
Gevraagd advies

In 2015 heeft de gemeente Lansingerland een groot aantal taken op het gebied van het sociaal domein erbij gekregen. De Jeugdwet, nieuwe taken in de Wmo en de uitvoering van de Participatiewet. Het jaar 2015 heeft voornamelijk in het teken gestaan van de transitie, de adequate overgang van deze taken naar de gemeente. De komende tijd staat in het teken van de transformatie, het daadwerkelijk vernieuwen van de hulp en ondersteuning aan inwoners van Lansingerland. Dit is een omvangrijke en complexe opgave. Daarom heeft de gemeente een transformatie agenda opgesteld.

Mede op basis van de eerste gedachtewisseling over deze transformatie agenda met een delegatie van de ASD op maandag 23 november jl. heeft de gemeente Lansingerland besloten om een drietal adviesvragen aan ons voor te leggen. De ASD zal deze beantwoorden en tevens nog een aantal algemene kanttekeningen plaatsen bij de transformatie agenda.

Inleiding

Het woord transformatie heeft over het algemeen te maken met het overgaan van de ene vorm in de andere. In de sociale- en gedragswetenschappen wordt het begrip gebruikt om diepgaande, duurzame veranderingsprocessen aan te duiden. Transformatie is een woord dat in allerlei vakgebieden gebruikt wordt voor de wijze van besturen en uitvoeren van de bedrijfsprocessen. Ten behoeve van deze transformaties in de bedrijfsvoering wordt ook de inrichting aan mensen en middelen veranderd, inclusief de rol die zij spelen in de samenleving.

De gemeentelijke organisatie geeft een specifieke invulling aan deze bedrijfsvoering, waarbij tevens de rol van mensen en middelen is vastgelegd. Het is deze organisatie die verandert bij een transformatie. Het doel is een economisch en maatschappelijk gunstige ontwikkeling te creëren in en voor de samenleving. Economische groei is niet alleen welvaart, maar vooral ook welzijn en sociale vooruitgang, waaraan grote delen van de bevolking behoefte hebben.

Welzijn is iets dat mensen individueel beleven en staat los van welvaart. Ook zonder welvaart kunnen mensen zich lichamelijk en geestelijk goed voelen. Welzijn wordt meer bepaald door sociale stabiliteit dan door economische vooruitgang.

Advies

Alvorens in te gaan op de drie adviesvragen wil de ASD graag de volgende algemene kanttekeningen plaatsen bij het transformatieproces:

- De ASD ziet een meerwaarde in de regievoering door de gemeente. Volledige uitbesteding van de uitvoering in het sociale domein vergt naar verwachting een grote aanpassing van zowel de gemeentelijke organisatie, betrokken partijen in het sociale

domein en niet te vergeten de inwoners van Lansingerland. Voor alle partijen geldt dat de decentralisatie van de zorg al een aanzienlijke aanpassing van bestaande processen en structuren met zich heeft meegebracht;

- Bij de gedachtenuitwisseling tussen de gemeente en de ASD is de onafhankelijke cliëntondersteuning al benoemd. De ASD wil in dit advies het belang voor de inwoners benadrukken. Het is niet alleen van belang deze mogelijkheden te creëren, maar ook om inwoners er actief op te wijzen. Dit instrument is wettelijk geregeld, echter op de website van de gemeente Lansingerland geeft de zoekterm 'cliëntondersteuning' vooralsnog geen zoekresultaten;
- De ASD adviseert om de gestelde hoofddoelen te vertalen naar beleidsinformatie die de zorgaanbieders moeten aanleveren. Hierbij is het van belang onderscheid te maken tussen informatie 'need to know' en informatie 'nice to know'. Stuur op maatschappelijke resultaten en niet op outputindicatoren, zoals aantallen cliënten, of aantal handelingen;
- De ASD onderschrijft de complexiteit van de transformatie. Om van de transformatie een succes te maken is ook medewerking nodig van veel andere partijen in het sociale domein. Ook deze partijen moeten de transformatie onderschrijven en vaak ook zelf veranderen. De ASD adviseert om meer evaluatiemomenten te houden en daarbij gespreksmodellen te creëren om met alle betrokken partijen in dialoog te gaan. Hierdoor worden in een vroegtijdig stadium problemen onderkend, is bijsturing mogelijk en blijven alle partijen betrokken bij het transformatieproces. Er moet immers ook breed draagvlak binnen alle partijen zijn om de transformatie in goede banen te kunnen leiden.

