



Tussenevaluatie van het beleidsplan Sociaal Domein 2020-2023

Auteur: Erica van der Sloot

Projectgroep: Ben Schroevers, Koen Stuurman, Menno Bongers, Sara Blom, Simone Adema

Inhoud

1. Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Aanpak	3
1.3 Leeswijzer	4
2. Algemeen verloop sinds 2020.....	5
2.1 Totstandkoming en uitvoering van de Nota Samen Diemen	5
3. Inhoudelijk: doelstellingen	7
3.1 Algemene ontwikkelingen rondom de doelstellingen	7
3.2 Vooruitblik: waar moeten we aan werken	8
4. Inhoudelijk: ontwikkelthema's	9
4.1 Ontwikkelopgave 1: samenwerken in een vitaal netwerk.....	9
4.2 Ontwikkelopgave 2: integrale toegang en integraal werken.....	9
4.3 Ontwikkelopgave 3: Informatievoorziening en communicatie.....	10
5. Indicatoren: monitoren doelstellingen.....	12
5.1 Methode	12
5.2 Bevindingen per doelstelling	13
5.3 Wijze van monitoring.....	16
6. Conclusies en aanbevelingen.....	17
6.1 Conclusies	17
6.2 Aanbevelingen	18
Bijlage 1 Praatplaat nota Samen Diemen	21
Bijlage 2 Lijst met geïnterviewden.....	22
Bijlage 3 Voortgang ontwikkelthema's.....	23
Bijlage 4 Tussenmeting 2	24
Bijlage 5 Advies indicatoren	25
Bijlage 6 'Top 3' Indicatoren per doelstelling	26



1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeente Diemen heeft met het beleidsplan sociaal domein 2020-2023 'Samen Diemen' (verder te noemen: de nota/de nota Samen Diemen) ingezet op één samenhangend beleid. Voor het eerst heeft de gemeente één geïntegreerd meerjaren beleidsplan opgesteld voor het sociaal domein, waarin de ambities op het gebied van een kansrijke start voor de jeugd, gezondheid, sociale, maatschappelijke en economische participatie en een veilige leefomgeving voor iedereen staan beschreven. Hiervoor is gekozen omdat de onderliggende verschillende wetten (PW, Wgs, Wmo, Wpg en Jeugdwet) vaak dezelfde doelen nastreven, elkaar aanvullen of versterken. Deze beleidsterreinen zijn door Diemen samengebracht in de nota Samen Diemen: voor Diemenaren maakt het immers niet uit vanuit welke wet hulp geboden wordt.

De nota Samen Diemen formuleert de doelen en acties voor het sociaal domein voor de jaren 2020 tot en met 2023. De ambitie is 'Een gezond, veilig, sterk, sociaal, divers en betrokken Diemen waar alle inwoners, jong en oud, de ruimte hebben om zichzelf te zijn.' Deze ambitie is vertaald naar vijf centrale doelstellingen:

1. Kansrijke start voor de jeugd van Diemen (kansrijke start);
2. Een gezonde leefstijl is de basis voor een goed leven (gezondheid);
3. Een actieve vrijetijdsbesteding voor een fit en sociaal leven (Sociale participatie);
4. Maatschappelijke en economische participatie versterken elkaar (maatschappelijke en economische participatie);
5. Een prettige en veilige leefomgeving voor iedereen in Diemen (Veiligheid en wonen).

In de uitvoeringsplannen staat beschreven welke instrumenten en voorzieningen de gemeente wil behouden en op welke onderwerpen de gemeente wil ontwikkelen en verbeteren. Deze onderwerpen zijn samen gebracht onder de thema's:

1. Samenwerken in een vitaal netwerk;
2. Integrale toegang en integraal werken;
3. Informatievoorziening en communicatie.

Toegezegd is om twee jaar na de vaststelling van de nota Samen Diemen een *tussenevaluatie* op te stellen, om te kijken wat de stand van zaken is ten aanzien van de doelstellingen en de ontwikkelthema's. Het doel van de tussenevaluatie is inzicht bieden: waar staan we nu en welke stappen zijn er gezet om de ambities, doelen en plannen te realiseren? We kijken niet alleen terug, maar gebruiken de tussenevaluatie ook als markeringspunt, om vanuit daar vooruit te kijken naar de prioriteiten voor de komende periode. Op die manier krijgt de tussenevaluatie ook meer waarde. De primaire focus van de tussenevaluatie ligt daarmee op de voortgang van de ontwikkelthema's die in de nota staan beschreven. Op hoofdlijnen zijn de ontwikkelingen op de vijf centrale doelstellingen meegenomen. Hierbij is gekeken naar de wijze waarop integraal werken bijdraagt aan het bereiken van de doelen en het uitvoeren van de wettelijke taken.

1.2 Aanpak

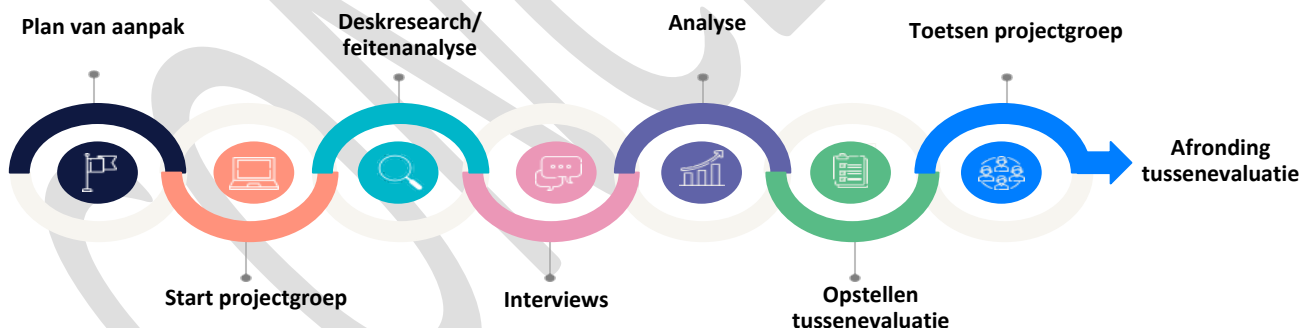
Deze tussenevaluatie is niet als een onafhankelijk advies opgesteld. Wel is er een externe partij gevraagd het rapport op te stellen, zodat we de tussenevaluatie vanuit een neutrale, kritische blik konden benaderen. Bij de start van de tussenevaluatie is een projectgroep samengesteld waarin de teamleider beleid Samenleving, de teamleider Sociaal Team Diemen en Team Wmo, een beleidsmedewerker Samenleving en een participatiecoach/ sr medewerker Sociale zaken

deelnemen. De projectgroep is actief betrokken bij de tussenevaluatie (input, klankborden en vooruitkijken).

De volgende onderzoeksmethoden zijn gehanteerd:

- Bij de start van de tussenevaluatie is een deskresearch/ documentenstudie verricht. Hiervoor zijn de relevante documenten van de afgelopen jaren opgevraagd (bijvoorbeeld gepubliceerde raadsdocumenten, notities van de gemeente, jaarverslagen en activiteitenplannen).
- Er is een tweede tussenmeting uitgevoerd, waarbij voor alle indicatoren die zijn gekoppeld aan de doelstellingen, de meest recente cijfers zijn uitgevraagd. De cijfers zijn afgezet tegen de 0-meting en de eerste tussenmeting.
- Er zijn 'interviews' afgenomen met de verschillende stakeholders. Er is gesproken met relevante gesprekspartners vanuit verschillende perspectieven: bestuurlijk, ambtelijk (uitvoering en beleid), professionele organisaties (zorg- en welzijn) en de adviesraden. Deze gesprekken zijn gevoerd aan de hand van de gespreksleidraden en een 'praatplaat' van de nota Samen Diemen (bijlage 1). In bijlage 2 is een lijst met de geïnterviewden toegevoegd.
- De bevindingen vanuit de documentenstudie, de tweede tussenmeting en de gesprekken zijn als conceptrapport besproken met de projectgroep.
- Op basis van alle stukken en gesprekken is deze tussenevaluatie opgesteld.

We benadrukken dat het een tussenevaluatie betreft en geen eindevaluatie. Dit heeft invloed op de keuzes die zijn gemaakt voor de opzet van de evaluatie. Zo is er voor gekozen om de doelen te evalueren op hoofdlijnen en te focussen op de ontwikkelthema's. Voor de interviews zijn in totaal 18 netwerkpartners uitgenodigd en is het inwonerperspectief opgehaald via de cliëntenraad Participatiewet, de adviesraad WMO en jongerenraad. Daarnaast is er een tweede tussenmeting uitgevoerd, maar zijn de cijfers niet uitputtend geanalyseerd.



1.3 Leeswijzer

Dit rapport geeft de bevindingen, conclusies en aanbevelingen weer. Het is als volgt opgebouwd:

- In hoofdstuk 2 wordt in algemene zin gekeken naar het verloop van de nota Samen Diemen de afgelopen jaren.
- In hoofdstuk 3 en 4 beschrijven de doelstellingen en ontwikkelopgaven. We kijken naar de voortgang en geven de bevindingen vanuit de verschillende perspectieven. Daarbij kijken we vooruit: waar ligt de prioriteit?
- In hoofdstuk 5 kijken we naar de cijfers: we geven een overzicht van de meest opvallende veranderingen in cijfers en doen aanbevelingen ten aanzien van de indicatoren.
- In hoofdstuk 6 formuleren we enkele conclusies en aanbevelingen voor het inrichten en sturen op de nota Samen Diemen.

