioneert conform de uitgangspunten van het toezichtkader samenwerkende inspecties: b. hulpvraag is in dialoog met gezin geformuleerd; c. integrale beoordeling hulpvraag geschiedt op alle relevante levensdomeinen; d. bij multiproblematiek zijn veiligheidsrisico's voor kinderen meegewogen; e. de mate van zelfredzaamheid en inzetbaarheid netwerk is meegewogen; f. zorg en ondersteuning aan gezin zijn passend; g. hulpplan is in samenspraak met gezin vastgesteld; h. de ondersteuning wordt verleend conform het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur; i. de doelen zijn concreet geformuleerd, geprioriteerd en worden periodiek geëvalueerd; j. die evaluatie leidt desgewenst tot onderbouwde aanpassingen aan de zorg en ondersteuning; k. de toegang/het team werkt conform vastgestelde kwaliteitsnormen en is een lerende organisatie; l. cliëntervaringen worden aantoonbaar gebruikt om de dienstverlening te verbeteren.
Informatievoorziening	1. De gemeente wordt tijdig en juist geïnformeerd door de uitvoerders over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de verstrekte zorg en ondersteuning. 2. De gemeenteraad wordt tijdig en juist geïnformeerd door het college zodat de raad zijn kaderstellende en controlerende taak op een juiste wijze kan uitvoeren: a. de informatie wordt in drie-D-samenhang gepresenteerd; b. de informatie is herleidbaar tot de beleidsdoelen en SMART geformuleerd; c. kwantitatieve informatie is voorzien van duiding.

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Doel en vraag-stelling onderzoek

3

3 Doel en vraagstelling onderzoek

Onderzoeksdoel
Het onderzoek heeft tot doel vast te stellen in hoeverre er daadwerkelijk sprake is van integraal beleid in het sociaal domein, en of dat beleid ook in de praktijk integraal wordt uitgevoerd en leidt tot een meer doelmatige en doeltreffende uitvoeringspraktijk.

Onderzoeksvragen
1. In hoeverre is er sprake van integraal beleid in het sociaal domein?
2. Is daarbij ook aandacht voor verbinding met het beleid inzake welzijn, basisgezondheidszorg en schuldhulpverlening?
3. Is het beleid SMART geformuleerd, zowel wat betreft de doelstellingen als de uitvoering?
4. In hoeverre en op welke wijze wordt er in het beleid aandacht besteed aan de voorwaarden voor een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid?
5. Vindt de uitvoering in de praktijk ook plaats conform de uitgangspunten van het beleid?
6. Is er sprake van integrale toegang tot zorg en ondersteuning?
7. Wordt er in de praktijk gewerkt conform de uitgangspunten van het toetsingskader toezicht sociaal domein?
8. Wordt de gemeente op een adequate wijze geïnformeerd over de resultaten door de uitvoerders?
9. Wordt de gemeenteraad op een adequate wijze geïnformeerd over de opzet, uitvoering en resultaten van het beleid in het sociaal domein?
10. In hoeverre is er sprake van een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid in het sociaal domein?

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Beleidsanalyse

4

4 Beleidsanalyse

Voor de beleidsanalyse zijn de volgende documenten gebruikt:

- Dynamische transformatieagenda sociaal domein Duiven, 2017
- Context toegang sociaal domein Duiven en loket WWZ
- Opdrachtformulering regisseur
- Woonvisie 2025, van woonopgave naar woonoplossingen
- Koersdocument toegang sociaal domein
- Opdrachtformulering basisteam
- Resultaten basisteam december 2018
- Casuïstiekbeschrijving besteding budget goed voor elkaar team t/m december 2017
- Programmabegroting en jaarstukken

Het belangrijkste document waarin het integraal werken in het sociaal domein in de gemeente Duiven is beschreven, is het document 'Dynamische transformatie agenda Sociaal Domein gemeente Duiven' van 6 september 2017. Deze beleidsnota borduurt voort op een tweetal eerdere nota's, namelijk de nota 'Maatschappelijke Ondersteuning en Jeugdhulp 2015-2017' en de nota 'Transformatie van het sociaal domein, op weg naar een sterke basisinfrastructuur'.
Het document 'Context toegang sociaal domein Duiven en Loket WWZ' geeft nadere invulling aan de transformatieagenda, met name met betrekking tot het functioneren van de centrale toegang.

4.1 Dynamische transformatieagenda

In hoofdstuk 3 van bovengenoemde nota (Dynamische agenda) zijn de doelstellingen en uitgangspunten van het integraal werken in het sociaal domein benoemd:

- benutten van eigen kracht;
- de vraag centraal (geen standaard oplossingen, maar slimme verbindingen);
- ondersteuning zo dicht mogelijk bij de inwoners en zo passend mogelijk (bij voorkeur aangeboden vanuit de sociale basisinfrastructuur);
- individuele (specialistische) voorzieningen aanbieden indien noodzakelijk;
- handelen vanuit het principe van overheidsparticipatie (ruimte geven aan initiatieven en vertrouwen op de kennis en kunde van inwoners en partners).

Vrijwel alle gemeenten hanteren deze uitgangspunten. Opvallend én interessant is wel dat de gemeente het principe van overheidsparticipatie *expliciet* verbindt aan de transformatie in het sociaal domein. Overheidsparticipatie impliceert dat de overheid, in dit geval de gemeente, meer een faciliterende rol op zich neemt en ruimte biedt aan inwoners en partners om *zelf beleid te ontwikkelen* en ook uit te voeren. Het gaat dus verder dan de klassieke vormen van burgerparticipatie waarbij de overheid budget beschikbaar stelt aan groepen burgers. Het gaat hier ook om de overdracht van beleidstaken en bijpassende verantwoordelijkheden die voorheen bij de overheid waren belegd.

Definitie sociaal domein
De gemeente Duiven hanteert een brede definitie van het sociaal domein. In termen van de piramide, zie figuur op p.3 van deze rapportage, omvat het sociaal domein niet alleen de beleidsterreinen die zijn opgenomen in de piramide, maar ook de beleidsterreinen zoals vermeld in aan de rechterzijde van de ovaal. Op p.9 van de nota geeft de gemeente Duiven aan dat "… we het sociaal domein integraal benaderen en een verbinding maken tussen de volgende beleidsterreinen: cultuur en sport, onderwijs, gezondheidsbeleid en jeugdgezondheidszorg, samenkracht en burgerparticipatie, inkomensregelingen, participatie en werk, individuele voorzieningen Wmo en Jeugdzorg…'. Het beleidsterrein 'wonen' wordt in deze opsomming niet genoemd, maar wordt wel expliciet benoemd als één van de maatschappelijke opgaven.
In de jaren 2014-2016 is de aandacht vooral uitgegaan naar de transitie, aldus de nota, en in 2017 is vooral aandacht besteed aan de transformatie in de basisinfrastructuur (ontwikkelen basisnetwerk, afspraken met de huisartsen over de toegang tot de jeugdgezondheidszorg, pilot activerend werk).