Adviesvraag 1

Heeft de ASD specifieke aanvullingen of aandachtspunten voor het proces van de transformatie vanuit het perspectief van cliënten; bijvoorbeeld door signalen die u van cliënten of inwoners krijgt over zaken die echt zouden moeten veranderen in de hulp en ondersteuning, of bijvoorbeeld goede voorbeelden (succesverhalen), die gedeeld kunnen worden met anderen.

Reactie ASD:

Via onze website, de contacten met inwoners en ook tijdens het ASD Grand Café hebben ons diverse signalen bereikt:

- Inwoners kunnen moeilijk de weg vinden naar de juiste hulp;
- Partijen binnen het sociaal domein moeten beter samenwerken en informatie uitwisselen. Nu ervaren zorgvragers nog wel eens dat zij van het kastje naar de muur worden gestuurd;
- Communicatie met de inwoners binnen het sociale domein is zeer belangrijk. Correcte en tijdige informatie alsmede het nakomen van afspraken zijn hierin cruciaal.

Ondersteuningsplannen moeten in begrijpelijke taal op niveau van de cliënt worden geschreven. De ASD heeft in juli van dit jaar een advies uitgebracht over het taalgebruik in gemeentelijke Beschikkingen;

- De concrete beschikbaarheid van bijvoorbeeld het vervoersaanbod op de site *hulpinlansingerland.nl* wisselt sterk en is vaak niet beschikbaar;
- In de woonkern Berkel en Rodenrijs zijn, door het sluiten van de Hergerborch en het Forum, minder mogelijkheden voor gezamenlijke activiteiten voor ouderen en mensen met een beperking. De Koepel is nog wel beschikbaar maar heeft een te beperkte ruimte. De ASD adviseert om de ontwikkeling van een ontmoetingscentrum in Berkel en Rodenrijs voor ouderen en mensen met een beperking te onderzoeken;
- De hulp/ondersteuning in natura is soms duurder dan wat de cliënt voorheen zelf betaalde vanuit het PGB. Het idee is dat dit komt door tussenkomst van derden. Zij kopen de zorg in en berekenen hierbij opslagkosten. Daarnaast is de cliënt afhankelijk van de hoeveelheid ingekochte zorg door de derde partij. Het is voorgekomen dat de hoeveelheid ingekochte zorg door derden onvoldoende was, waardoor de cliënt tijdelijk niet over hulp kon beschikken;
- Belangrijk is dat cliënten kunnen kiezen tussen diverse zorgaanbieders. Inwoners maken zich zorgen of er voldoende concurrentie binnen de regio is om de zorg optimaal te kunnen blijven leveren;
- Bij veel inwoners is onbekend dat als een toewijzing van huishoudelijke zorg onvoldoende is, de indicatiesteller er op kan wijzen dat de mogelijkheid bestaat om tegen een goedkoop tarief extra zorg in te kopen;
- Cliënten krijgen op een aanvraag of brief niet altijd een ontvangstbevestiging alsmede een terugkoppeling van de termijn waarbinnen de gemeente actie onderneemt. De afspraken tussen de consulent en de cliënt worden niet altijd via een brief of email bevestigd. Het komt voor dat via een sms of app een reactie wordt verstuurd;
- Op incomplete aanvragen wordt soms niet gereageerd; maar na het verstrijken van de wettelijke termijn van acht weken worden deze echter wel afgewezen; er wordt ook niet naar aanvullende informatie gevraagd;
- Cliënten hebben ervaren dat consulenten tijdens het spreekuur afwezig zijn in verband met vergaderingen. Ook op terugbelverzoeken wordt niet binnen redelijke termijn gereageerd;
- De brede uitvraag ofwel het keukentafelgesprek vindt volgens de inwoners die wij gesproken hebben vaak plaats op het gemeentehuis. Om de zorgbehoefte en persoonlijke situatie goed te kunnen inschatten is het aan te bevelen om de persoon om wie het gaat in zijn of haar sociale omgeving te spreken.