2. Algemeen verloop sinds 2020

In dit hoofdstuk beschrijven we kort het algemeen verloop nadat de nota Samen Diemen op 30 januari 2020 is vastgesteld. We richten ons met name op de processen, waaronder de gehanteerde (programma)structuur. De voortgang ten aanzien van de doelen en ontwikkelopgaven komen in andere hoofdstukken aan bod.

2.1 Totstandkoming en uitvoering van de Nota Samen Diemen

Vanuit het Team Beleid Samenleving is een kerngroep gevormd met beleidsadviseurs Sociaal Domein onder leiding van de teammanager die gezamenlijk de trekkers waren om de nota Samen Diemen vorm te geven. Tussen oktober 2018 en het najaar 2019 is hiertoe een zorgvuldig proces doorlopen. Het is een samenspel geweest tussen beleid, uitvoering, netwerkpartners en inwoners. Dit kwam ook naar voren in de gesprekken. Men heeft zich betrokken gevoeld bij het proces van totstandkoming. Sommigen hadden een meer actieve rol en waren door de gemeente benaderd om in input te geven via interviews en activiteiten. Anderen zijn alleen uitgenodigd voor de bijeenkomst van het eindresultaat, dat met trots is gepresenteerd: de integrale beleidsnota Samen Diemen.

Het uitvoeringsplan van de nota Samen Diemen bestaat uit 3 onderdelen:

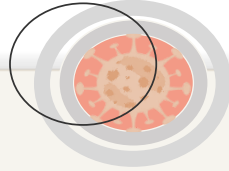
- Diemen is al op de goede weg. Dit moeten we *behouden en voortzetten* en daarmee werken we aan het bestendigen van het huidige voorzieningenniveau en aan de hand van de doelstellingen voor de inwoners van Diemen.
- Ondanks dat veel goed gaat, liggen er ontwikkelkansen voor Diemen. Deze zijn vertaald naar drie (ambitieuze) *ontwikkelthema's* waar we aan werken. Het is een bewuste keuze geweest om geen ontwikkelplan per doel op te stellen. Enerzijds omdat dit verkokering in de hand kan werken en anderzijds omdat vooral verbetering op deze drie meer randvoorwaardelijke thema's werd gevraagd.
- Daarnaast zetten we in op concrete acties die voortkomen uit het *coalitieakkoord en op wettelijke ontwikkelingen* die op ons af komen.

Opvallend is dat voor de uitvoering van de nota Samen Diemen geen extra budget beschikbaar is gesteld. Alle ontwikkelingen en activiteiten moesten worden uitgevoerd binnen de bestaande budgetten, zoals opgenomen in de begroting 2020 en verder.

Gedurende de looptijd van de nota Samen Diemen zijn de indicatoren die aan de vijf doelstellingen zijn gekoppeld (zie hoofdstuk 5) opgenomen in de Programmabegroting. Dit is inhoudelijk besproken met de transformatiecommissie, waarna dit in het kader van de begroting is vastgesteld door de audit commissie en vervolgens door de raad. Vanaf 2022 is de programmabegroting hierop aangepast.

Na de vaststelling van de nota Samen Diemen is het vervolg nooit geformaliseerd. Er is geen projectgroep met status gevormd. Voor de drie ontwikkelthema's is door de kerngroep een overzicht met activiteiten opgesteld waarin per subdoel de uit te voeren activiteiten zijn bepaald. Twee maanden na vaststelling van de nota ontstond de coronapandemie en werden we geconfronteerd met een nieuwe werkelijkheid. Corona is van grote invloed geweest op de voortgang en de uitvoering. Prioriteiten verschoven, er ontstond een nieuwe manier van (samen)werken en er kwam zelfs extra werk bij. Alle inzet was nodig om het huidige voorzieningenniveau op peil te houden en inwoners te (blijven) bereiken. Er is een duidelijke knip te zien tussen de energie, de opzet en betrokkenheid bij het proces van de totstandkoming van de nota Samen Diemen en vervolgens de uitvoering. Dit kwam ook naar voren in de gesprekken: de nota is naar de achtergrond verdwenen. Intern was er onvoldoende tijd en ruimte om een duidelijke programmastructuur op te tuigen en systematisch te werken aan de opgaven. Er was wel een kernteam, maar zonder status, duidelijk eigenaarschap dan wel opdrachtgever- opdrachtnemerschap. Het was niet duidelijk wie verantwoordelijk was, wat maakte dat men langs elkaar in plaats van met elkaar werkte. De sturing

op de verschillende onderdelen werd gemist. Dit maakt, samen met de invloed die corona heeft op het verschuiven van de prioriteiten en verkokering, dat de nota Samen Diemen vanaf de start onvoldoende is geïmplementeerd en is weggezakt. Het heeft niet geholpen dat er geen budget was toegekend om alle geformuleerde plannen en ambities uit te kunnen voeren.



Het uitbreken van Covid-19 in maart 2020 heeft het integraal werken aan de gestelde doelstellingen en ontwikkelopgaven sterk beïnvloed. Zowel de gemeente als haar netwerkpartners hebben zich gericht op de taken die zij moesten doen om de inwoners van Diemen zo goed als mogelijk te bereiken en te ondersteunen waar nodig. Voor de gemeente geldt dat zij er extra taken bij kreeg. Dit, naast het digitale werken, heeft ervoor gezorgd dat het ontschot werken nog moeilijker werd. De focus lag op het eigen domein. Desondanks heeft het werken aan de doelstellingen niet stil gelegen en zijn er stappen gezet. Er zijn andere manieren gevonden voor samenwerking en inwonerinitiatieven werden ontplooit. Voor deze tussenevaluatie geldt dat de voortgang niet los kan worden gezien van de invloed die corona heeft gehad. Toch willen we dit niet centraal stellen. Wetende binnen welke context we ons werk hebben moeten doen, kijken we naar wat er wél gelukt is en hoe we vorm hebben gegeven aan de inhoudelijke doelen en opgaven.

Corona

Netwerkpartners merken dat de nota Samen Diemen na de vaststelling hiervan naar de achtergrond is verdwenen. Zo maken de doelen en opgaven bijvoorbeeld geen expliciet onderdeel uit van de gesprekken met de gemeente. Er wordt alleen gesproken over de specifieke opdracht van de betreffende aanbieder, in plaats van over de bedoeling en wat we willen bereiken met elkaar. Voor de netwerkpartners heeft corona ook grote invloed gehad. Zij geven aan minder ruimte en tijd te hebben gehad voor (integrale) samenwerking binnen het bestaande netwerk van Diemen en met de gemeente. De focus lag op het uitvoeren van de eigen werkzaamheden.

Wat valt op?

- Zorgvuldig doorlopen proces bij opstellen van de nota.
- Invloed van corona op alle onderdelen.
- Het kernteam is samengesteld uit beleidsadviseurs. De uitvoering is hier niet bij betrokken. Het is nooit opgezet als integraal team, wat de samenwerking tussen beleid en uitvoering niet bevordert. Daarnaast draagt het niet bij aan het gevoel van eigenaarschap voor de te bereiken doelen en gewenste ontwikkelingen.
- De gezamenlijkheid in de uitvoering van de nota tussen beleid en uitvoering en de gemeente en het netwerk is weggezakt.
- Geen duidelijke programmastructuur of sturing, geen implementatie en borging van de nota. De nota 'leeft' niet in de organisatie of daarbuiten.
- Geen extra financiële middelen: belemmerend in de uitvoering.

3. Inhoudelijk: doelstellingen

In dit hoofdstuk kijken we naar de doelstellingen: wat hebben we bereikt ondanks de complexe omstandigheden waarbinnen we ons werk moesten doen en waar moeten we nog op inzetten? De input die we hebben opgehaald vanuit verschillende perspectieven (medewerkers, netwerkpartners, adviesraden en bestuurders) wordt hierin meegenomen.

3.1 Algemene ontwikkelingen rondom de doelstellingen

Hoewel de nota Samen Diemen in de dagelijkse praktijk niet gebruikt wordt als onderligger om op terug te grijpen, is het doel van de nota duidelijk. De nota geeft richting en houvast. Uit de gesprekken blijkt dat iedereen zich nog steeds herkent in de doelen die zijn gesteld. Het zijn de doelen waar we gezamenlijk aan moeten blijven werken. Deze herkenbaarheid komt wellicht voort uit het feit dat met de nota Samen Diemen geen koerswijziging is ingezet. Aan deze doelen werd al voor de totstandkoming van de nota gewerkt, maar dan vanuit de verschillende wetten en aparte beleidsnota's. Ook werd al voor de nota -vooral bij de uitvoering- integraal gewerkt. De nota Samen Diemen is te zien als een formalisering van wat we al deden, met name de integraliteit is met de nota hierin beleidsmatig verankerd.