Maatschappelijke opgaven
In hoofdstuk 6 van de nota is aangegeven dat de vorming van de transformatieagenda samen met de inwoners en de partners gestalte gaat krijgen in co-creatie innoveren. De transformatieagenda wordt benoemd als een dynamische agenda. De maatschappelijke opgaven in het sociaal domein zijn benoemd in hoofdstuk 7:

- de basis op orde: verstevigen nulde lijn, inzetten op samenwerking nulde[1] en eerste lijn, inzetten op kunst en cultuurpact, samenwerking met scholen en preventieve gezondheidszorg;
- zelfstandig wonen, met name gericht op mensen met een ondersteuningsvraag;
- meedoen naar vermogen, waar de drie decentralisaties en de sociale basisinfrastructuur tezamen komen, er aandacht is voor mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt, maar ook aandacht is voor vrijwilligerswerk en dagbesteding voor ouderen;
- zelfredzaamheid naar vermogen, waar Wmo en de Jeugdwet expliciet verbonden worden met Werk en Inkomen en Schuldhulpverlening vanuit het besef dat (economische) bestaanszekerheid een voorwaarde voor participatie is. Binnen deze opgave is er ook expliciete aandacht voor voor- en vroegschoolse opvang (VVE), met name voor kwetsbare kinderen.

Ontschotten budgetten
Interessant is dat in deze nota ook expliciet aandacht wordt besteed aan een belangrijke randvoorwaarde voor integraal werken in het sociaal domein, namelijk het ontschotten van budgetten. In paragraaf 8.2 van de nota wordt gesproken van het mogelijk maken van slimme verbindingen door budgetten te ontschotten die betrekking hebben op de verschillende beleidsterreinen in het sociaal domein, programmalijn 2 van de begroting.

Sturing en monitoring
In de laatste paragraaf wordt aandacht besteed aan sturing en monitoring en wordt gesproken over een tweejarige brede dialoog met de samenleving en de partners. Belangrijk instrument hierbij zijn de zogenaamde DDWD-weken, de Dialoog en Doorpak Weken Duiven, een jaarlijks terugkerende twee weken durende dialoog tussen bestuur en inwoners/maatschappelijke organisaties over uiteenlopende thema's in het sociaal domein en op andere gemeentelijke beleidsterreinen.
De voortgang van beleid en uitvoering in het sociaal domein wordt via de reguliere planning- en controlcyclus gerapporteerd aan de raad, dus via de programmabegroting en de voorjaarsnota.

4.2 Context toegang sociaal domein Duiven en loket WWZ

De toegang tot het sociaal domein is geregeld via het loket WWZ (Wonen, Welzijn en Zorg) waar iedereen met een vraag om hulp en ondersteuning terecht kan. Het sociaal team Duiven is er voor mensen die op meerdere gebieden problemen hebben. Het team is niet *direct* bereikbaar voor inwoners. Aanmelding verloop digitaal (via een aanmeldformulier) dan wel via een hulpverlener. Dit team loket WWZ bestaat uit: loketmedewerkers, consulenten Wmo, consulenten Jeugdwet, consulenten bijzondere bijstand, consulenten schulphulpverlening, cliëntondersteuners en coaches sociaal team.
In het document 'Context toegang sociaal domein Duiven en loket WWZ' uit 2018 wordt geconstateerd dat '… na twee jaar ervaring het tijd wordt voor de transformatie…'. In dit document wordt nadrukkelijk gekozen voor een netwerkconstructie als het gaat om de toegang tot zorg en ondersteuning. Integraal werken en integrale toegang zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. De keuze voor een netwerkconstructie is ingegeven doordat netwerken flexibel zijn en zich makkelijk kunnen aanpassen aan gewijzigde omstandigheden. In deze notitie worden de volgende netwerkverbanden onderscheiden:

[1] Nulde lijn zijn voorzieningen in de sociale basisinfrastructuur zoals vrijwilligerswerk, mantelzorg. Eerstelijns voorzieningen zijn vrij toegankelijke voorzieningen zoals het CJG, de huisarts en het wijkteam. Tweedelijns voorzieningen zijn voorzieningen waarvoor een beschikking nodig is

- Centrum Jeugd en Gezin: deelnemers zijn de JGZ, het AMW en de jeugdconsulent vanuit loket WWZ, het CJG werkt nauw samen met scholen en voorschoolse voorzieningen;
- Toegangsoverleg: in dit netwerkoverleg zitten roulerend verschillende medewerkers: maatschappelijk werk, adviseur zorg en dienstverlening, Wmo-consulent, jeugdconsulent, loketmedewerker, cliëntondersteuner;
- Basisteam: In dit team zitten functionarissen van STMR, RIBW, MEE, cliëntondersteuning loket WWZ, Mikado, Jeugdgezondheidszorg. De aanjagers van dit netwerk zijn twee medewerkers van de gemeente. De verbinders hebben uitdrukkelijk de opdracht om op zoek te gaan naar verbindingen tussen 0e , 1e en 2e lijnszorg om de transformatie van het sociaal domein vorm te geven;
- Activerend werk team Duiven: In dit team zitten functionarissen van Zozijn, Scalabor, Regionale Sociale Dienst en cliëntondersteuning loket WWZ. Dit team heeft een aanjaagfunctie; de coördinatie van dit netwerk ligt bij de gemeente. Het team heeft de opdracht om inwoners, die een hulpvraag hebben rondom activering "aan de hand van de methode activerend werk" te begeleiden en toe te leiden naar een passende plek van waaruit ze kunnen meedoen in de maatschappij. (het betreft het ontschotten van de Pw, Wmo, Ww, Wia).
- Het sociaal team (het sociaal team is onderdeel van het loket WWZ): het team bestaat uit functionarissen van STMR, Regionale Sociale Dienst, RIBW, Mikado, jeugdconsulenten van het loket WWZ en cliëntondersteuning van het loket WWZ. De aanjaagfunctie; coördinatie van dit netwerk ligt bij de gemeente. In dit team worden complexe hulpvragen waar langdurig regie nodig is door een multidisciplinair team opgepakt. Coaches van dit team zijn langdurig betrokken.