Naast bovengenoemde signalen adviseert de ASD om bij de uitwerking van de transformatie agenda aandacht te geven aan de mogelijkheid om de inwoners (laagdrempelig) te laten reageren op de transformatie en dit voor iedereen toegankelijk te maken, zodat een soort van forum kan ontstaan. Via dit forum kan de gemeente haar beleid en bijbehorend draagvlak toetsen. Het is voor een burger belangrijker dat hij of zij in eerste instantie gehoord wordt, dan dat er meteen een oplossing voor zijn of haar hulpvraag gereed ligt.

Ook biedt een forum de mogelijkheid om inwoners te stimuleren en zelf initiatieven te ontwikkelen. Waarden als wederkerigheid, vertrouwen en gedeeld eigenaarschap van de transformatie zijn kernwaarden van burgerparticipatie.

Adviesvraag 2

Klant- of cliënttevredenheid is een belangrijk aandachtspunt bij het maken van keuzes over in te kopen of in te zetten hulp en ondersteuning; vaak zeggen officiële cijfers echter niet alles over de werkelijke kwaliteit van een instelling of de werkelijke beleving van de cliënt. Heeft de ASD mogelijk suggesties hoe we in het beleid en bij de verantwoording met zo min mogelijk toename van bureaucratie echt een goed beeld zouden kunnen krijgen van de kwaliteit van voorzieningen gezien vanuit het perspectief van de cliënt.

Reactie ASD:

De meer traditionele klanttevredenheidsonderzoeken zijn voor de burger vaak relatief belastend en tijdrovend en de respons hierop is dan ook laag. Het gevolg is dat er weinig bruikbare informatie beschikbaar komt voor interne procesverbetering.

Als alternatief is er in de afgelopen jaren onderzoek verricht naar de toepassing van de Net Promotor Score (NPS) in de publieke sector. De NPS methodiek is een manier van klantonderzoek die veel wordt toegepast in het bedrijfsleven. De methodiek concentreert zich rond een centrale vraag *“In hoeverre verwacht u - op een schaal van 0 (zeer niet) tot 10 (zeer zeker) - dat u tegen een vriend, familielid of kennis positief praat over uw ervaring met de dienstverlening waarvan u gebruik heeft gemaakt?”*.

In een recente pilot bij diverse gemeenten, waaronder Zoetermeer, is de toepassing van de NPS methodiek in de praktijk getoetst. De resultaten waren bijzonder positief. Niet alleen bij de gemeenten, maar ook bij de burgers. De ASD adviseert om aansluiting te zoeken bij de uitgevoerde pilot naar de toepassing van NPS in de publieke sector en de mogelijke toepassing in Lansingerland te onderzoeken.

Bij het doen van klanttevredenheidsonderzoeken is het van belang om de menselijke maat niet uit het oog te verliezen. In de voortschrijdende digitalisering ‘verdwijnen’ veel contacten achter onpersoonlijke mailadressen en telefoonnummers. Persoonlijk contact geeft veel meer inzicht over de kwaliteit van de geboden voorzieningen. In Lansingerland bestaat sinds 1 januari 2015 de mogelijkheid om eens in de zes weken van gedachten te wisselen met de

zogenoemde kernwethouders. De ASD adviseert om deze mogelijkheid voor de inwoners te behouden en specifiek voor het sociale domein te intensiveren.

De klanttevredenheid hangt nauw samen met de kwaliteit van de geboden zorg. De gemeente streeft naar een zorgzame samenleving. Zij ondersteunt inwoners in hun zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie. Kwaliteitsfactoren vanuit de beleving van de cliënt zijn onder meer: de afstemming op de reële behoefte van de cliënt, de andere vormen van zorg of hulp die hij of zij ontvangt en de aandacht en respect voor de omstandigheden. Kwaliteit moet gewaarborgd zijn en de cliënt moet zich hierover geen zorgen hoeven te maken.

De ASD adviseert om de positie van de cliënt bij het keukentafelgesprek, maar ook bijvoorbeeld bij bezwaarzaken, te versterken. De cliënt is vaak geen volwaardige gesprekspartner voor de gemeente. Naast goede informatie is het wenselijk om de cliënt te laten bijstaan door iemand die meedenkt over een oplossing. Cliëntondersteuning door een ouderenadviseur, ervaringsdeskundige, stichting MEE, et cetera zijn hiervan voorbeelden.

Verder zal bij het inkopen of inzetten van hulp en ondersteuning niet alleen naar de prijs gekeken moeten worden. Beter zou zijn om ook te kijken naar verschillende leveranciers en hoe deze bekend staan bij het leveren van zorg. Bij de tussentijdse bespreking van het ondersteuningsplan kan de kwaliteit en tevredenheid meegenomen worden in het gesprek met de cliënt.

Adviesvraag 3

Een belangrijk onderdeel van de transformatie is de bevordering van eigen kracht; heeft de ASD ideeën over hoe we die eigen kracht in de samenleving van Lansingerland beter zouden kunnen benutten en een cultuuromslag kunnen realiseren van 'recht op' in een verzorgingsstaat naar inzet van de eigen kracht en het netwerk in een participatiesamenleving.

Reactie ASD:

Termen als 'Eigen Kracht', 'Burgerkracht', 'Transformatie' en dergelijke moeten voor de inwoners goed omschreven zijn. Bij kwetsbare groepen is het sociale netwerk gering. Zelfredzaamheid is niet voor iedereen een vanzelfsprekende optie en kent haar grenzen. Het is een proces waarin de gemeente zorgvuldigheid en voorzichtigheid moet betrachten. Een belangrijke rol voor de gemeente zal liggen in de uitdaging om te komen tot een mentaliteitsverandering. Hierbij is goede informatievoorziening in een voor iedereen begrijpelijke taal belangrijk. Het is van belang om bewustwording te creëren bij alle betrokken partijen – inwoners, maatschappelijke organisaties en medewerkers van de gemeente. Op deze manier wordt draagvlak gecreëerd, waarbij de communicatie helder, éénduidig en transparant moet zijn om samen te (willen) werken naar één doel.

Om een denkslag naar *eigen kracht* bij de inwoners te bewerkstelligen adviseert de ASD om naast de gebruikelijke informatiekkanalen, de plaatselijke pers, thema- en buurtbijeenkomsten, burgerpanels en -platforms ook gebruik te maken van:

- De mogelijkheid om onafhankelijke cliëntondersteuning aan te bieden, waardoor acceptatie van andere dan de verwachte zorg wordt vergemakkelijkt;
- In de transformatieagenda wordt aangegeven dat een aantal inspiratiesessies zal worden georganiseerd, met name gericht op het perspectief van de inwoners en cliënten. Kwetsbare burgers zijn vaak om verschillende redenen niet in staat om themabijeenkomsten of inspiratiesessies bij te wonen. In dat geval is een 'outreaching' benadering van de gemeente belangrijk door juist laagdrempeligere bijeenkomsten bij te wonen;
- Tevreden cliënten in te zetten als ambassadeurs. Laat hen de eigen positieve ervaringen vertellen. Dit kan op papier of tijdens informatieavonden;
- Mensen die door eigen wilskracht en inzet willen veranderen in hun denken en doen te waarderen. Bijvoorbeeld een attentie aan te bieden aan een inwoner die op eigen kracht uit de bijstand komt.

Mensen moeten bereid zijn om binnen onderlinge verantwoordelijkheid voor elkaar te zorgen. Als naaste burens, maar ook op wijkniveau. Onderlinge solidariteit en de vitaliteit van mensen kunnen worden aangesproken voordat het nodig is het niet vrij toegankelijke zorgtraject in te gaan. De ASD adviseert om samen met vrijwilligersorganisaties de inzet van vrijwilligers te stimuleren en te waarderen. Vrijwilligersorganisaties zijn bij uitstek ervaringsdeskundig. Zij hebben inzicht in de motivatie van de vrijwilligers en hebben ervaring in het matchen met kwetsbare doelgroepen.