De afgelopen twee jaar is door alle partijen hard gewerkt aan het bereiken van de doelstellingen. Netwerkpartners herkennen en werken binnen een (of meerdere) van de gestelde kaders. Kanttekening is dat netwerkpartners werken aan de doelstellingen vanuit hun eigen (specifieke) opdracht. De samenwerking met andere partijen komt tot stand wanneer dit nodig is naar aanleiding van casuïstiek, maar niet omdat men samen wil werken aan het overkoepelend doel. Over de samenwerking met de gemeente is men positief. De lijnen zijn kort en partijen weten elkaar te vinden. Dit wordt gezien als een kracht van Diemen. Doordat Diemen een kleine gemeente is, zijn kortere lijnen meer vanzelfsprekend en ontstaat sneller verbinding. Belemmerende factor is de personele capaciteit en personele wisselingen. Het komt regelmatig voor dat de contactpersoon bij de gemeente vertrekt of op een ander dossier wordt gezet. Dit vraagt om opnieuw te investeren in een nieuwe samenwerking.

Ook intern wordt zowel vanuit beleid als uitvoering gewerkt aan de doelen vanuit de verschillende beleidsterreinen van het sociaal domein. Hoewel integraal werken vooral bij de uitvoering al meer onderdeel is van het dagelijks handelen, is er nog winst te behalen op de samenwerking tussen uitvoering en beleid en tussen de verschillende beleidsterreinen onderling. Enerzijds wordt benoemd dat er korte lijnen zijn, vooral als de casuïstiek hierom vraagt. Anderzijds wordt er een gat ervaren in de samenwerking, vooral tussen beleid en uitvoering. De AVG wordt als een belemmerende factor gezien bij de interne en externe samenwerking. De kaders en (on)mogelijkheden vanuit de AVG om onderling informatie te mogen uitwisselen zijn onvoldoende bekend bij medewerkers en externe partijen. Het zou helpend zijn om hier meer aandacht voor te hebben.

Tijdens de gesprekken komt naar voren dat we nog onvoldoende in staat zijn om duidelijk te maken wat we precies doen om de doelen te bereiken. Zo geven de adviesraden aan dat bijvoorbeeld niet expliciet wordt gemaakt hoe een nieuwe beleidsnotitie, bijeenkomst of activiteit verband houdt met de nota Samen Diemen en aan welk(e) doel(en) dit bijdraagt. Hierdoor wordt de samenhang gemist. De raad is de afgelopen periode alleen indirect meegenomen in de voortgang. De transformatiecommissie is wel geïnformeerd over onderwerpen die passend zijn bij de nota, maar de samenhang is niet geëxpliciteerd. Dit is een gemiste kans. Door de samenhang met de nota Samen Diemen te benoemen, te laten zien hoe onderwerpen zich tot elkaar verhouden en vanuit welke doelstelling(en) wordt gewerkt, houden we de nota meer 'in leven' en de doelstellingen scherp voor alle betrokkenen, waaronder de inwoners. Voor bestuurders is het een kans om vanuit

de eigen portefeuille steeds te kunnen beoordelen hoe onderwerpen zich tot elkaar verhouden, of we voldoende een brede, integrale blik houden en op de goede weg zijn.

Externe factoren

Niet alleen corona, maar ook andere externe factoren zetten het werken aan ontwikkelthema's en bereiken van de doelstellingen onder spanning. Denk aan de krapte op de woningmarkt, de toeslagenaffaire, beschikbare financiële middelen, personeelscapaciteit en de Oekraïne crisis.

In algemene zin is de nota Samen Diemen succesvol te noemen: we werken met elkaar aan de doelen die we ons hebben gesteld en de nota Samen Diemen is dienend aan het handelen. We zijn nog steeds op de goede weg. De verschillende partners in het sociaal domein weten elkaar, vooral op casuïstiek niveau, meestal goed te vinden. Een voorbeeld hiervan is het maandelijks casuïstiek overleg in de Brede HOED waar input vanuit diverse afdelingen omgevormd wordt tot advies richting een gezinsbegeleider. De lijnen zijn relatief kort en vooral bij de uitvoering wordt met een brede blik gekeken naar de onderliggende hulpvraag. Wel blijft het integraal samenwerken tussen beleid en uitvoering een verbeterpunt net als de samenwerking met en tussen partners aan overkoepelende doelstellingen.

3.2 Vooruitblik: waar moeten we aan werken

Het wordt belangrijk gevonden om de nota Samen Diemen weer een nieuwe impuls te geven. We moeten ervoor zorgen dat de doelen en ontwikkelthema's weer bij alle betrokkenen -inwoners, netwerkpartners en binnen de gemeente- op het vizier komt. Waar werken we gezamenlijk aan, wat willen we bereiken en hoe gaan we dit samen doen? Het zou helpend zijn om daarbij te kijken naar een verdere concretisering van de nota Samen Diemen. De nota Samen Diemen is omvangrijk en vrij abstract. We moeten duidelijk maken wat we de komende periode concreet gaan doen en hierover communiceren.

Wat valt op?

- Nota is qua inhoud succesvol: er wordt gewerkt aan de doelen en deze zijn nog steeds actueel.
- Nota is geen koerswijziging, maar meer een formalisering van wat we al deden.
- Kracht van Diemen zit verwerkt in nota, maar nota heeft geen versterkend effect voor Diemen.
- Over de inhoud van de doelen is beperkt gesproken. Vooral de randvoorwaarden om deze te kunnen realiseren komen aan bod.
- Er wordt niet samengewerkt aan overkoepelende doelstellingen.

4. Inhoudelijk: ontwikkelthema's

Ondanks dat we in Diemen op de goede weg zijn, werden er kansen voor verbetering gezien. Deze zijn in de nota vertaald naar drie ontwikkelthema's. De ontwikkelthema's zijn uitgewerkt met eigen doelen, subdoelen, resultaten en hieraan gekoppelde activiteiten. In dit hoofdstuk wordt op hoofdlijnen de voortgang op de ontwikkelthema's beschreven. Voor een volledig gespecificeerd overzicht op de voortgang van alle activiteiten wordt verwezen naar bijlage 3.

4.1 Ontwikkelopgave 1: samenwerken in een vitaal netwerk

Naast brede intervisie en casuïstiek besprekingen voor meer eenduidigheid en samenhang in de benadering heeft de nadruk de afgelopen periode vooral gelegen op het onderhouden van het netwerk. We kunnen niet anders dan constateren dat het de afgelopen jaren moeilijk is gebleken om een vitaal netwerk te onderhouden. Voor corona werden regelmatig bijeenkomsten georganiseerd voor het netwerk om elkaar te kunnen ontmoeten. Toch blijken bijeenkomsten alleen niet voldoende om in verbinding te (blijven) staan met elkaar. Alle betrokkenen geven aan dat het netwerk de afgelopen coronajaren is veranderd en 'weggezaakt'.

Gedurende de coronajaren heeft de gemeente wel getracht het netwerk te onderhouden. Zo zijn digitale bijeenkomsten georganiseerd voor het netwerk, zoals 'de week van het sociaal domein' en themabijeenkomsten rondom thema's als inburgering, diversiteit en eenzaamheid. Dit is goed in het kader van kennisoverdracht. Toch blijkt minimaal een -door de gemeente gefaciliteerde structuur- van regelmatige, fysieke bijeenkomsten en ontmoeting nodig. De gemeente stimuleert partners om aanwezig te zijn bij bijeenkomsten en kennisuitwisselingen, maar hier wordt niet op gestuurd en dit is niet opgenomen in evt. subsidieafspraken. Netwerkpartners geven aan dat de gemeente in die zin haar rol als opdrachtgever strikter zou kunnen inzetten. Partijen zouden aangesproken moeten worden wanneer zij niet aanwezig zijn, actief deelnemen of geen onderdeel uitmaken van een netwerk. Onderling zijn de netwerkpartners niet goed op de hoogte van wat andere partijen in Diemen doen en weten niet wie zich allemaal in het netwerk van Diemen begeven. Zo is bijvoorbeeld onbekend welke partijen door de gemeente worden gesubsidieerd.

Binnen deze ontwikkelopgave heeft het reactiveren van het netwerk in Diemen de meeste prioriteit. Het samenbrengen, opnieuw verbinding maken en zorgen dat met elkaar weer het niveau bereikt wordt van voor corona. Vanuit daar kan worden gewerkt aan het verbeteren van het netwerk. Een sociale kaart van het formele én informele netwerk en een 'jaarkalender' van activiteiten die worden georganiseerd, worden als ondersteunende elementen gezien.

Een belangrijke uitdaging voor deze opgave lag in het behouden en versterken van het vitale netwerk dat Diemen al had. Maar hoe vitaal was dit netwerk daadwerkelijk? Immers, met het wegvallen van (gefaciliteerde) fysieke bijeenkomsten zakt het netwerk in, zoeken partijen elkaar onderling weinig op en weten zij onvoldoende van elkaar wat ze doen. Vraag die overblijft is wat er écht nodig is om te kunnen spreken van een vitaal netwerk. Gezocht zal moeten worden naar een andere manier om een actief netwerken te creëren, te borgen en onderdeel te laten zijn van het handelen. De gemeente dient te blijven investeren in het netwerk en heeft een faciliterende rol, maar is niet altijd eigenaar. Ook netwerkpartners hebben een actieve rol in het activeren en bestendigen van het netwerk.