In deze notitie worden 'korte lijntjes' van groot belang geacht:

"… De aanjagers; coördinatoren binnen het loket WWZ hebben hierin een rol omdat zij – in overleg met beleid – snel en pragmatische oplossingen regelen met de partners in de 0e, 1e en 2e lijn (bijvoorbeeld afstemming wijkverpleging en Wmo-consulenten rondom zorgval en toegang JGGZ door hiervoor praktijkondersteuning bij huisartsen te organiseren). Door deze laagdrempelige en pragmatische manier van aanpak hebben we een goede relatie met onze netwerkpartners, is er sprake van wederzijds respect en vertrouwen en zijn we in staat om samen te werken en slimme oplossingen te vinden voor vragen die zich voordoen…"

Tot slot: "… Omdat er binnen de toegang bewust voor gekozen is om geen hulpverlening aan te bieden, hebben we onze partners in het ondersteunings- en hulpaanbod nodig om de transformatie van het aanbod mogelijk te maken. In huis (de gemeente) werken we aan slimme verbindingen tussen regelingen bijvoorbeeld schuldhulpverlening, minimabeleid, en gezinnen met opvoedondersteuning. Maar voor de daadwerkelijke hulpverlening willen we slimme verbindingen gaan maken tussen burgerinitiatieven, professionals en tweedelijns zorg. We willen via onze netwerken de zorg en ondersteuning goed afstemmen op wat de inwoner nodig heeft. In de grote overkoepelende transformatieagenda is deze beweging duidelijk neergezet. Om hier vorm aan te geven, zoeken we samenwerking met partners zoals Mikado, STMR, wijkverpleging, CJG, jeugdgezondheidszorg, scholen, ketendementie en andere partners die een rol spelen. Ook hier werken we met netwerken. En maken we afspraken met onze partners op basis van langdurige samenwerkingsrelaties…".

4.3 Woonvisie

De integrale benadering van en in het sociaal domein blijkt ook uit de woonvisie van de gemeente Duiven. In de nota 'Woonvisie 2025, van woonopgave naar woonoplossingen' van maart 2017 is aangegeven dat de gemeente Duiven vergrijst en dat met deze doelgroep rekening moet worden gehouden door de woningvoorraad toekomstbestendig te maken en te houden, rekening houdend met de gevolgen van de decentralisaties (langer thuis wonen, normalisering van specifieke doelgroepen waaronder ggz-cliënten) en maatschappelijke verschijnselen als toename van (gevoelens van) eenzaamheid: "… als gemeente Duiven willen we dat ieder inwoner waardig kan leven en wonen in onze gemeenschap. Die ambitie waarmaken vraagt veel meer dan een passende woning (de focus van de woonvisie)…". De gemeente stimuleert dan ook de dialoog en daaruit voorkomende initiatieven tussen inwoners, woon- en zorgpartijen.

4.4 Koersdocument toegang sociaal domein

Als gevolg van de ambtelijke fusie tussen de gemeente Duiven en de gemeente Westervoort (1Stroom) die per 1 januari 2018 zijn beslag heeft gekregen heeft, is de nota 'Koersdocument toegang sociaal domein' van 28 mei 2018 verschenen waarin verschillende scenario's zijn geschetst om de dienstverlening in het sociaal domein zowel op beleidsniveau als op uitvoerend niveau tussen beide gemeenten af te stemmen c.q. te integreren.
In dit document worden drie opties geschetst voor de organisatie van de toegang, waarvan de derde optie de voorkeur heeft: één wijkoverstijgend team dat samenwerkt met twee wijkteams. Zodoende kan toegewerkt worden naar meer eenheid, maar rekening houdend met de verschillen tussen Duiven en Westervoort:

> "… In dit model blijft de basiswerkwijze van de beide teams voorlopig in stand. Dat betekent onder meer dat bij het Wijkteam Westervoort generalisten blijven werken met eigen opgebouwde expertise en ervaring. In het Wijkteam Duiven blijven specialisten werken die met elkaar deelnemen/adviseren aan het sociaal team dat er speciaal is voor mensen die op meerdere gebieden problemen hebben. De aanpak blijft tevens in stand omdat de verwevenheid met de samenleving grote diversiteit kent. Zo werkt het team Duiven bijvoorbeeld met externe consulenten in een 'sociaal team' en 'een basisnetwerk'. Het team in Westervoort werkt bijvoorbeeld met een community-medewerker, een maatschappelijk werk-taak in de functie van de consulenten en een Deltahuis…".

Het sociaal team functioneert als wijkteam in Duiven. De werkwijze van het sociaal team is beschreven in een zogenaamde werkprocesbeschrijving (zie volgend hoofdstuk). Het sociaal team heeft afspraken gemaakt over de samenwerking met de politie, met Veilig Thuis, met de Raad voor de Kinderbescherming, met gecertificeerde instellingen en hoe er moet worden samengewerkt als er sprake is van een crisisinterventie in een gezin waar jeugdigen bij betrokken zijn. Deze samenwerkingsafspraken zijn op schrift gesteld.

4.5 Budgetten

De programmabegroting 2018-2021 omvat drie beleidsprogramma's: programma 1 Bestuur, programma 2 Maatschappij en programma 3 Omgeving. De begroting spreekt in de inleiding ook nadrukkelijk over ontschotten, vanuit de drie pijlers waarop het gemeentelijk beleid is gestoeld: overheidsparticipatie, decentralisaties (in het sociaal domein) en financieel duurzaam beleid. De programmabegroting vermeldt de centrale doelen van het beleid en benoemt daarbij een aantal speerpunten. Bij programma 2 Maatschappij worden enkele speerpunten genoemd die de integrale visie op het sociaal domein treffend weergeven: actief verbinden, maatschappelijk vastgoed in combinatie met onderwijshuisvesting en aansluiting maatwerkvoorzieningen op het basisnetwerk. Op bladzijde 29 van de programmabegroting is aangegeven: "… Ontschotten budgetten taakvelden Programma 2. Om deze verbindingen ook financieel mogelijk te maken halen we de schotten tussen de verschillende financieringsstromen en taakvelden weg en beschouwen we de budgetten van programma 2 als een totaalbudget, waardoor het mogelijk wordt om financiële middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten om de uiteindelijke doelstelling van transformatie van het sociaal domein te halen…".
Het belang dat de gemeente Duiven hecht aan een goed functionerende 0^{e} lijn wordt nog eens onderstreept door de beschikbaarstelling van stimuleringsgelden uit programma 2, Maatschappij, van de programmabegroting. Dit stimuleringsbeleid onderscheidt een aantal lijnen:

- Lijn 1: ontwikkelgericht stimuleren van verenigingen;
- Lijn 2: ondersteunen van allianties/samenwerkingsverbanden tussen verenigingen;
- Lijn 3: de gemeente als partner;
- Lijn 5: investeren in initiatieven van inwoners, verenigingen en vrijwilligersorganisaties.

4.6 Monitoring en informatiestromen

De gemeenteraad van Duiven wordt via de reguliere planning- & controlcyclus geïnformeerd over de activiteiten en resultaten in het sociaal domein. Daarnaast wordt, aldus één van de geïnterviewde ambtenaren "… de raad met name via specifieke raadsbijeenkomsten geïnformeerd over bepaalde onderwerpen als statushouders (medio april 2019), minimabeleid (in 2018 in de raad geweest) en overige onderwerpen…". Er is in 2018 geen algemene informatie naar de raad gegaan over het sociaal domein. In 2019 is het de bedoeling de raad meer in de breedte op resultaten bij te praten op een aantal momenten, maar tot op heden is dat nog niet gedaan, aldus de betreffende ambtenaar. Tot op heden (april 2019) is in Duiven dus met name via voorjaarsnota en begroting en najaarsnota en jaarrekening gerapporteerd over het gehele sociaal domein.
De jaarlijkse cliëntervaringsonderzoeken (Wmo/jeugdzorg) worden eveneens gedeeld met de gemeenteraad.
In de programmabegroting (2018/2021) wordt de stand van zaken van de verschillende beleidsonderdelen/beleidslijnen uitgebreid omschreven, wordt aangegeven wat de eventuele risico's zijn (zonder daarbij aan te geven welke beheersmaatregelen genomen zijn/worden) en wordt onder het kopje 'planning' aangegeven welke vervolgactiviteiten worden uitgevoerd.
In de voorjaarsnota wordt voor programma 2 aandacht besteed aan de mate van doelbereik langs de lijn van de drie hoofddoelen in het sociaal domein: de basis op orde, iedereen doet mee en zelfredzaamheid naar vermogen. Bij elk doel zijn de speerpunten omschreven en is per speerpunt in de vorm van een toelichting aangegeven welke activiteiten in dat kader zijn uitgevoerd. Tevens zijn eventuele risico's benoemd en is aangegeven wat de verdere planning is. Onder het kopje 'participatie' is aangegeven hoe daarbij wordt samengewerkt met inwoners en organisaties. Tenslotte is aangegeven welke financiën met dat speerpunt gemoeid zijn.
De basisgegevens over het gebruik van voorzieningen worden geregistreerd met behulp van het administratieprogramma Central Station. Het gaat dan om alle gegevens die voor het berichtenverkeer tussen de gemeente en de zorgaanbieders noodzakelijk is, zoals ingangsdatum zorgconsumptie, productcode/soort voorziening, et cetera. Het gaat hier om het gestandaardiseerde berichtenverkeer dat voor alle aanbieders en alle gemeenten op een uniforme wijze is ingericht. In dit programma worden alle meldingen geregistreerd, onderscheiden naar de jeugd, Wmo, schuldhulpverlening, participatie, et. cetera geregistreerd, aldus één van de geïnterviewde ambtenaren. De basisinformatie wordt tot nog niet gebruikt om beleidsinformatie te genereren. Desgevraagd geeft één van de ambtenaren die is geconsulteerd voor dit onderzoek aan dat '…..Wij nu dus nog niet periodiek met standaardrapportages met beleidsinformatie werken. Ik heb alleen nog maar incidenteel gegevens verstrekt…'[2]. De wethouder wordt beperkt geïnformeerd: '…..Voor de wethouder is tot nu toe afgesproken dat deze periodiek de uitnutting van de budgetten te zien krijgen en de prognoses voor dit jaar en voor volgende jaren. Verder geen specifieke gegevens…'[3].
In de ambtelijk wederhoorreactie geeft de gemeente Duiven aan dat '….de gemeenteraad niets te kort komt….', omdat de raad in reguliere raadsvergaderingen wordt geïnformeerd over de ontwikkelingen op de afzonderlijke beleidsterreinen. In het wederhoor is tevens aangegeven dat er verschillende nieuwe ontwikkelingen gaande zijn, zoals: een taskforce die de budgetten Wmo en jeugd gaat monitoren, de ontwikkeling (met Movisie) van een kwaliteitskompas om resultaten en maatschappelijke effecten van beleid te monitoren en de ontwikkeling van een werkplan waarin de transformatieagenda wordt uitgewerkt in concrete acties. Tevens wordt gewezen op een geplande raadsvergadering van 10 september 2019 waarin aandacht zal worden besteed aan integraal beleid in het sociaal domein.
Een en ander laat onverlet dat er medio mei 2019 nog geen sprake is van een integrale rapportage over het integrale beleid in het sociaal domein.

4.7 Toetsing beleidsnormen

In deze paragraaf toetsen we het beleid aan de beleidsnormen én de normen met betrekking tot de informatievoorziening uit ons normenkader.

[2] Bron: citaat uit een emailwisseling met één van de ambtenaren.
[3] Bron: citaat uit een emailwisseling met één van de ambtenaren.

Het beleid is integraal in de zin dat de verbinding tussen Wmo, Jeugdwet, Participatiewet en Wet passend onderwijs is gerealiseerd.	++

Het beleid in het sociaal domein in Duiven is daadwerkelijk integraal opgezet, ondergebracht in programma 2 en strekt zich uit tot de drie decentralisaties (Wmo, Jeugdwet en Participatiewet), maar gaat verder dan dat en benoemt ook nadrukkelijk de verbinding met het onderwijs, wonen, cultuur en schuldhulpverlening (++)

Het beleid is integraal in de zin dat er aandacht is voor de verbinding met welzijn en de basisgezondheidszorg.	++

In de dynamische transformatieagenda is aangegeven dat "… we het sociaal domein integraal benaderen en een verbinding maken tussen de volgende beleidsterreinen: cultuur en sport, onderwijs, gezondheidsbeleid en jeugdgezondheidszorg, samenkracht en burgerparticipatie, inkomensregelingen, participatie en werk, individuele voorzieningen Wmo en Jeugdzorg…'(++)

Het beleid is integraal in de zin dat er aandacht is voor de verbinding met schuldhulpverlening.	++

De verbinding met schuldhulpverlening annex het minimabeleid is eveneens aanwezig (++).

De verbindingen zijn zo veel mogelijk geborgd door samenwerkingsafspraken, convenanten.	+

Het sociaal team heeft met meerdere partijen samenwerkingsafspraken gemaakt en die afspraken zijn op schrift gesteld

De beleidsdoelen zijn SMART geformuleerd.	- -

De beleidsdoelen zoals verwoord in de dynamische transformatie-agenda zijn niet SMART geformuleerd maar veeleer in procestermen. Dat geldt eveneens voor de terugkoppeling in de voorjaarsnota (--).

Het beleid wordt periodiek geëvalueerd.	--

Het beleid wordt in beperkte mate periodiek geëvalueerd. Beperkt in de zin dat er uiteraard via de reguliere Planning- & Controlcyclus gerapporteerd wordt over de voortgang en ook op gezette tijden via afzonderlijke rapportages ingegaan wordt op onderdelen van het beleid, maar van een periodieke structurele evaluatie van het beleid, waarbij met name ook aandacht besteed wordt aan het integrale karakter van dat beleid, is vooralsnog geen sprake (--).