4.2 Ontwikkelopgave 2: integrale toegang en integraal werken

Er zijn verschillende gezichtspunten over de voortgang van het thema integrale toegang en integraal werken. Enerzijds is men hierover positief. Ambtelijk wordt aangegeven dat vooral de uitvoering op casuïstiek niveau al vaak integraal werkt en vraagstukken benadert vanuit een brede blik. De adviesraden geven aan dat bij beleidsontwikkeling steeds vaker al eerder in het proces de inwoner of een ervaringsdeskundige wordt betrokken. In tijden van crisis is de organisatie in staat om acuut

in te spelen op onvoorziene omstandigheden, hierbij integraal te werken en de rek in de regels op te zoeken. Een voorbeeld hiervan is de snel tot stand gekomen integrale samenwerking tussen beleid, uitvoering en externe partijen rondom de vluchtelingen uit Oekraïne. Wat hierbij nog mist is het in retrospectief de tijd nemen om te leren van een dergelijke situatie: wat ging er goed en welke elementen moeten we koesteren en in het dagelijks, regulier handelen toepassen? Wat ging er niet -of minder- goed en kunnen we leren van keuzes die we tijdens zulke omstandigheden maken? Anderzijds is integraal werken zeker nog geen vanzelfsprekendheid binnen de organisatie. Het is nog niet een gewoonte om de kennis en expertise van andere domeinen en beleidsterreinen vroegtijdig te betrekken bij het werk. Dit geldt voor zowel beleid als voor de uitvoering. Er zijn nog geen échte korte lijnen en nog steeds wordt een kloof ervaren tussen beleid en uitvoering. Vooral integraal werken met Sociale Zaken blijkt uitdagend, wat mede kan komen doordat binnen het wettelijk kader minder ruimte gezien wordt voor de rek binnen de regels.

Een ontwikkeling in Diemen die integraal werken kan bevorderen en faciliteren is het programmatisch werken¹. Ondanks dat hierin stappen worden gezet, is hier door beperkte capaciteit en de hoge werkdruk weinig ruimte voor binnen de organisatie. De beperkte capaciteit en de hoge werkdruk worden door de ambtelijke organisatie vaker benoemd als beperkende factor. Veel ontwikkelopgaven die gekoppeld waren aan het thema integrale toegang en integraal werken zijn hierdoor blijven liggen. Het integraal werken staat hierdoor onder druk. Het lijkt een 'kip-ei-probleem': integraal werken helpt om efficiënter te werken binnen de beschikbare capaciteit, maar eerst is ruimte en tijd nodig om dit te ontwikkelen.

In algemene zin kan je stellen dat de inwoner van Diemen gebaat is bij verdere ontwikkeling op dit thema. Tegelijkertijd is deze opgave het minst tastbaar en zichtbaar. Met alleen korte lijnen wordt ingewikkelde casuïstiek niet altijd opgelost. De uitdaging zit in het 'eigen maken' van integraal werken en denken van de hele organisatie. Voor de korte termijn worden vooral kansen gezien voor het uniform en integraal werken in de uitvoering, het verbinden en verbeteren van het contact tussen beleid en uitvoering en het verwoorden van integraliteit in beleidsnota's: laat ook in de beleidsnota's zien aan welke terreinen het beleid raakt en hoe in de uitvoering gezamenlijk wordt opgetrokken.

4.3 Ontwikkelopgave 3: Informatievoorziening en communicatie

Rondom de informatievoorziening aan inwoners en communicatie zijn de afgelopen periode meerdere activiteiten uitgevoerd. Een communicatiestrategie is opgesteld en er wordt in duo's van communicatie en beleid samengewerkt om de toegankelijkheid van brieven te verbeteren. Desondanks is dit ook de opgave waarbij door alle betrokkenen de meeste urgentie wordt gevoeld om op korte termijn grote verbeterlagen te maken en dan met name in de digitale communicatie: de website. De website wordt door iedereen gezien als een obstakel. Het maakt de gemeente niet laagdrempelig benaderbaar en toegankelijk. De informatie is niet volledig, niet goed vindbaar en de website is verre van gebruiksvriendelijk. De wens is dat alle informatie toegankelijk is op 1 plek en in duidelijke taal.

Ander aandachtspunt is het bereiken van *alle* inwoners in Diemen. Het in beeld hebben van alle inwoners is belangrijk, niet alleen voor wanneer zij hulp en ondersteuning nodig hebben, maar ook om hen te betrekken en te vragen om input en feedback. Dit wordt nu voornamelijk ontvangen vanuit de verschillende adviesraden en vanuit client ervaringsonderzoeken. De adviesraden geven

¹ Zie bijvoorbeeld de leergang programmatisch werken waarbij gewerkt wordt aan een verdere professionalisering van het programmatisch werken bij complexe vraagstukken.

aan dat het organiseren van activiteiten dichtbij, met en voor álle inwoners -niet alleen voor specifieke doelgroepen- hieraan kan bijdragen.

Wat valt op?

- Alleen het organiseren van fysieke bijeenkomsten zorgt niet voor een vitaal netwerk. Nagedacht moet worden wat hier voor nodig is en welke rol de gemeente hierin heeft.
- Integraal werken is een lang proces, het gebeurt niet van de een op de andere dag. Het heeft continue aandacht en sturing nodig.
- Integraal werken helpt om efficiënter te werken binnen de beschikbare capaciteit, maar er is ruimte en tijd nodig om dit te ontwikkelen.
- Het bereiken van alle inwoners en het toegankelijk en bereikbaar zijn voor inwoners is een uitdaging. De website wordt door alle betrokkenen genoemd als prioriteit voor verbetering.

CONCEPT

5. Indicatoren: monitoren doelstellingen

Omdat we willen weten of we onze doelen bereiken, zijn voor alle vijf de centrale doelstellingen indicatoren vastgesteld. Aan de hand van de indicatoren wordt het realiseren van de doelen gemeten. Al eerder zijn een 0-meting² en een eerste tussenmeting³ verricht. Voor deze tussenevaluatie is een tweede tussenmeting uitgevoerd. In dit hoofdstuk worden per doelstelling de meest opvallende cijfers op hoofdlijnen benoemd⁴.

5.1 Methode

Bij het vaststellen van de indicatoren is afgesproken dat cijfers zo veel als mogelijk afkomstig moeten zijn uit bestaande (jaar)rapportages. Bij de eerste tussenmeting zijn per doelstelling enkele indicatoren toegevoegd en kwalitatieve activiteiten benoemd, zoals een klantreis. Deze waren niet in de 0-meting opgenomen. Bij de tweede tussenmeting zijn deze meegenomen. Gestart is met het opvragen en opzoeken van de bronnen die gebruikt zijn bij de vorige meetmomenten. Om dit compleet te maken zijn cijfers opgevraagd bij beleidsadviseurs en waar nodig aanbieders. Bij het opstellen van de tweede tussenmeting vielen een aantal zaken op:

- Lang niet alle indicatoren zijn gebaseerd op bestaande/ reguliere rapportages;
- Indicatoren in rapportages (bijvoorbeeld de gezondheidsmonitor) worden soms gewijzigd, waardoor de cijfers niet meer beschikbaar zijn voor vervolgmetingen;
- Van een aantal indicatoren is de oorspronkelijk gebruikte bron van de 0-meting of eerste tussenmeting niet meer te herleiden.

Bovenstaande maakt dat het veel tijd heeft gekost om alsnog de juiste cijfers boven tafel te krijgen. Ook heeft het ertoe geleid dat soms een nieuw bronbestand of definitie gezocht en afgestemd moest worden. Hierdoor zijn metingen niet altijd met elkaar te vergelijken. Een nieuw bronbestand met gehanteerde bronnen en definities is overgedragen aan de projectgroep.

Omdat het een tussenevaluatie betreft is ervoor gekozen om geen gedetailleerde cijfermatige analyse uit te voeren. Om wel enige duiding te geven aan de tweede tussenmeting worden per doelstelling alleen opvallende verschillen tussen metingen benoemd. Het gaat dus om feiten, er worden geen verklaringen en/of interpretaties gegeven. Vooral het globale beeld en de inhoudelijke beoordeling van de indicatoren en de hieruit voortkomende aanbevelingen zijn de focus voor deze tussenevaluatie, niet het bespreken van de cijfers. Met de projectgroep is afgestemd dat in dit rapport de indicatoren benoemd worden wanneer:

- Tussenmeting 2 substantieel afwijkt van de 0-meting en/of tussenmeting 1;
- Voor een afwijking tussen metingen een duidelijke verklaring te geven is;
- Een indicator discussies heeft opgeleverd in de projectgroep;
- (externe) Omstandigheden impact hebben gehad op de indicator of het doel.

Voor de volledige tussenmeting wordt verwezen naar bijlage 4.

² Memo Nota Sociaal Domein, 28 januari 2020.

³ Memo indicatoren Sociaal Domein, 11 maart 2021.

⁴ De raad wordt tussentijds (bv. d.m.v. jaarrapportages) op de hoogte gebracht van ontwikkelingen. De uitkomsten van de tussenmeting zullen daarmee overeenkomsten laten zien met informatie die eerder aan de raad is verstrekt.