4.8 Toetsing informatienormen

De gemeente wordt tijdig en juist geïnformeerd door de uitvoerders over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de verstrekte zorg en ondersteuning	+

Via het programma Central Station worden de basisgegevens over de consumptie van zorg en ondersteuning in Duiven vastgelegd. Het gaat hier om het gestandaardiseerde berichtenverkeer dat voor alle aanbieders en alle gemeenten op een uniforme wijze is ingericht (+).

De gemeenteraad wordt tijdig en juist geïnformeerd door het college zodat de raad zijn kaderstellende en controlerende taak op een juiste wijze kan uitvoeren: a. de informatie wordt in drie-D-samenhang gepresenteerd; b. de informatie is herleidbaar tot de beleidsdoelen en SMART geformuleerd; c. kwantitatieve informatie is voorzien van duiding.	--

De wethouder wordt beperkt geïnformeerd over de uitvoering en resultaten van het beleid in het sociaal domein (-). De gemeenteraad wordt niet of nauwelijks (op een integrale wijze) geïnformeerd over beleid, uitvoering en resultaten in het sociaal domein (-). In 2018 is geen algemene informatie naar de gemeenteraad gegaan en de voornemens om dat in 2019 wel te doen zijn vooralsnog (medio mei 2019) niet waargemaakt.
Via de reguliere planning en control cyclus is er wel zicht op de financiële resultaten in het sociaal domein, maar dit zicht wordt niet verbonden aan de beleidsprestaties en -resultaten, waardoor het niet goed mogelijk is voor de gemeenteraad zicht te krijgen op de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het integrale beleid in het sociaal domein

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

De uitvoerings-praktijk

5

5 De uitvoeringspraktijk

In de gemeente Duiven wordt sinds 1 oktober 2018 in het sociaal domein gewerkt conform de uitgangspunten zoals beschreven in het koersdocument toegang sociaal domein, dus met een wijkteam (het basisteam genoemd) en een wijkoverstijgend team. Daarover staat in het document het volgende:

> "… De lijnen voor de transformatie en uitvoering van beleid krijgen vanuit het centrale team een uitwerking naar de beide wijkteams. Dat maakt dat het logisch is takenpakketten die samenhangen met de invulling en uitvoering van de transformatie en de afstemming met het team sociaal domein te plaatsen bij het wijkoverstijgende team. Denk hierbij aan het vormgeven van casusbesprekingen, netwerktaken, innovatie taken, taken die een overkoepelende en integrale benadering vragen, taken die vragen om vanuit enige abstractie over de grenzen heen kijken, taken die overzicht vragen over het werkveld en kwaliteitszorgtaken. Het budgetbeheer vindt eveneens centraal plaats vanuit het wijkoverstijgende team. Vanuit het centrale wijkoverstijgende team zijn de taken die heel dicht bij de samenleving staan in de wijkteams geplaatst. Dat betreft de consulenttaken van de werkvelden WMO, Jeugd, cliëntondersteuning, de frontofficetaken en de taken van de communitymedewerker.
> De taken schuldhulpverlening en bijzondere bijstand vinden ook dicht bij (en met) de samenleving plaats, echter kunnen ook adviserend worden ingebracht. Zo is bijvoorbeeld in het sociaal team in Duiven ook de keuze gemaakt de taken schuldhulpverlening en bijzondere bijstand niet standaard toe te voegen aan het sociaal team. De schuldhulpverlenings- en bijzondere bijstandstaken zijn daarom in het wijkoverstijgende team gebracht. Enkele medewerkers die op dit moment de frontofficetaken vervullen bij het Loket WWZ voeren ook ondersteunende bijzondere bijstandstaken uit. Bij de start van de nieuwe toegang voeren zij de beide taken nog uit. Na aanvang wordt op enig moment bezien hoe de beide taken het beste belegd kunnen worden. De aansturing dient bij aanvang helder te zijn. De taakvelden leerlingenvervoer, applicatiebeheer, ondersteunende werkzaamheden voor de toegang en kinderopvang/gastouderschap blijven in het wijkoverstijgende team. Eveneens blijft de taak statushouders in het wijkoverstijgende team…"

Voor de aansturing is één regisseur benoemd voor het wijkoverstijgende team en één regisseur voor de wijkteams.

5.1 Loket WWZ

De toegang voor burgers tot het sociaal domein in de gemeente Duiven verloopt via het Loket Wonen Welzijn en Zorg (WWZ): www.duiven.nl/loket-wwz.
Dat loket is er "… voor iedereen die hulp nodig heeft en niet kan terugvallen op de eigen omgeving (familie, vrienden, buren en vrijwilligers)…". Dit loket is op werkdagen telefonisch bereikbaar tussen 8.30 en 12.30. Op de homepage van dit loket is aangegeven dat het loket er is voor vragen/problemen op gebied van : inkomen en schulden, zorg en ondersteuning, jeugdhulp en meervoudige problematiek. Op de homepage van het loket kan een aanmeldformulier worden gedownload.
Alle zorgvragen worden in eerste instantie opgepakt door het Loket WWZ. In dat loket is alle relevante expertise aanwezig: Wmo-consulenten, jeugdconsulenten, schuldhulpverleners, bijzondere bijstand consulenten, cliëntondersteuners en leerlingenvervoerconsulenten. Loketmedewerkers horen de vraag aan en bepalen vervolgens in overleg met de burger de meest geschikte route; waar/door wie/welke hulpverlener/welke organisatie kan de vraag van de burger het beste worden opgepakt. Het kan dan zijn dat de loketmedewerker de vraag zelf kan beantwoorden, dan wel dat de burger wordt doorgestuurd, bijvoorbeeld naar maatschappelijk werk en/of wijkwelzijn (als voorliggende voorzieningen), dan wel dat de vraag wordt doorgezet naar het sociaal team. Vanuit het Loket WWZ worden keukentafelgesprekken gevoerd als men dat noodzakelijk en wenselijk acht.

5.2 Het CJG Duiven

Het CJG in Duiven is dagelijks bereikbaar van 8.30 tot 12.30, fysiek als ook telefonisch en via de mail. Op de site van het CJG staat vermeldt dat "… In het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) instellingen nauw samenwerken, zoals bijvoorbeeld de kinderopvang, de basisscholen, middelbare scholen, het buurtwerk en organisaties voor opvoed- en opgroeivragen…". Het CJG werkt eveneens nauw samen met het sociaal team. CJG is een voorliggende voorziening (toegankelijk zonder indicatie) en functioneert als een netwerk dat vindplaatsgericht werkt. CJG medewerkers hebben spreekuur op scholen, kinderdagverblijven

en peuterspeelzalen. Als er meldingen bij het CJG binnen komen die om 'opschaling' vragen, dan kan dat snel gebeuren omdat de jeugdconsulenten van het sociaal team participeren in het CJG, aldus één van de geïnterviewde medewerkers. De coördinator van het CJG is tevens coördinator van het sociaal team.

5.3 Het basisteam

De notitie 'Opdrachtformulering basisteam' van 19 november 2018 beschrijft de (beoogde) werkwijze van een zogenaamd basisteam. Dit team bestaat uit medewerkers van MEE, RIBW, Mikado Welzijn, STMR, VGGM en krijgt tot taak om:

- de ondersteuning te organiseren (kortdurend, generalistisch);
- verbinding te leggen met de partners, in het bijzonder de schilpartners in de 0e lijn;
- de 0e lijn te ondersteunen, toerusten en mede opbouwen;
- ontwikkeling en innovatie stimuleren op product, vakmanschap en organisatie.

Als werkwijze hanteert het team de Agile-/scrum-methode. Het basisteam is opgezet als een innovatienetwerk en wordt ingeschakeld als professionals signalen afgeven dat er '… structureel iets aan de hand is dat om een structurele oplossing vraagt…'. Het basisteam wordt niet via het Loket WWZ ingeschakeld en heeft geen directe contacten met burgers.

5.4 Het wijkteam/sociaal team

Het sociaal team in Duiven behandelt *meervoudige* complexe problematiek. Enkelvoudige complexe problematiek kan in principe ook door andere (individuele) professionals opgepakt worden. De werkwijze van het sociaal team is vastgelegd in een werkprocesbeschrijving. De aanmelding bij het sociaal team vindt doorgaans plaats via een professional. Voor de aanmelding zelf is een aanmeldformulier beschikbaar. Wekelijks worden de aanmeldingen besproken/doorgenomen in het sociaal team en wordt een coach toegewezen die contact opneemt met de aanmelder en met hem/haar het (keukentafel)gesprek aangaat.
Als het sociaal team besluit dat men de casus oppakt, wordt contact gezocht met de melder/het gezin en wordt een eerste kennismakingsgesprek gevoerd. Dan gaat de zogenaamde planfase in, waarin samen met het gezin de problematiek wordt doorgesproken, beschreven en geanalyseerd en een plan gemaakt wordt om de problematiek aan te pakken. Uitgangspunt daarbij is, aldus de werkprocesbeschrijving en de geïnterviewde medewerkster dat het gezin de regie blijft houden: "… inwoners gaan over de inhoud van het plan; hebben de regie. Coaches brengen structuur aan, geven overzicht, zetten hulp in en houden de planning vast…".
Voor de planfase is een periode van maximaal zes weken gereserveerd (met de mogelijkheid die nog eens met zes weken te verlengen). In die periode worden samen met het gezin de doelen van het hulpverleningstraject benoemd, wordt het sociale netwerk in kaart gebracht en geïnventariseerd wat dit netwerk in het traject kan betekenen. Hieraan voorafgaand wordt een analyse gemaakt van de problematiek. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de systematiek van de zelfredzaamheidsmatrix (ZRM-matrix) waarbij 12 levensdomeinen worden geanalyseerd. Standaard wordt, zeker als er kinderen beneden de 23 jaar zijn, een veiligheidscheck uitgevoerd. Aan het gezin wordt gevraagd of het is toegestaan contact op te nemen met andere hulpverleners die in/met het gezin actief zijn. Na toestemming wordt contact opgenomen om de diverse trajecten – als daar sprake van is – optimaal op elkaar af te stemmen.
De hulpverleningsdoelen worden zo concreet mogelijk geformuleerd en de werkwijze van de coaches van het sociaal team is er ook op toegespitst het gezin zelf deze doelen zo concreet mogelijk te laten formuleren. Het sociaal team gaat ook daadwerkelijk in gesprek met personen uit het sociaal netwerk van het gezin om te inventariseren wat zij kunnen en willen betekenen. Desnoods wordt een rondetafelgesprek georganiseerd.
Als eenmaal een traject is afgesproken wordt na drie en na zes maanden (en maximaal na één jaar) de stand van zaken op dat moment geëvalueerd. Daarbij wordt eveneens gebruikgemaakt van de ZRM-matrix. Desgewenst worden doelen bijgesteld.

Het sociaal team komt wekelijks bij elkaar om de caseload door te spreken en indien noodzakelijk specifieke casussen met elkaar te bespreken. Elke vier weken is er een intervisiebijeenkomst en elk kwartaal wordt expliciet met elkaar gesproken over de veiligheid als aspect van de casuïstiek. De coördinator van het sociaal team checkt elke zes weken de casusdossiers om vast te stellen of de juiste werkwijze wordt gevolgd en dit ook wordt vastgelegd in de registratie. Om de drie maanden bespreekt de coach zijn of haar caseload met de coördinator. De resultaten van de cliëntervaringsonderzoeken worden eveneens besproken in het sociaal team en gebruikt als bron om te reflecteren op het eigen functioneren.
Uit de gesprekken met beleidsambtenaren en de coördinator van het sociaal team blijkt dat men goed zicht heeft op de noden en behoeften van de doelgroepen. Die noden en behoeften worden ook uitvoerig geïnventariseerd in de gesprekken die de coaches van het sociaal team hebben met cliënten.
Sterk is dat in de werkprocesbeschrijving ook aandacht besteed wordt aan hoe te handelen in geval er sprake is van een crisis in het gezin.

5.5 Wijkoverstijgend team

In het wijkoverstijgend team zijn de volgende functies ondergebracht: schuldhulpverlening, bijzondere bijstand, participatie en re-integratie en leerlingenvervoer, statushouders, toegang kinderopvang. Het wijkoverstijgend team werkt voor de gemeenten Duiven en Westervoort. Genoemde functies zijn in het wijkoverstijgend team ondergebracht omdat deze functies geschikt zijn om bovenlokaal op te pakken en uit te voeren. Het wijkoverstijgend team wordt door verschillende geïnterviewde ambtenaren wel beschouwd als de opmaat naar een verdere samenwerking in het sociaal domein tussen de gemeenten Duiven en Westervoort, dan wel het integreren van het sociale team in Duiven en het Goed voor Elkaar team in Westervoort tot één sociaal team. Andere ambtenaren uitten daarover hun twijfel; met name of het wel mogelijk(en wenselijk) is beide teams op termijn te integreren tot één team omdat zij beide vanuit andere uitgangspunten werken: het sociaal team in Duiven bevat specialisten die zelf hulp verlenen, het Goed voor Elkaar team in Westervoort bevat generalisten.