5.2 Bevindingen per doelstelling

Doelstelling 1: Kansrijke start voor de jeugd in Diemen

In onderstaande tabel worden de subdoelen en bijbehorende kwantitatieve indicatoren van doelstelling 1 weergegeven.

Subdoel	Indicator
We zetten geld, mensen en kennis in om te zorgen voor gezonde omstandigheden, in het bijzonder in de eerste duizend dagen van het leven van het kind.	% bereik van kinderen via consultatiebureau en JGZ
Ieder kind moet alle mogelijkheden hebben tot het volgen van onderwijs.	- Aantal thuiszitters - Verzuimmeldingen - % voortijdig schoolverlaters - (Mentoraat)trajecten ter begeleiding van overgang PO/VO
We verbinden het armoedebeleid aan het jeugd-zorgbeleid om te bevorderen dat jongeren gelijke kansen hebben. Geen kind mag aan de kant komen te staan.	- Aantal kinderen dat gebruik maakt van het Jeugdsport- en Cultuurfonds - Mate van gebruik van de Doe mee-regeling - Aantal kinderen met Stadspas (t.o.v. aantal kinderen 4-18 jr)
Kinderen mogen niet de dupe zijn van huiselijk geweld.	Aantal meldingen Veilig Thuis van huishoudens met kinderen
We blijven investeren in preventieve en ambulante jeugdhulp d.m.v. ondersteuning, informatie & advies.	- Aantal trajecten preventieve jeugdhulp - Aantal indicaties voor ambulante jeugdhulp
We stimuleren dat kinderen naar voorschoolse voorzieningen gaan, omdat we weten dat het goed is voor hun ontwikkeling.	- % verwijzingen naar voor- en vroegschoolse educatie (VVE) - Aantal trajecten 'Extra ondersteuning voor het jonge kind'
Alle kinderen moeten kunnen sporten en bewegen en mee kunnen doen aan sociale en culturele activiteiten.	- Aantal kinderen dat gebruik maakt van het Jeugdsport- en Cultuurfonds - % kinderen en jongeren dat een uur per dag beweegt

Bij deze doelstelling vielen de volgende indicatoren en cijfers op:

- Het aantal verzuimmeldingen laat een daling zien, met name bij het voortgezet onderwijs. In schooljaar 2018-2019 waren er 438 verzuimmeldingen. In schooljaar 2020-2021 waren dit er 120.
- Het percentage voortijdig schoolverlaters nam af van 2,9% (schooljaar 2018-2019) naar 1,7% (schooljaar 2019-2020).
- Het aantal kinderen dat gebruik maakte van het jeugdsport- en Cultuurfonds nam af tussen 2019 en 2020 van 142 naar 95 kinderen.
- Het aantal kinderen met een stadspas is tussen 2020 en 2022 gedaald. In 2020 hadden 387 kinderen een stadspas t.o.v. 3788 kinderen tussen de 4 en 18 jaar oud. In 2022 hadden 314 kinderen een stadspas t.o.v. 4266 kinderen tussen de 4 en 18 jaar oud.
- Er wordt minder gebruik gemaakt van de Doe mee-regeling: In 2019 maakte 77% van de huishoudens met kinderen gebruik van de participatieregeling (ten opzichte van het totaal aantal huishoudens in bijstand). In 2020 was dit 61%.

Doelstelling 2: Een gezonde leefstijl is de basis voor een goed leven

In onderstaande tabel worden de subdoelen en bijbehorende kwantitatieve indicatoren van doelstelling 2 weergegeven:

Subdoel	Indicator
Gezondheid wordt breed en positief opgevat. Het is een doel en een middel om andere doelen te kunnen bereiken, zoals: mee kunnen doen in de samenleving, kwaliteit van leven, zelfredzaamheid en het hebben van waardevolle sociale contacten.	- % goed ervaren gezondheid - % tevredenheid over de leefomgeving
We stimuleren mensen om gezond te eten en voldoende te bewegen en zetten in op alcohol-preventie, het tegengaan van middelenmisbruik en het geven van voorlichting. Sleutel tot effectieve re-integratie en duurzame uitstroom uit werkloosheid.	- Mate van genotsmiddelengebruik - % jeugdigen dat deelneemt aan sportverenigingen - Mate van deelname bewegingsaanbod van Welzijn Diemen - % volwassenen dat een uur per dag beweegt - Gezondheidsmonitor leefgewoonte: roken/ alcohol/ drugs
Vroegsignalering en behandeling psychosociale gezondheidsklachten.	- Mate van eenzaamheid - Psychosociale klachten - Aantal trajecten specialistische jeugdhulp op onderdeel psychosociale gezondheid
Breed inzetten op (preventieve) activiteiten om de gezondheid en leefstijl te bevorderen. Inzet middelen op maat in voor doelgroepen die relatief ongezond leven, overgewicht hebben en/of stressklachten.	- Mate van overgewicht - Mate van deelname bewegingsaanbod (o.a. Welzijn Diemen, Meer bewegen voor Ouderen)

Onderstaand worden de opvallende indicatoren uitgelicht:

- Er is een toename te zien in het percentage 'goed ervaren gezondheid'. In 2016 ervoer 78% van de Diemenaren een goede gezondheid. In 2020 nam dit toe tot 82%.
- Het percentage volwassenen dat voldoet aan de bewegnorm is substantiële gedaald tussen 2016 en 2020: van 66% naar 49%. Een belangrijke factor hierin is de gehanteerde bewegnorm. Deze is in de periode tussen 2016 en 2020 aangepast (verhoogd).
- Het gebruik van harddrugs is tussen 2016 en 2020 toegenomen van 18% naar 23%.
- Het aantal trajecten specialistische jeugdhulp op onderdeel psychosociale gezondheid is afgenomen. In 2020 (peildatum 1 mei) waren dit 26 trajecten en in 2022 (peildatum 1 mei) 16 trajecten.

Doelstelling 3: een actieve vrijetijdsbesteding voor een fit en sociaal leven

In onderstaande tabel worden de subdoelen en bijbehorende kwantitatieve indicatoren van doelstelling 3 weergegeven:

Subdoel	Indicator
Iedereen kan vrije tijd goed besteden en meedoen met sociale activiteiten.	- Aantal activiteiten / bereik Huizen van de Buurt - Aantal bezoekers Sportcentrum - Bewegingsaanbod van Welzijn Diemen - Totaal aantal leden sportverenigingen - Aantal activiteiten / bereik buurtsportcoaches - Aantal trajecten Welzijn op Recept
Inwoners van alle leeftijden moeten kunnen sporten en bewegen.	- Mate deelname bewegingsaanbod van Stichting Welzijn Diemen - Aantal Wmo sportvoorzieningen - Aantal inwoners met Stadspas
Toegankelijkheid van alle openbare gebouwen, nieuwe woningen en de openbare ruimte voor mensen met een lichamelijke beperking.	% voldoening voor woning en woonomgeving
Aansluiten bij de belevingswereld van inwoners en inzet op de kracht van de gemeenschap.	- Aantal bemiddelingen Diemen voor Elkaar - Aantal initiatieven vanuit inwoners
Diemen manifesteert zich als een diverse gemeenschap waarin iedereen zichzelf kan zijn.	Aantal activiteiten georganiseerd i.h.k.v. diversiteitsbeleid

De volgende indicatoren en cijfers vielen op:

- Het aantal bezoekers van het Sportcentrum is gedaald tussen 2019 (210.000 bezoekers) en 2020 (150.000 bezoekers).



- Tussen 2020 en 2022 is een toename te zien van het aantal inwoners die een stadspas bezitten. In 2020 (peildatum 1 juli) hadden 3039 inwoners een stadspas. In 2022 (peildatum 20 juni) hadden 3199 inwoners een stadspas.

Doelstelling 4: maatschappelijke en economische participatie versterken elkaar

In onderstaande tabel worden de subdoelen en bijbehorende kwantitatieve indicatoren van doelstelling 4 weergegeven:

Subdoel	Indicator
Steeds meer Diemenaren zijn aan het werk.	- % aantal huishoudens in de bijstand t.o.v. totaal aantal huishoudens in Diemen - % aantal huishoudens met bijstand t.o.v. % huishoudens met bijstand in de MRA - % werkloosheid in Diemen t.o.v. MRA (werkeloze beroepsbevolking als % van de werkzame en werkloze beroepsbevolking)
We laten zien dat maatschappelijke participatie waarde toevoegt.	- Aantal mensen dat uitstroomt naar werk - Vragen uit CEO Wmo: Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik beter de dingen doen die ik wil - Vragen uit CEO Wmo: Door de ondersteuning die ik krijg, heb ik een betere kwaliteit van leven
We voorkomen schulden.	- Signalen en gestarte trajecten 'Vroeg Eropaf' - Schuldenregeling
Iedereen vindt de weg naar ondersteuning.	- Vraag uit CEO Wmo: ik wist waar ik moest zijn met mijn hulpvraag - Uitkomsten cliënt ervaringsonderzoek Jeugd over toegankelijkheid, uitvoering, effect (op zelfstandigheid, zelfredzaamheid en omgeving) van de zorg - Aantal trajecten specialistische jeugdhulp - Aantal en type Wmo-maatwerkvoorzieningen

Onderstaand wordt een opvallende indicator uitgelicht:

- Tussen 2019 en 2021 is een toename te zien in het aantal aanvragen en toegekende aanvragen van schuldenregelingen. In 2019 waren er 148 aanvragen en 82 toekenningen van de schuldenregeling. Dit aantal liep in 2021 op naar 198 aanvragen en 110 toekenningen van schuldenregelingen.

Doelstelling 5: Een prettige en veilige leefomgeving voor iedereen in Diemen

In onderstaande tabel worden de subdoelen en bijbehorende kwantitatieve indicatoren van doelstelling 5 weergegeven:

Subdoel	Indicator
Het creëren van zoveel mogelijk kansen voor mensen die in Diemen willen wonen ondanks krapte op de woningmarkt.	- Aantal verleende woonurgenties - Hoe vaak wordt er lokale voorrang verleend aan Diemenaren bij sociale huurwoningen?
We beheren en verdelen woonruimte aan de hand van regels met als doel dat ouderen, jongeren en statushouders een plek kunnen vinden in Diemen.	- Aantal beschikbare huurwoningen per jaar voor ouderen, jongeren en statushouders - Aantal Diemenaren Beschermd Wonen, Maatschappelijke Opvang, noodopvang
We gaan 'passend wonen' voor bevorderen, door mensen op tijd te laten nadenken over aanpassingen van hun woning die ze nodig zullen hebben als ze ouder zijn.	- Aantal woningen dat geschikt is om oud in te worden - Aantal activiteiten in het kader van passend wonen
Inzetten met partners op 'Van groot naar beter' (voorrangsregeling om ouderen van eengezinswoning te helpen verhuizen naar een kleiner appartement)	- Aantal bemiddelingen van groot naar beter
We gaan het meldpunt Zorg en Overlast beter bekendmaken bij inwoners van Diemen. Hierover komt meer communicatie en voorlichting.	- Meldingen Zorg en Overlast - Meldpunt WvGGZ - Meldingen Crisisdienst Vangnet - Meldpunt Veilig Thuis

Onderstaand worden de opvallende indicatoren uitgelicht:

- Tussen 2019 en 2021 is het aantal woningen aan jongeren tot 28 jaar (excl. studenten), 65-plussers en statushouders meer dan verdubbeld. Het aantal woningen dat *gelabeld* is voor jongeren en senioren is gedaald in deze periode van respectievelijk 130 naar 120 woningen gelabeld voor jongeren en van 197 naar 159 woningen gelabeld voor senioren. Het percentage vrijgekomen jongeren- en ouderenwoningen is meer dan verdubbeld van 8% in 2019 naar 25% in 2021;
- Het aantal meldingen Zorg en Overlast is verdubbeld tussen 2019 (46 meldingen) en 2021 (94 meldingen).

5.3 Wijze van monitoring

Gedurende het opstellen van de tweede tussenmeting vielen ook een aantal zaken op rondom de wijze waarop we monitoren. Het meest opvallend is het zeer omvangrijke aantal indicatoren per doelstelling. Het is hierbij de vraag of alle vastgestelde indicatoren ook daadwerkelijk iets zeggen over het gewenste te bereiken effect. Met de projectgroep is gesproken over de bruikbaarheid van de indicatoren voor de uitvoeringspraktijk. De indicatoren lijken vooral bruikbaar om verantwoording te kunnen afleggen over de voortgang van het grotere geheel. Voor de uitvoeringspraktijk blijken lang niet alle indicatoren in de huidige meting waardevol/bruikbaar te zijn om te monitoren of we op de goede weg zijn/ het gesprek met elkaar (waaronder beleid) over aan te gaan. Dit is een gemiste kans.

Daarnaast is er geen richting gegeven aan de indicatoren en/of er zijn hier geen streefwaarden aangekoppeld. Hierdoor kunnen we minder goed beoordelen of we op de goede weg zijn. Want wanneer zijn we tevreden? Vinden we het bijvoorbeeld een goede ontwikkeling wanneer we zien dat er minder gebruik wordt gemaakt van de Doe mee-regeling of betekent dat juist dat we mensen die het nodig hebben minder goed weten te bereiken en wil je juist een toename zien? Tot slot zien we ook dat de genoemde kwalitatieve activiteiten vaak niet (voldoende) zijn gespecificeerd. Het is daarmee niet duidelijk wat we willen onderzoeken en willen bereiken. Juist een goede kwalitatieve onderbouwing bijvoorbeeld door middel van een klantreis of een cliëntervaringsonderzoek kan meer duiding geven aan de cijfers.

Wat valt op vanuit monitoring?

- Lang niet alle gebruikte bronnen/definities van de eerdere metingen waren (nog) herleidbaar of bruikbaar.
- Er zijn tussentijds indicatoren en kwalitatieve activiteiten toegevoegd. De kwalitatieve activiteiten zijn vaak niet gespecificeerd.
- Er is een omvangrijk aantal indicatoren vastgesteld per doel.
- Het is de vraag of de indicatoren daadwerkelijk iets zeggen over het gewenste te bereiken effect.
- De indicatoren zijn vaak niet bruikbaar voor de uitvoeringspraktijk, maar lijken vooral geënt op het gebruik voor verantwoording over het grotere geheel.
- Er is geen richting gegeven- /zijn geen streefwaarden gekoppeld aan de indicatoren. Hierdoor kunnen we aan de hand van de indicatoren niet goed beoordelen of we op de goede weg zijn.

6. Conclusies en aanbevelingen

6.1 Conclusies

Doelen zijn nog steeds van kracht

Er ligt een heldere nota voor het sociaal domein met ambitieuze, domein overstijgende doelstellingen en ontwikkelthema's. Over het algemeen zijn alle betrokkenen positief over de nota en de daarin gestelde doelstellingen. Twee jaar na invoering zijn deze nog herkenbaar en toepasbaar. De 'kracht van Diemen', waaronder de korte lijnen, het kijken met een brede blik en het netwerk, staat hierin beschreven. Wel wordt gemerkt dat de uitvoering van de nota tot nu toe nog geen versterkend effect heeft gehad op Diemen.

Laten zien wat we doen

Hoewel niet alle gedane activiteiten direct te koppelen zijn aan de (uitvoeringsplannen van de) nota of vooraf waren bedacht, is de afgelopen periode hard gewerkt binnen veranderlijke omstandigheden. Gezien de grote opgaven is het niet vreemd dat veel zaken, die in de nota zijn vastgelegd, niet zijn gerealiseerd. Dat is niet perse erg. Een belangrijk resultaat is dat we in staat zijn geweest om voor onze inwoners het voorzieningenniveau op peil te houden, ondanks dat we ook de corona effecten hebben opgevangen en ingespeeld hebben op ontwikkelingen in de samenleving. Bijvoorbeeld door invulling van tijdelijke maatregelen (voor o.a. sociale zaken), toegang tot ondersteuning, opvang, (voor)school etcetera. Daarnaast is er de wil/bereidheid om gezamenlijk te werken aan de opgaven die we ons hebben gesteld en om te verbeteren. Het is belangrijk om ook deze successen te koesteren, te benoemen en de tussenresultaten te delen met alle betrokkenen, waaronder de inwoners. We moeten laten zien waar we mee bezig zijn en wat we nog gaan doen met elkaar. Dit zorgt voor meer betrokkenheid en samenhang.

Integraal werken

We zien dat alle betrokkenen afzonderlijk hun bijdrage leveren aan het bereiken van de doelstellingen. Er is echter nog onvoldoende sprake geweest van integraal werken (intern en extern). Vanuit het eigen domein werd door iedereen gewerkt aan de uitvoering van de nota, maar er wordt geen eigenaarschap voor het geheel gevoeld. Dit werd versterkt gedurende de corona periode. Juist dat was het vernieuwende van de nota: integraal samenwerken aan de domein overstijgende opgaven. Wat niet heeft geholpen is dat intern de sturing op de uitvoering van de nota ontbrak, waardoor het grotere geheel uit het oog werd verloren. Op voorhand is hierover geen besluit genomen, waardoor ook niet helder is geweest welke randvoorwaarden in de vorm van middelen, instrumenten en capaciteit, daarvoor nodig waren. De wil om hierin te verbeteren is er, maar vooralsnog is het dus vooral gebleven bij het beleidsmatig verankeren van integraliteit van de opgaven in de nota. Interessant is dat in tijden van een crisis en externe druk de organisatie wel in staat blijkt om integraal te werken. De externe druk creëert noodzaak en mogelijkheden. We moeten met elkaar bekijken wat er nodig is om dit ook zonder crises onderdeel te laten zijn van het reguliere werk.