5.6 Toetsing uitvoeringsnormen

Er is sprake van een integrale toegang tot zorg en ondersteuning en vanuit de toegang is er zicht op de doelgroepen.	++

Er is in Duiven met de instelling van het Loket WWZ daadwerkelijk sprake van één integrale toegang tot zorg en ondersteuning vanuit de doelgroepen (+). Toegang kan eveneens verkregen worden via bijvoorbeeld het CJG, maar het Loket WWZ, het sociaal Team en het CJG zijn nauw aan elkaar gelieerd, waardoor in de praktijk die ene toegang ook daadwerkelijk gerealiseerd is (+).

Die toegang functioneert conform de uitgangspunten van het toezichtkader samenwerkende inspecties: a) hulpvraag is in dialoog met gezin geformuleerd (+); b) integrale beoordeling hulpvraag geschiedt op alle relevante levensdomeinen (+); c) bij multiproblematiek zijn veiligheidsrisico's van kinderen meegewogen (+); d) de mate van zelfredzaamheid en inzetbaarheid netwerk is meegewogen (+); e) zorg en ondersteuning aan gezin zijn passend (+); f) hulpplan is in samenspraak met gezin vastgesteld (+); g) de ondersteuning wordt verleend conform het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur (+); h) de doelen zijn concreet geformuleerd, geprioriteerd en worden periodiek geëvalueerd (+); i) die evaluatie leidt desgewenst tot onderbouwde aanpassingen aan de zorg en ondersteuning (+); j) de toegang/het team werkt conform vastgestelde kwaliteitsnormen en is een lerende organisatie (+); k) cliëntervaringen worden aantoonbaar gebruikt om de dienstverlening te verbeteren (+).	++

De toegang in Duiven functioneert daadwerkelijk conform het toezichtskader van de samenwerkende inspecties (+). Sterk is dat in de werkprocesbeschrijving ook aandacht besteed wordt aan hoe te handelen in geval er sprake is van een crisis in het gezin en dat expliciet beschreven is dat doelen en trajecten zo concreet en transparant mogelijk moeten worden geformuleerd (+). De werkprocesbeschrijving is weliswaar beknopt, maar zeker volledig en ‘to the point’.

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Beantwoording onderzoeksvragen en aanbevelingen

6

6 Beantwoording onderzoeksvragen en aanbevelingen

In dit hoofdstuk beantwoorden we de onderzoeksvragen en formuleren we enkele aanbevelingen.

6.1 Beantwoording onderzoeksvragen

In hoeverre is er sprake van integraal beleid in het sociaal domein en is daarbij ook aandacht voor verbinding met het beleid inzake welzijn, basisgezondheidszorg en schuldhulpverlening?

De gemeente Duiven heeft integraal beleid opgezet in het sociaal domein dat verder gaat dan de drie decentralisaties en ook betrekking heeft op het onderwijsbeleid, het (basis)gezondheidszorgbeleid en de schuldhulpverlening. Interessant is dat de gemeente Duiven het concept 'overheidsparticipatie' hanteert, waarmee de gemeente aangeeft in te zetten op het actief betrekken van burgers bij het beleid, sterker nog daar waar dat mogelijk is burgers zelf beleid te laten ontwikkelen en uitvoeren. Een terugtredende overheid dus waar dat mogelijk is. Sterk is eveneens dat er aandacht is voor het ontschotten van budgetten en expliciet is aangegeven dat er flexibel met budgetten kan worden omgegaan daar waar dat noodzakelijk en/of wenselijk is.

Is het beleid SMART geformuleerd, zowel wat betreft de doelstellingen als de uitvoering?

Het beleid is in zeer beperkte mate SMART geformuleerd, de beleidsdoelen zijn met name in procestermen geformuleerd (we gaan…). Er wordt in de programmabegroting niet gewerkt met (SMART geformuleerde) beleidsindicatoren en/of effectindicatoren, waardoor het lastig is vast te stellen in welke mate de beleidsdoelen zijn gerealiseerd. Wel wordt in de programmabegroting (en in de jaarrekening) de stand van zaken van de verschillende beleidsonderdelen/beleidslijnen uitgebreid omschreven, wordt aangegeven wat de eventuele risico's zijn (zonder daarbij aan te geven welke beheersmaatregelen genomen zijn/worden) en wordt onder het kopje 'planning' aangegeven welke vervolgactiviteiten worden uitgevoerd.

In hoeverre en op welke wijze wordt er in het beleid aandacht besteed aan de voorwaarden voor een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid?

De belangrijkste randvoorwaarden om doelmatig en doeltreffend beleid in het sociaal domein uit te voeren is dat er a) zo veel als mogelijk integraal wordt gewerkt, waardoor er afstemming kan plaatsvinden en dubbel werk en/of langs elkaar heen werken kan worden voorkomen en b) men goed zicht heeft op de doelgroep en de aard van de problematiek. In het beleid is ruim voldoende aandacht voor het integraal werken. Onduidelijk is in hoeverre men in Duiven goed zicht heeft op de doelgroep en de aard van de problematiek. Die onduidelijkheid is met name ingegeven door de constatering dat de basisregistratie niet of nauwelijks wordt vertaald naar beleidsinformatie, waardoor het niet goed mogelijk is te beoordelen of voldaan wordt aan de voorwaarden voor een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid.

Vindt de uitvoering in de praktijk ook plaats conform de uitgangspunten van het beleid? Is er sprake van integrale toegang tot zorg en ondersteuning? Wordt er in de praktijk gewerkt conform de uitgangspunten van het toetsingskader toezicht sociaal domein?

De toegang tot de zorg en ondersteuning verloopt in Duiven via het Loket WWZ. Via dat loket kan het sociaal team ingeschakeld worden. Toegang tot de jeugdzorg kan eveneens geschieden via het CJG en via de huisarts/medisch specialist. In principe komen alle vragen voor zorg en ondersteuning binnen bij het loket en wordt daar de route bepaald. In die zin kan er gesproken worden van een integrale toegang zoals beschreven in het beleid. Helemaal integraal is het niet omdat er sprake is van een scheiding in het verlenen van zorg en ondersteuning vanuit de Wmo en de Jeugdwet enerzijds en de Participatiewet en de Wet werk en bijstand anderzijds. De kern van het sociaal domein, de drie decentralisaties (Jeugdwet, Wmo en Participatiewet) wordt dus in Duiven vertaald naar twee teams, die weliswaar nauw met elkaar samenwerken als dat nodig is, maar toch in principe gescheiden van elkaar opereren. Het sociaal team werkt in de praktijk conform de uitgangspunten van het toezichtskader sociaal domein.