Ontwikkelthema's

Wanneer we kijken naar de ontwikkelthema's zien we dat er stappen zijn gezet. Wel is het werken aan de ontwikkelthema's door externe omstandigheden, hoge werkdruk en capaciteit onder druk komen te staan. Vraag die we moeten stellen is of dat wat we beogen ook tot het gewenste effect zal leiden. Doen we de juiste dingen en dragen de activiteiten die we (willen) uitvoeren daadwerkelijk bij aan de gewenste ontwikkeling? We moeten hier kritisch naar kijken en daarbij

prioriteiten stellen in wat we de resterende periode nog kunnen oppakken wetende dat de druk op de organisatie onverminderd hoog blijft. Onderdeel hiervan is dat we kijken naar de rol van de gemeente: Waar zijn we van en wanneer ligt bijvoorbeeld (een deel van) het eigenaarschap bij andere partijen? Sturen we als gemeente voldoende bijvoorbeeld door middel van onze subsidie afspraken?

De betrokkenen die zijn gesproken hebben ieder een andere prioriteit voor de toekomst. Zo heeft de ambtelijk organisatie vooral de wens om integraal werken tussen beleid en uitvoering te verbeteren. Netwerkpartners zien graag een beter netwerk in Diemen en vanuit de adviesraden is eenduidige en heldere communicatie richting de inwoners een speerpunt. Waar alle betrokkenen het over eens zijn is dat de website en digitale bereikbaarheid van de gemeente op korte termijn dient te verbeteren.

6.2 Aanbevelingen

Op basis van de conclusies doen we enkele aanbevelingen voor de komende periode. Deze aanbevelingen kunnen worden gezien als randvoorwaarden voor de verdere uitvoering van de nota. Hier moeten we de komende periode invulling aan geven. Doen we dat niet, dan blijven we doen wat we al deden en zullen we de komende tijd weinig stappen kunnen zetten.

Verlengen van de looptijd van de nota

De inhoud van de nota is nog steeds actueel en hoeft niet te worden gewijzigd of herzien. Alle betrokkenen herkennen zich erin en werken hieraan. Het zijn grote, domein overstijgende en ambitieuze doelen die we hebben gesteld. Dit kost tijd. De resterende looptijd van de nota -tot en met 2023- is te beperkt om grote stappen te kunnen zetten. Het strekt tot aanbeveling om de looptijd van de nota te verlengen, maar wel prioriteiten te stellen en focus aan te brengen. Op die manier krijgt de nota een nieuwe impuls, waarmee de doelen weer bij alle betrokkenen op het vizier staan, we inzichtelijk maken en communiceren over wat we concreet gaan doen. Overweeg hierbij om bekostiging te koppelen aan de opgaven en ontwikkelthema's, zodat ruimte ontstaat om te werken aan de gewenste ontwikkeling. Daarbij is het dus wel van belang te kiezen waar we op inzetten. Inhoudelijk staat iedereen achter de nota, maar zonder keuzes veranderen we weinig (zie ook onder 'stel prioriteiten').

De bereidheid om te vernieuwen en te verbeteren is zowel bij de gemeente als bij haar partners aanwezig. Een vitaal netwerk, integraal werken en eenduidige communicatie: het staat allemaal op de wensenlijst. Een belangrijke aanbeveling is om blijvend te investeren in deze bereidheid, maar ook energie en ruimte te vinden om de volgende stappen in de doorontwikkeling succesvol te kunnen zetten.

Sturen op samenhang

Wanneer we echt willen gaan werken aan de opgaven is duidelijke sturing en structuur nodig. Anders 'vergeten' we de onderliggende visie, verliezen we de focus en blijven we doen wat we al deden. Zorg intern voor een programmatische structuur en aanpak waarin zowel beleid als uitvoering betrokken zijn. Investeer in de doorontwikkeling van de rol van opdrachtgeverschap zowel richting de interne organisatie als naar de externe partners.

Het is verder aan te bevelen om te onderzoeken of we de inhoudelijke doelstellingen kunnen oppakken met behulp van netwerksamenwerking/ netwerkregie. De doelen zijn te zien als complexe maatschappelijke opgaven en dat vraagt om een bijdrage van meerdere partijen om tot resultaten te kunnen komen. Dit is niet alleen de verantwoordelijkheid van de gemeente, maar van alle stakeholders. Een netwerksamenwerking zorgt tevens voor verbinding en kan bijdragen aan het ontwikkelen van een vitaal netwerk, dat zich rondom een maatschappelijke opgave door ontwikkelt.

Stel prioriteiten

We hebben te kampen met structureel capaciteitstekort en een hoge werkdruk. Ook externe crises drukken op de uitvoeringscapaciteit van de organisatie. Deze omstandigheden zullen blijven ontstaan en hebben een effect op de uitvoering van de nota: er is geen capaciteit om alles tegelijkertijd te doen. In dit kader moeten we kijken naar de ambities die we hebben gesteld. In de uitvoeringsplannen staat een veelheid aan plannen en activiteiten die we willen oppakken. Het is belangrijk hier focus in aan te brengen. Wat zijn de topprioriteiten en wat gaan we (voorlopig) niet meer doen? Stel een plan op hiervoor met verbeteringen die realistisch en haalbaar zijn. De website wordt door alle betrokkenen genoemd als prioriteit voor verbetering, dit zou als startpunt kunnen worden genomen om een concreet plan voor te maken.

Monitoring en indicatoren

Het is begrijpelijk dat een manier van meten gewenst is om met elkaar in gesprek te gaan en blijven over de voortgang van de nota. Een combinatie van tellen (cijfermatige meting aan de hand van indicatoren) en vertellen (kwalitatief) is hierin ondersteunend. Ten aanzien van de huidige manier van monitoren en de indicatoren kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan:

- *Geef richting aan de gewenste beweging*

Niet alle indicatoren die zijn vastgesteld hebben een streefwaarde of richting. Willen we een stijging of daling zien of toewerken naar een bepaald referentiepunt? Pas dan gaan de cijfers spreken en kunnen we voorzichtige conclusies trekken. Belangrijk hierbij is ervoor te zorgen dat we intern het goede gesprek hebben over de cijfers en deze gezamenlijk duiding geven. We moeten ervoor waken alleen streefwaarden te benoemen en de cijfers te gebruiken voor verantwoording.

- *Beperk het aantal indicatoren per doelstelling⁵⁶*

Het is wenselijk het aantal indicatoren terug te brengen tot een beperkte set aan betekenisvolle indicatoren. Niet alle indicatoren zeggen even veel over het effect wat we in Diemen willen bereiken. Op langere termijn wordt geadviseerd om toe te werken naar drie of vier kwantitatieve indicatoren per doelstelling en verder de focus te leggen op het 'vertellen'.

- *Specificeer wat je kwalitatief wilt meten*

Naast 'tellen' is 'vertellen' ook een belangrijk onderdeel om het effect van je beleid te 'meten'. Het geeft waardevolle informatie over de vraag of we doen wat we moeten doen en daarbij aansluiten bij de behoefte van de inwoners. Op dit moment is vaak niet duidelijk wat we precies willen onderzoeken of ophalen.

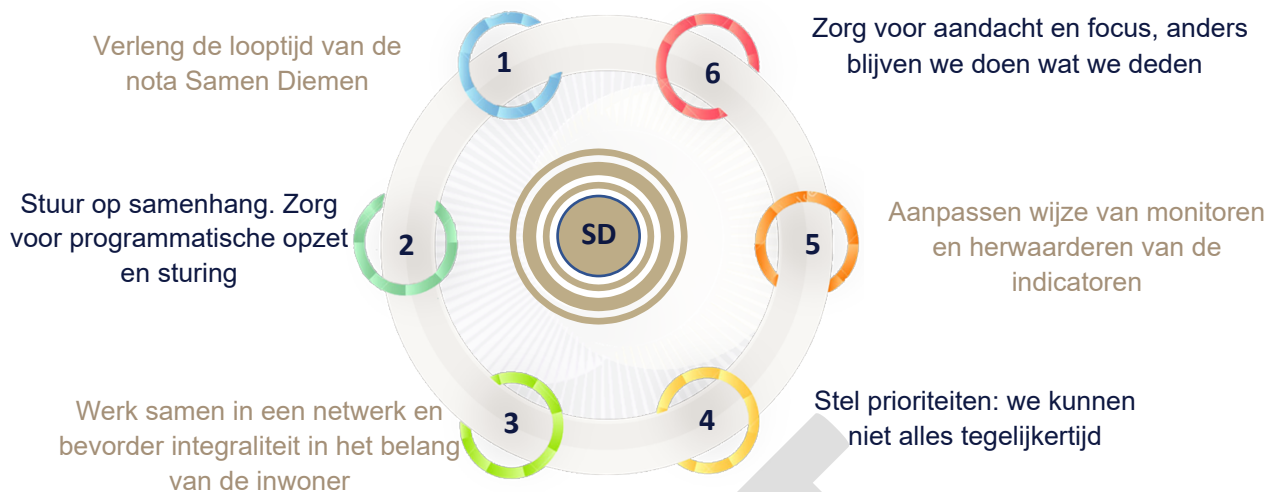
- *Vaststellen gebruikte bronnen en definities*

Voor de tweede tussenmeting is voor enkele indicatoren, in afstemming met beleidsadviseurs, een keuze gemaakt voor een nieuwe bron en/of definitie. Deze dienen voor volgende metingen gebruikt te worden.

In onderstaande figuur worden de aanbevelingen en enkele bijbehorende aandachtspunten visueel weergegeven:

⁵ In samenwerking met de projectgroep is in dit kader een overzicht opgesteld met een advies per indicator: behouden, laten vervallen, of herformuleren. Zie bijlage 5 voor dit overzicht.

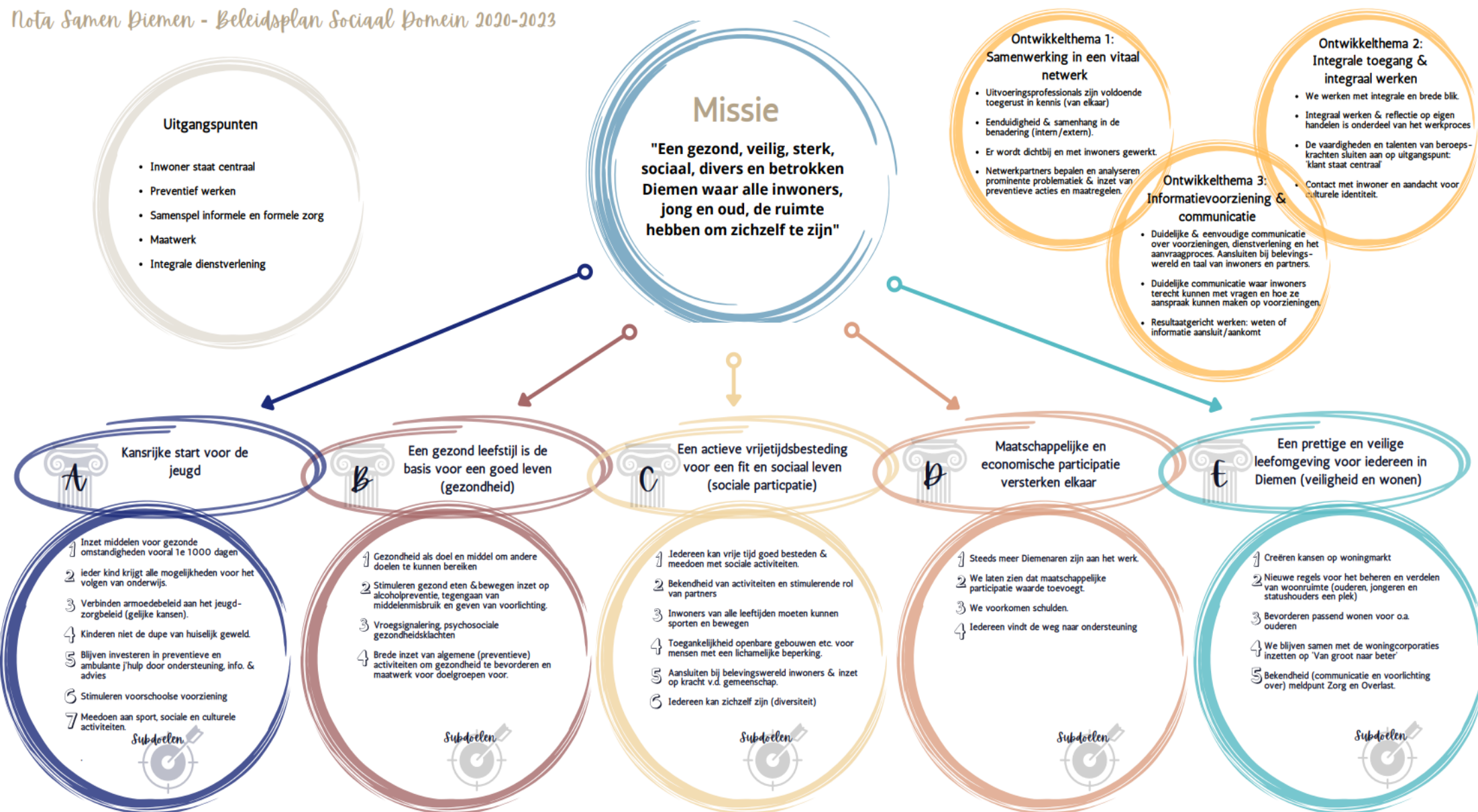
⁶ Om zowel beleid als uitvoering te verbinden aan wat we beogen voor de inwoners in Diemen is een 'top 3' van indicatoren samengesteld met de projectgroep op basis waarvan uitvoering en beleid met elkaar het goede gesprek kunnen voeren. Zie bijlage 6. Deze kunnen gedurende de resterende looptijd van de nota Samen Diemen worden gebruikt.



CONCEPT



Nota Samen Diemen - Beleidsplan Sociaal Domein 2020-2023



Bijlage 2 Lijst met geïnterviewden

Naam	Organisatie/functie
Anton Siebert	Gemeente Diemen, beleidsmedewerker OOV
Ben Schroevers	Gemeente Diemen, Teamleider Beleid Samenleving
Berthild Graauwmans	Gemeente Diemen, Leerplichtambtenaar
Ingrid Voet	Gemeente Diemen, Communicatie adviseur
Jeroen Klaasse	Gemeente Diemen, wethouder
Jesper Post	Gemeente Diemen, Consulent Werk & inkomen - jongerenconsulent
Karen van Rossum	Gemeente Diemen, beleidsadviseur Welzijn
Kim van der Weijden	Gemeente Diemen, Beleidsadviseur WMO
Koen Stuurman	Gemeente Diemen, Teamleider sociaal team Diemen
Lien Riesthuis	Gemeente Diemen, Beleidsadviseur Jeugd
Manon van Rooij	Gemeente Diemen, sr. Sociale zaken
Marian Everhardt	Gemeente Diemen, wethouder
Marieke Pronk	Gemeente Diemen, Concerndirecteur
Marije Verschuur	Gemeente Diemen, WMO consulent
Matthijs Sikkes-van den Berg	Gemeente Diemen, wethouder
Menno Bongers,	Gemeente Diemen, sr. Sociale zaken
Peter van der Meer	Gemeente Diemen, adviseur OOV
Puck van Wanrooij	Gemeente Diemen, Beleidsadviseur wonen
Regina Hogenberg	Gemeente Diemen, Ouder- en Kind coach
Saskia Sporkslede	Gemeente Diemen, Leerplichtambtenaar
Stijn roes	Gemeente Diemen, Beleidsadviseur participatiewet armoede & schulden
Suzanne Felix	Gemeente Diemen, Beleidsadviseur Jeugd
Dina Mouha	Jongerenraad, vicevoorzitter
Johanna Lijbaart	Jongerenraad, lid
Kees Hoek	Cliëntenraad participatiewet, voorzitter
Louise de Berg	Wmo raad, voorzitter
Margriet van der Valk	Wmo raad, secretaris
Caroline de Jong	MaDi, teamleider
Cherie de la Rambelje	Pantar, strategisch adviseur
Dionne Tool	Welzijn Diemen
Elsemieke Koole	Markant, projectcoördinator
Katy Bakker	HVO Querido, zorg coördinator
Lizette Gerrits	Arkin, manager bedrijfsvoering jeugd & gezin
Tamara Kuschel	Regenbooggroep, projectcoördinator

Bijlage 3 Voortgang ontwikkelthema's

De voortgang op de specifieke activiteiten van de ontwikkelthema's wordt weergegeven in een aparte bijlage.

CONCEPT



Bijlage 4 Tussenmeting 2

De tweede tussenmeting wordt weergegeven in aparte bijlage.

CONCEPT



Bijlage 5 Advies indicatoren

Het overzicht met adviezen voor de indicatoren wordt weergegeven in een aparte bijlage.

CONCEPT



Bijlage 6 'Top 3' Indicatoren per doelstelling

Onderstaand de indicatoren per doelstelling die bruikbaar gevonden worden voor de uitvoeringspraktijk én als grondslag kunnen dienen om het goede gesprek te voeren met uitvoering en beleid.

Doelstelling 1: Kansrijke start voor de jeugd van Diemen	
1	Verwijzers naar hulp (nu nog niet gemeten)
2	Aantal meldingen Veilig Thuis (huishoudens met kinderen)
3	Bereik van minima-regelingen (Doe mee, stadspas en jeugd en cultuurfonds)

Doelstelling 2: Een gezonde leefstijl is de basis voor een goed leven	
1	% Goed ervaren gezondheid
2	Mate van overgewicht, zeker onder jeugdigen
3	Mate van eenzaamheid
4	Aantal trajecten specialistische jeugdhulp op onderdeel psychosociale gezondheid

Doelstelling 3: Een actieve vrijetijdsbesteding voor een fit en sociaal leven	
1	Klantreis over belemmeringen om deel te nemen aan beweeg- en sportactiviteiten; en toegankelijkheid (fysiek en financieel).

Doelstelling 4: Maatschappelijke en economische participatie versterken elkaar	
1	Aantal mensen dat uitstroomt naar werk
2	% Aantal huishoudens met bijstand ten opzichte van het % huishoudens met bijstand in de MRA
3	Signalen en gestarte trajecten 'Vroeg Eropaf'

Doelstelling 5: Een prettige en veilige leefomgeving voor iedereen in Diemen	
1	Het aantal vrijgekomen sociale huurwoningen.
2	Zoektijd naar een woning
3	Aantal activiteiten in het kader van passend wonen (woningaanpassingen)
4	Het aantal mensen in tijdelijke opvang voor daklozen.