Wordt de gemeente op een adequate wijze geïnformeerd over de resultaten door de uitvoerders? Wordt de gemeenteraad op een adequate wijze geïnformeerd over de opzet, uitvoering en resultaten van het beleid in het sociaal domein?

De gemeente Duiven beschikt over de basale 'consumptiecijfers' met betrekking tot de zorg en ondersteuning die geboden én afgenomen wordt in Duiven, maar gebruikt die gegevens vooralsnog niet om adequate beleidsinformatie te genereren. De wethouder wordt onvoldoende geïnformeerd over de uitvoering en de resultaten in het sociaal domein en de gemeenteraad is in 2018 en 2019 (tot het moment van schrijven van deze rapportage, eind april 2019) niet op een integrale wijze geïnformeerd. Dit maakt het voor de gemeenteraad onmogelijk om haar controlerende taak inzake beleid, uitvoering en resultaten in het sociaal domein naar behoren uit te voeren.

In hoeverre is er sprake van een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid in het sociaal domein?

Het is niet goed mogelijk gebleken te bepalen in hoeverre er in Duiven sprake is van een doelmatige en doeltreffende uitvoering van het beleid, omdat de beleidsinformatie op grond waarvan die beoordeling moet plaatsvinden (nog) ontbreekt. Er is in Duiven wel zicht op de financiële resultaten in het sociaal domein, maar deze resultaten worden onvoldoende gekoppeld aan de beleidsprestaties, waardoor het zicht op de doeltreffendheid van het beleid beperkt is.

6.2 Aanbevelingen

Het beleid van de gemeente Duiven is daadwerkelijk integraal opgezet, maar slechts in beperkte mate uitgewerkt, waardoor het lastig is zich een concreet beeld te vormen van de integrale concepten van dat beleid en hoe die in de praktijk uitwerken. De beleidsdoelen zijn daarenboven niet SMART geformuleerd. Het is voor de gemeenteraad dan ook lastig om haar kaderstellende taak met betrekking tot het sociaal domein uit te voeren omdat de kaders onvoldoende zijn uitgewerkt. De eerste twee aanbevelingen luiden dan ook als volgt:

1. Aan de raad: vraag aan het college om een meer uitgewerkt beleidskader waarin de verbindingen tussen de diverse beleidsterreinen in het sociaal domein nader zijn uitgewerkt en voorzien van zo veel mogelijk SMART geformuleerde doelen en ga hierover het debat aan met het college. Geef daarbij aan wat de raad zelf belangrijke kaders/uitgangspunten vindt voor het integrale beleid in het sociaal domein.
2. Aan het college: werk het strategisch beleidskader nader uit door meer specifieke aan te geven op welke wijze de integrale concepten in het beleid geconcretiseerd worden en koppel daar SMART geformuleerde doelen aan en ga hierover het debat aan met de raad.

Er is niet of nauwelijks sprake van een adequate en integrale verantwoording over het beleid, de uitvoering en de resultaten in het sociaal domein. De informatie uit de basisregistratie wordt onvoldoende verwerkt tot beleidsinformatie en de gemeenteraad wordt niet geïnformeerd. De derde aanbeveling, gericht aan het college, is dan ook een voor de hand liggende:

3. Verwerk de basisinformatie uit het sociaal domein in beleidsinformatie die zicht biedt op de integrale uitvoering en resultaten in het sociaal domein. Verwerk die beleidsinformatie in één integraal document. Biedt dit document separaat aan (dus niet als onderdeel van de reguliere planning- en control cyclus) aan de gemeenteraad, zodat de raad zicht krijgt op de mate waarin alle burgers die dat nodig hebben adequate zorg en ondersteuning ontvangen, alsmede de kosten daarvan. Pas dan kan de raad haar controlerende taak met betrekking tot uitvoering en de resultaten in het sociaal domein naar behoren oppakken.
4. Die beleidsinformatie zou in ieder geval moeten bestaan uit de volgende onderdelen:
   a. Binnengekomen vragen om hulp en ondersteuning, onderscheiden naar soorten hulpvraag en intensiteit/omvang;

b. Afhandeling van de vragen onderscheiden naar beroep op eigen kracht/sociaal netwerk, doorverwijzing naar vrij toegankelijke zorg/ondersteuning en gebruik van maatwerkvoorziening (onderscheiden naar soort en intensiteit/omvang);
c. Aard en omvang cliëntenbestand in maatwerkvoorzieningen, in-, door- en uitstroomgegevens;
d. Wachtlijsgegevens bij centrale toegang en maatwerkvoorzieningen;
e. Clienttevredenheid bij toegang en maatwerkvoorzieningen, analyse van klachten;
f. Meerjarige vergelijking op bovengenoemde onderdelen, analyse van trends;
g. Benchmark met vergelijkbare gemeenten;
h. Beleidsreactie op de prestaties/resultaten en trends, welke beleidsmaatregelen worden genomen om de beleidsdoelen te realiseren, welke (financiële en beleidsinhoudelijke) risico's horen daarbij en welke beheersmaatregelen kunne daarvoor genomen worden.

Een sterk onderdeel van het integrale beleid is het betrekken van de burger en organisaties en instellingen die actief zijn in de sociale basisinfrastructuur (zoals vrijwilligers, verenigingen, kerk, et cetera). Zij worden als het ware uitgenodigd het beleid mede op te zetten en uit te voeren. Het concept overheidsparticipatie is op dat uitgangspunt gestoeld, daar waar mogelijk en wenselijk kan de burger zelf beleid opzetten en uitvoeren, treedt de overheid terug en beperkt haar rol tot het faciliteren van de burger. Met de Dialoog en Doorpak Weken Duiven (DDWD) is hiervoor een goede aanzet gegeven. Maar hoe ver kan je hierin gaan, wat kan en mag je nog vragen van de burger? En als je een bijdrage vraagt, hoe moet je diezelfde burger dan vanuit de gemeente (en haar partners) faciliteren om die bijdrage mogelijk te maken? Het antwoord – of beter gezegd, de antwoorden op deze vragen, want er is niet één antwoord – 'vraagt' om een actieve opstelling van de gemeenteraad en een debat met het college hierover. Dit is nog – ook landelijk bezien – relatief onontgonnen terreinen, maar dat zou Duiven en niet van moeten weerhouden op zoek te gaan naar antwoorden. Sterker nog , vanuit de kleinschaligheid van Duiven en haar hechte gemeenschap, zouden antwoorden geformuleerd kunnen worden waar ook andere gemeenten hun voordeel meet zouden kunnen doen. De vierde en laatste aanbeveling is dan ook aan de gemeenteraad gericht:

5. Ga het actief debat aan met het college over de grenzen van de participatiemaatschappij, wat je van de burger kan en mag verwachten en hoe je de burger daarbij het beste kan faciliteren.

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl