



BUCH gemeenten

Integraal beleidskader sociaal domein 2016 - 2018

Één kader voor Werk en Inkomen, WMO en Jeugdhulp voor de gemeenten
Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo

Werkgroep Beleid
1-3-2016

1. Inleiding

Voor u ligt het integraal beleidskader sociaal domein van de BUCH gemeenten. Hiermee sluiten we onze inspanningen binnen het sociaal domein aan op die van onze samenwerkingspartners. De gemeente had al betrokkenheid bij een aantal taken binnen het sociaal domein. Denk daarbij aan: onderwijs, kinderopvang, de sociale werkvoorziening, mantelzorgondersteuning, vrijwilligerswerk en dergelijke. Sinds 2015 hebben de gemeenten er een groot aantal taken bij gekregen. De gemeente is sindsdien verantwoordelijk voor jeugdzorg, ondersteuning bij werk en inkomen voor alle mensen met arbeidsvermogen en het bieden van zorg aan langdurig zieken en ouderen. Voorafgaand aan het overgaan van de taken van het Rijk naar de gemeenten hebben we hard gewerkt aan het georganiseerd krijgen van de nieuwe taken. We hebben onder meer sociale teams ingericht, zodat inwoners en betrokkenen een loket hebben waar zij terecht kunnen en we hebben diensten op het gebied van begeleiding en jeugdzorg ingekocht.

In 2015 hebben we als gemeenten, maar ook als gebruikers en/of anderszins betrokkenen voor het eerst kennism gemaakt met de praktijk en de nieuwe werkelijkheid. In sommige gevallen is dit heel goed gegaan en in andere gevallen hebben we veel geleerd. Ook weten we inmiddels meer over de behoeften van betrokkenen en over de financiële (on)mogelijkheden. Dit heeft er in geresulteerd dat we in 2015 voorzichtig stappen hebben gezet om onze dienstverlening en die van onze partners te verbeteren en om na te denken hoe we duurzame voorzieningen kunnen creëren. Al met al is er veel gebeurd.

Inmiddels is het 2016. We weten dat we moeten vernieuwen en transformeren om op de lange termijn het sociaal domein zodanig te organiseren dat mensen op eigen kracht, al dan niet met (informele) ondersteuning hun leven kunnen leiden en dat er voorzieningen zijn – in welke vorm ook – op het moment dat mensen deze nodig hebben. Naast de vernieuwing en veranderingen moeten we ervoor zorgen de vele goede dingen die we al hebben te borgen en te behouden.

Het beleidskader gaat met name in op richtings- en inrichtingsvraagstukken. Dit is enerzijds een gevolg van de transformatie die nodig is in het sociaal domein. Anderzijds speelt ook de ophanden zijnde ambtelijke fusie van de BUCH gemeenten per 1 januari 2017 hierin een belangrijke rol. Gezien deze twee belangrijke ontwikkelingen hebben we een goede basis nodig om een duurzame, betrouwbare aanbieder dan wel partner te zijn in het sociaal domein. Dit beleidskader vormt deze basis voor de jaren 2016-2018.

2. Missie en Visie

Onze **missie** voor het sociaal domein luidt als volgt:

“We zetten in op een samenleving waarin het welzijn van onze inwoners centraal staat en waarin inwoners zich bij elkaar betrokken voelen. Daar waar nodig faciliteert de gemeente dat inwoners ondersteuning vinden/krijgen, zodat zij zoveel mogelijk zelfredzaam worden of blijven en eigen regie kunnen voeren over hun leven.”

Onze **visie** op het sociaal domein bestaat uit vijf uitgangspunten. Deze uitgangspunten vormen de basis voor al ons handelen en al het beleid dat wij de komende jaren ontwikkelen binnen het sociaal domein. In bijlage 1 hebben wij een toelichting met voorbeelden per uitgangspunt opgenomen.

1. Zelfredzaamheid en eigen regie

Daar waar onze inwoners kwetsbaar zijn, bieden wij ondersteuning om de zelfredzaamheid te vergroten. Wij ondersteunen inwoners, ook degenen die niet zelfstandig zijn, bij het vinden van een passende oplossing, samen met hun sociale omgeving. Doel is dat onze inwoners zoveel mogelijk eigen regie hebben, zelf bijdragen naar eigen kunnen en indien mogelijk een tegenprestatie leveren.

2. Preventie en vroegsignalering

Wij hechten veel belang aan preventie en vroegsignalering en we investeren in een breed preventief aanbod. Ons doel is te voorkomen dat vragen uitgroeien tot problemen en dat kleine problemen escaleren. Dit bereiken wij ondermeer door:

- in te zetten op de aanwezigheid van laagdrempelige vrij toegankelijke voorzieningen
- goede samenwerking met organisaties die dichtbij onze inwoners staan doordat zij hen vertegenwoordigen of ondersteunen
- het versterken van netwerken tussen organisaties, professionals, vrijwilligers en inwoners, om zo te bereiken dat inwoners makkelijker een beroep kunnen doen op informele zorg en ondersteuning
- het stimuleren en ondersteunen van vrijwilligers en hun organisaties

3. Integraal werken en maatwerk

We zorgen voor verbinding tussen de domeinen zorg, werk, inkomen, welzijn, onderwijs, jeugd en economische zaken om integrale ondersteuning te bieden waar nodig. Bij eenvoudige vragen bieden we eenvoudige oplossingen. Inwoners die ondersteuning nodig hebben bieden we maatwerk. Naast 'rechtmatigheid' spelen 'effectiviteit' en 'eigen kracht' mee in de afweging om tot dit maatwerk te komen.

4. Ruimte aan maatschappelijke initiatieven

Maatschappelijke initiatieven en ideeën uit de samenleving bieden wij de ruimte om tot ontplooiing te komen. We werken niet belemmerend, maar faciliterend. We denken mee en sluiten aan op wat de samenleving van ons vraagt.

5. Experimenteren

Om de transformatie vorm te geven bieden we ruimte aan experimenten. We vinden het belangrijk om samen met betrokkenen uit te proberen wat wel en wat niet goed werkt in de praktijk. Daarbij kijken we ook wat elders al gebeurt en goed werkt. Op basis van de ervaringen met de experimenten werken wij toe naar goede oplossingen.

3. Hoe doen we dat?

3.1 Veranderende rol van gemeenten

De organisatie van de BUCH gemeenten zal moeten veranderen om recht te doen aan onze missie en visie. Waar de rol van gemeenten traditioneel ligt op presteren en rechtmatigheid, verschuift deze steeds meer naar netwerken en participatie. We moeten verbindingen leggen tussen de traditioneel gescheiden leefdomeinen van Wmo, Jeugd en Werk en inkomen. Ook moeten we de vraag van de inwoner, het antwoord van de uitvoerend medewerker en het beleid veel beter op elkaar laten aansluiten. We moeten meer vraaggericht gaan werken en leren hoe we maatwerk kunnen leveren terwijl we sturen op kwaliteit en budgetten. Dit alles betekent niet alleen iets voor het organisatiemodel (van een bureaucratisch model naar een horizontaler model dat beter aansluit op de samenleving), maar ook voor de rol en positie van de ambtenaar. De ambtenaar wordt steeds meer de verbinding/verbinder tussen de verwachtingen vanuit de bestuurder en de organisatie enerzijds en die vanuit de samenleving anderzijds. De ambtenaar geeft namens de participerende en netwerkende overheid het contact met de samenleving vorm¹.

3.2 Nieuwe werkwijze

Om uitvoering te geven aan onze missie en visie ontwikkelen we een andere manier van werken. Op dit moment staat nog niet vast hoe deze nieuwe werkwijze eruit ziet maar we hebben wel ideeën en ervaringen opgedaan de afgelopen periode. We zien op dit moment vijf onderdelen die de basis voor beleidsontwikkeling in het sociaal domein vormen en dus in ieder beleidsstuk terugkeren:

- a. Al het beleid dat we ontwikkelen is gebaseerd op de **vijf uitgangspunten van de visie**. We laten altijd zien hoe het beleid bijdraagt aan de verschillende uitgangspunten. Daarnaast brengen we in kaart wat nodig is om dit te bereiken. Op die manier worden de beleidsstukken meer uitvoeringsstukken, wordt direct inzichtelijk wat het beleid bijdraagt in het realiseren van de visie en wat we daar voor gaan doen de komende tijd. We noemen deze beleidsstukken ‘actieplannen’. De vorm van deze actieplannen zien wij ook als goed bruikbaar om te bepalen welke acties we lokaal willen uitvoeren. Onderstaand schema is een voorbeeld van hoe de verschillende uitgangspunten kunnen worden uitgewerkt in de verschillende actieplannen. De voorbeelden zijn bedoeld ter illustratie.

Uitgangspunt	Hoe dragen onze acties hieraan bij?	Wat is nodig?
1. Zelfredzaamheid en eigen regie	<i>Voorbeeld vanuit Mantelzorgbeleid:</i> Mantelzorg is in de huidige samenleving één van de belangrijkste pijlers voor het behoud van zelfredzaam en regie. Informele zorg is onmisbaar. Alle inspanningen die worden geleverd voor en met mantelzorgers dragen bij aan de	- Waardering voor bestaande mantelzorgers - Vroegtijdig signaleren van overbelasting van mantelzorgers - Inzet van ondersteuning aan mantelzorgers - Kennisuitwisseling tussen mantelzorgers en

¹ Bron: ‘de ambtenaar als professional, wat betekent dat eigenlijk?’, Davied van Bierlo, december 2015

	realisatie van dit deel van de visie.	maatschappelijke organisaties
2. Preventie en vroegsignalering	<i>Voorbeeld vanuit Preventief Jeugdbeleid:</i> De samenleving versterkt de opvoed- en opgroeiomgeving. Jeugd, ouders en andere opvoeders dragen bij aan dit opvoedklimaat en ervaren ook ondersteuning. Ondersteuning en hulp worden lokaal georganiseerd en ingebed in het basisaanbod welzijn en onderwijs, zodat dit op een zo laagdrempelig mogelijke manier wordt georganiseerd.	- Inzicht of huidig aanbod aansluit bij de vraag van jeugd en opvoeders - Laagdrempelig en toegankelijk aanbod van voorzieningen en activiteiten, waar jongeren en opvoeders met lichte problemen terecht kunnen. - Faciliteren van de basisvoorzieningen om ook kinderen met problemen daar te kunnen laten meedraaien. - Vrije ruimte in de budgetten om te kunnen inspelen op de vraag van de opvoeders/voorzieningen
3. Integraal werken en maatwerk	<i>Voorbeeld vanuit Re-integratiebeleid:</i> De Participatiewet legt iedereen met arbeidsvermogen een arbeidsverplichting of re-integratieverplichting op. Tegelijkertijd doen gemeente vaker een beroep op inwoners als het gaat om mantelzorg. Maatwerk en integraal werken zijn noodzakelijk om per individu te kunnen bekijken op welke wijze iemand aan zijn arbeidsverplichting kan voldoen en zijn mantelzorgactiviteiten kan uitoefenen.	- Meer vrijheid voor de consulent om per individuele situatie te beslissen over arbeidsverplichtingen en mantelzorgactiviteiten en minder vooraf dichtgetimmerde (beleids)-regels - Integraal werken en casuïstiekoverleg om te komen tot praktische werkafspraken rondom soortgelijke situaties
4. Ruimte aan maatschappelijke initiatieven	<i>Voorbeeld vanuit Vrijwilligersbeleid:</i> Maatschappelijke initiatieven zijn een eigentijdse vorm van vrijwilligerswerk. We faciliteren maatschappelijke initiatieven in de vorm van kennisuitwisseling, deskundigheidsbevordering en ondersteuning bij het regelen van accommodaties, vergunningen en financiën. Ook denken we mee over een andere of minder toepassing van regels.	- Een platform voor kennisuitwisseling bieden aan initiatiefnemers van maatschappelijke initiatieven - Deskundigheidsbevordering over de mogelijkheden van organisatie en financiering - Faciliteren (accommodaties, vergunningen) en ontregelen (minder belemmerende regels)

5. Experimenteren	<i>Voorbeeld vanuit Minimabeleid:</i> Het is bekend dat een bepaalde groep inwoners moeilijk of niet bereikt wordt met minimaregelingen omdat gemeenten en/of maatschappelijk veld hen niet weten te bereiken via reguliere communicatiemiddelen en/of wegens schaamte/taboe/sociaal isolement. Middels een experiment onderzoeken we hoe we deze groep toch kunnen bereiken.	- Onderzoek naar succesvolle vormen in andere gemeenten - Mogelijkheden verkennen om hiervoor bijvoorbeeld maatschappelijke organisaties, maatschappelijke initiatieven, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen als intermediair in te zetten
-------------------	--	---

- b. We bereiden onze actieplannen voor **in samenspraak met direct betrokkenen**. Wie dat zijn verschilt natuurlijk per onderwerp, maar gedacht kan worden aan inwoners, adviesraden, verenigingen, welzijnsorganisaties, werkgevers etc. Zij leveren ons informatie over de vraag en behoefte in de samenleving en door hier gezamenlijk over in gesprek te gaan vergroten we het gevoel van de 'gezamenlijke opgave'. De vorm waarin we de samenspraak organiseren kan per onderdeel en onderwerp verschillen. De afgelopen tijd hebben we binnen het 'Participatieplan sociaal domein 2015' op kleine schaal ervaring opgedaan met onder andere participatiebijeenkomsten, werkbezoeken en interviews.
- c. De voorbereidingsgroep die binnen de gemeente wordt samengesteld om een actieplan op te stellen is **integraal** samengesteld. Daarmee bedoelen we dat we deze groepen niet langer per domein organiseren, maar zorgen voor een vertegenwoordiging van medewerkers die kennis hebben over het onderwerp, doelgroepen of achtergronden vanuit het domein Jeugd, WMO en Participatiewet, eventueel aangevuld met anderen specialisten binnen de gemeente (bijvoorbeeld op het gebied van welzijn, wonen, economische zaken etc.).
- d. Bij het opstellen van de actieplannen werken beleidsmedewerkers nauw **samen met de uitvoering** (sociaal team, kwaliteit, administratie etc.). Op die manier zorgen we in de eerste plaats voor actieplannen die goed aansluiten bij de actuele vraag in onze gemeenten. Ten tweede zorgen we gezamenlijk voor een goede en haalbare implementatie.
- e. Om de **kwaliteit** te waarborgen is het van belang om in de actieplannen een aantal dingen vast te leggen. Deze processtappen gelden overigens voor alle ontwikkelingen in het sociaal domein, dus ook voor aanvragen en initiatieven van inwoners en ondernemers. De gemeente kan inwoners en ondernemers helpen bij het beantwoorden van de vragen. De evaluatie van de doelstellingen van de actieplannen of initiatieven kan uiteindelijk door het college worden teruggekoppeld aan de gemeenteraad. Meer hierover leest u in paragraaf 4.2 over Monitoring.

3.3 Dienstverlening BUCH gemeenten

De belangrijkste gezichten binnen het sociaal domein vormen de sociaal teams. Veel van onze inspanningen in het sociaal domein zijn er op gericht om vragen van onze inwoners, ketenpartners en/of andere betrokkenen beantwoord te krijgen. Dit zijn vragen om hulp en ondersteuning, maar ook

informatieve vragen. Hiervoor is een dienstverleningsmodel ontwikkeld. Vanaf 1 januari 2015 werken de BUCH gemeenten met hetzelfde dienstverleningsmodel voor het sociaal domein. In het derde kwartaal van 2014 hebben de vier BUCH raden ingestemd met het Toegangsmodel Sociaal Domein. Uitgangspunt van dit model is een brede integrale toegang te vormen, dichtbij onze inwoners. Om dit te bereiken is in elke gemeente één of meer sociaal teams opgericht, samengesteld uit consultants van de gemeente (met kennis van de WMO, de Participatiewet en de jeugdwet) aangevuld met ketenpartners die voor die kern relevant zijn. Een inwoner gaat samen met het sociaal team op zoek naar een oplossing voor vragen die deze inwoner heeft om te kunnen meedoen. Daarbij staat de vraag hoe een inwoner zijn leven wil inrichten centraal. De backoffice is ondersteunend aan dit proces. Uitgangspunt van de dienstverlening is om simpele vragen simpel op te lossen, bij moeilijke vragen krijgt het sociaal team een nadrukkelijke rol om gezamenlijk tot een maatwerkoplossing te komen. Niet alle vragen die bij het sociaal team binnenkomen leiden tot een gemeentelijke actie. Partnerschap is van groot belang.

In 2015 zijn de sociaal teams van start gegaan of hebben zich (daar waar al sociaal teams functioneerden) doorontwikkeld. In dit jaar hebben de teams de bestaande en nieuwe taken binnen het sociaal domein voor het eerst uitgevoerd voor de gemeenten. Dit vergt een nieuwe manier van werken. Daarom is geïnvesteerd in opleiding van medewerkers, het werken met ondersteunende applicaties, communicatie naar inwoners, netwerkontwikkeling en het afstemmen van werkprocessen.

De doorontwikkeling van de sociaal teams is in 2015 niet af. Er is juist belangrijke informatie en ervaring opgedaan om de dienstverlening nog beter te laten aansluiten op de behoefte van betrokkenen. Dit sluit direct aan bij de vernieuwingsfase waarin het gehele sociaal domein zich bevindt. Een belangrijk streven is om ook daarin meer integraal te werken en beleid en uitvoering op elkaar te laten aansluiten, dit in het licht van de missie en de visie. Het sociaal team moet de ruimte krijgen om vanuit eigen inzicht te kunnen handelen en oplossingen aan te bieden die aansluiten bij de hulpvraag van de inwoner. Dat betekent minder vooraf vastgestelde regels en meer ruimte voor maatwerk en meer vertrouwen op de deskundigheid van de consultant. In 2016 zal hiermee worden gestart en zal planvorming en uitvoering landen in het integraal beleidskader.

3.4 Uitvoeringsagenda

Onze focus ligt de komende tijd op het uitdragen en doorleven van de visie en het verder doorontwikkelen en verbeteren van de nieuwe werkwijze. Ons doel is niet nu een vaststaand format voor actieplannen neer te leggen, maar juist om met elkaar te ontdekken wat in bepaalde situaties en onder bepaalde omstandigheden werkt en wat niet. Daarbij gaan we als basis uit van bovenstaande punten en beargumenteren we het goed wanneer we hiervan afwijken.

Dit geldt ook voor de huidige verordeningen sociaal domein en het beleid dat daaronder hangt. De komende tijd zullen we onderzoeken welke wijzigingen hierin nodig zijn om volgens de nieuwe visie en werkwijze te gaan werken.

We maken ieder jaar een uitvoeringsagenda, die de raad vaststelt (meer hierover leest u in paragraaf 4.2 over Monitoring). We doen dit per jaar en niet alvast voor meer jaren om ten tijde van transformatie flexibel te kunnen zijn.

Voor 2016 maken we een aanvang met actieplannen voor de volgende onderwerpen:

1. Vrijwilligers

We willen meer informele ondersteuning inzetten in plaats van professionele ondersteuning. Daarbij verwachten wij steeds meer van vrijwilligers. Bijvoorbeeld als het gaat om het realiseren van onze doelstelling mensen langer thuis te laten wonen. Het is belangrijk dat wij als gemeenten helder maken hoe wij vrijwilligers ondersteunen en faciliteren. Dit blijkt o.a. uit gesprekken met zorgaanbieders over resultaatgericht sturen. Het is voor aanbieders van belang te weten welk beleid de gemeenten voeren zodat zij kunnen bepalen hoe en wanneer zij vrijwilligers kunnen inzetten.

2. Mantelzorg

Mantelzorgers spelen een belangrijke rol in het begeleiden en ondersteunen van chronisch zieken en mensen met een beperking. We zien in de cijfers dat de groep mantelzorgers groeit en dat de druk op deze groep toeneemt. Omdat, zoals onder het kopje 'vrijwilligers' al aangegeven, wij informele ondersteuning van groot belang vinden, zien wij het als prioriteit om mantelzorgers op een goede manier te faciliteren en te waarderen.

3. Preventie (op het gebied van jeugd)

Uit de aanbesteding van jeugdzorg blijkt dat alleen innovatie bij bestaande aanbieders niet voldoende is om op langere termijn doelstellingen van kwaliteit en budget te halen. We verwachten de instroom tot (dure) jeugdzorg te verminderen door meer te doen aan preventie. We onderzoeken daarom hoe we preventie zo optimaal mogelijk kunnen inzetten op het gebied van jeugd. Vervolgens willen we kijken hoe we de geleerde lessen integraal kunnen inzetten voor het hele sociale domein.

4. Minima en financiële zelfredzaamheid

Eén van de dingen die we hebben geleerd door het integraal werken in de sociaal teams is dat als inwoners meerdere problemen hebben, financiële problemen daar bijna altijd onderdeel van uit maken. Bovendien zien we dat wanneer er weinig financiële draagkracht is, dit een risico vormt voor de mate van zelfredzaamheid van een huishouden. Wij willen daarom de komende tijd extra aandacht besteden aan de begeleiding van inwoners bij het vergroten van hun financiële zelfredzaamheid. Daarbij zetten we in op het zoeken naar mogelijkheden en gaan we uit van de eigen situatie van de inwoner om zijn leven te vormen.

5. Participatie (op de arbeidsmarkt) van mensen met een arbeidsbeperking

De samenleving heeft verantwoordelijkheid genomen om mensen met een arbeidsbeperking aan de slag te helpen. Ook wij als gemeenten hebben daar een verantwoordelijkheid in door onze rol bij het invullen van de garantiebanen en de mogelijkheid om instrumenten als beschut werk en loonkostensubsidie in te zetten. De komende tijd willen wij door samenwerkingsafspraken met regionale en lokale partijen de kansen van deze groep vergroten. Hoewel de aantallen cliënten met een arbeidsbeperking per jaar niet groot lijken, is het wel een proces dat cumulatief doorwerkt. Bovendien zien wij het hebben van (vrijwilligers)werk als de beste bijdrage aan zelfredzaamheid doordat het op veel andere terreinen doorwerkt (dagbesteding, ritme, netwerk, financiën etc.).

6. Nieuwkomers

Door de aanhoudende vluchtelingenstroom krijgen we als gemeenten de komende jaren te maken met een grote groep nieuwkomers die zich binnen de BUCH zullen vestigen. We willen aandacht hebben voor en rekening houden met de vragen van deze groep binnen het sociaal domein. Daarbij gaan we op zoek naar mogelijkheden om onze inwoners maximaal te betrekken bij de begeleiding en integratie van nieuwkomers.

We kiezen voor een start met deze zes actieplannen omdat ze in relatie tot onze doelstellingen het meest urgent zijn en om nieuwe ontwikkelingen een kans te geven. Daarnaast vinden we het van belang te investeren in nieuwe werkwijzen waarbij we inwoners stimuleren zelfredzaam te zijn, daar waar nodig met behulp van anderen. We houden ruimte op de agenda om in te spelen op actuele (lokale, regionale en landelijke) ontwikkelingen.

3.5 Transformeren en fuseren

Momenteel bereiden de BUCH gemeenten een ambtelijke fusie per 1-1-2017 voor. Transformeren en tegelijkertijd fuseren stelt ons voor een behoorlijke opgave. De hoeveelheid aan veranderingen en onzekerheden zullen soms lastig zijn. We willen zoveel mogelijk tijd en energie naar buiten richten, maar zijn tegelijkertijd ook bezig met het bouwen van een nieuwe werkorganisatie. Toch zien we de fusie vooral als een kans om invulling te geven aan de transformatie van het sociaal domein. Het bedrijfsplan Werkorganisatie BUCH² en het daarin omschreven ‘wenkend perspectief’ op een faciliterende en stimulerende organisatie sluit hierbij aan. Hoe de nieuwe organisatie eruit gaat zien, hoe de nieuwe rollen van de gemeenten geborgd gaan worden en hoe de betrokken ambtenaren worden begeleid in hun nieuwe rol is op dit moment niet bekend. Hier wordt de komende maanden hard aan gebouwd door de vier organisaties onder leiding van de kwartiermakers.

De ambtelijke fusie betekent ook dat we op zoek moeten naar een nieuwe manier van samenwerken tussen colleges, gemeenteraden, adviesraden sociaal domein en ambtelijke organisatie. Er is straks sprake van één nieuwe ambtelijke organisatie. Maar van de colleges, gemeenteraden en adviesraden blijven er vier, met elk hun eigen agenda, cultuur en werkwijzen. Hoe we deze samenwerking naar ieders tevredenheid kunnen vormgeven zullen we de komende tijd met elkaar uit moeten vinden.

4. Randvoorwaarden

4.1 Communicatie

Gezien de geformuleerde missie en visie is inzet van communicatie de komende jaren hard nodig. Evenals in 2015 zien wij dat de werkzaamheden op het gebied van communicatie binnen het sociaal domein zich in ieder geval op de volgende zaken zou moeten richten:

- Bekendheid van sociale teams vergroten en daarin in ieder geval meenemen dat:
 - o de informatie die inwoners delen door sociale teams vertrouwelijk wordt behandeld
 - o sociale teams op individueel niveau maatwerk leveren, waardoor hulp en ondersteuning van persoon tot persoon kan verschillen
- Stimuleren zelfredzaamheid: ontwikkelen van digitaal loket

² ‘Samen maar toch apart’, bedrijfsplan werkorganisatie BUCH, 13 mei 2015

- Buurtkracht en samenredzaamheid stimuleren
- Participatietrajecten bij het ontwikkelen van nieuw beleid
- Inwoners en professionals informeren over nieuw beleid
- Transformatie interne organisatie

Voldoende communicatiecapaciteit en kwaliteit zijn belangrijke randvoorwaarden voor de BUCH gemeenten om de dienstverlening aan de inwoners goed vorm te geven. Dit vraagt dat communicatie bovenstaande punten prioriteiten geeft op de agenda.

Omdat we een periode ingaan waarin we de ruimte nemen om nieuwe dingen uit te proberen, vinden we het belangrijk te weten hoe inwoners onze dienstverlening ervaren. We willen daarbij zoveel mogelijk openstaan voor signalen die onze inwoners hierover afgeven. De sociaal teams zijn de aangewezen plek om deze signalen op te pikken en het gesprek hierover aan te gaan met de inwoners. Tegelijkertijd zijn de medewerkers van het sociaal team ook degene die de diensten verlenen, waardoor inwoners met zorgen en klachten wellicht minder geneigd zijn zich hier te melden. De komende tijd zullen we onderzoeken welke behoeften en mogelijkheden er zijn om een meer onafhankelijke functie in te richten, die zich bezig houdt met het monitoren van de klantbeleving en –tevredenheid.

4.2 Monitoring

De gemeenteraad heeft een kaderstellende bevoegdheid. Met dit beleidskader sociaal domein breed geven zij de uitgangspunten mee waarbinnen het college uitvoering geeft. In de huidige tijd vraagt het sociaal domein om transformatie en hervorming. We willen toe naar meer 0^e en 1^e lijnszorg in plaats van 'dure' 2^e lijnszorg, wij willen en moeten als overheid innovatiever zijn. Kortom het kan niet zo blijven als het nu is. Daarnaast bevinden we ons in een organisatieverandering; een ambtelijke fusie, die ook transformatie en cultuurverandering vergt. Het is een tijd die vraagt om uitproberen en experimenteren. Met andere woorden; een tijd die vraagt om lef waarmee invulling wordt gegeven aan (beleids)ontwikkelingen zonder dat we vooraf weten of het werkt, of het gewenste resultaat wordt bereikt en of dit de meest effectieve manier is. Hier is vertrouwen voor nodig. De gemeenteraad moet er op vertrouwen dat het college op een adequate, kwalitatieve manier uitvoering geeft aan de kaders. Het college moet het vertrouwen hebben dat zij de ruimte krijgt van de raad om creatief te zijn, 'fouten' te mogen maken.

Kwaliteit

Om dit klimaat te realiseren wordt binnen de beleidsontwikkeling sociaal domein een cyclus van monitoring en evaluatie opgenomen.

In de actieplannen nemen we de volgende stappen om de kwaliteit te bewaken:

- Per actieplan leggen we vast:
 - Wat is de aanleiding voor het actieplan? (bv. de vragen van inwoners, vragen vanuit de uitvoering, wettelijke taak)
 - Wat zijn de doelstellingen?
 - Kun je de doelen/maatschappelijke effecten meten en monitoren? Zo ja, hoe gaan we dat doen? Zo nee, waarom niet?

- Wanneer volgt evaluatie?
- b. Dan volgt uitvoering van het actieplan of het initiatief
 - De monitoring zoals we hebben vastgelegd bij a. vindt plaats
- c. Bij de evaluatie bekijken we:
 - Wat heeft het actieplan/initiatief opgeleverd?
 - Hoe verhoudt zich dat tot de oorspronkelijke doelstellingen?
 - Wie is betrokken bij de voorbereiding en uitvoering en wat leverde dit op?
 - Welke acties nemen we n.a.v. de evaluatie (bijstelling actieplan)?

Daarnaast monitoren en evalueren we op het niveau van de uitvoeringagenda en de uitgangspunten van de visie: wat hebben we gedaan om dit te realiseren en wat heeft dat opgeleverd? Het is niet de bedoeling dat hiervoor een uitgebreide administratieve organisatie wordt opgetuigd, maar het gaat om een pragmatische wijze van evalueren waardoor we realiseren dat we onze tijd en middelen zo efficiënt en effectief mogelijk inzetten. Bij de evaluatie betrekken we zoveel mogelijk de al bestaande en wettelijk voorgeschreven monitoring, zoals de jaarlijkse klanttevredenheidsonderzoeken Wmo en Jeugdwet, rapportages van de toezichthouder op de Wmo en de Inspectie Jeugdwet en de website www.waarstaatjegemeente.nl. Daarnaast vinden we het belangrijk de klantbeleving te betrekken bij de evaluatie. Zoals we al hebben aangegeven in paragraaf 4.1 onderzoeken we de komende tijd hoe we dat het best kunnen doen.

Samengevat ziet de cyclus van monitoring en evaluatie er als volgt uit:

- De gemeenteraad stelt het integraal beleidskader vast;
- De gemeenteraad stelt jaarlijks een uitvoeringsagenda vast;
- Het college voert uit;
- Het college koppelt per actieplan de effecten terug (resultaat van de kwaliteitsbewaking, zie punt 5 van paragraaf 3.2). N.B. het is zeker in de fase van uitproberen en experimenteren van belang dat raad en college met elkaar streven naar beleid sociaal domein dat aansluit bij de behoeften van inwoners en partners. Het is in dat kader goed om open met elkaar van gedachten te wisselen hoe experimenten in de praktijk uitpakken;
- Jaarlijks koppelt het college de (beleids)resultaten (op het niveau van de uitvoeringsagenda en de uitgangspunten van de visie) terug in een jaarrapportage sociaal domein. In deze rapportage geeft het college weer hoe zij uitvoering heeft gegeven aan de uitvoeringsagenda, welke resultaten zijn geboekt, hoe de klanttevredenheid is en welke financiële implicaties dit heeft gehad. Deze jaarrapportage geldt als basis voor het raadsbesluit om het vigerende beleid te continueren of bij te stellen.

Kosteneffectiviteit

Zoals al eerder aangegeven zal er binnen het sociaal domein uitgeprobeerd en geëxperimenteerd moeten worden om te kijken welke interventies wel werken en welke niet. We moeten innovatief en creatief zijn. Eén van de redenen hiervoor is dat we grip willen en moeten houden op de financiële situatie binnen het sociaal domein. Hierin hebben we als gemeentelijke overheid een maatschappelijke

verantwoordelijkheid. De vernieuwingsimpulsen binnen het sociaal domein bieden ook kansen. Kansen om anders om te gaan met een aantal zaken. Zoals gezegd zal strakker worden ingezet op monitoring en evaluatie. Verantwoording over de financiën hoort hier uiteraard bij. We nemen hierbij niet als uitgangspunt dat een interventie (onafhankelijk van welke partij hiertoe het initiatief neemt) het goedkoopst moet zijn, maar willen toe naar afweging die kosteneffectiviteit raakt. Het resultaat hiervan kan zijn dat een interventie die duurder is vanwege het relatief grotere effect wordt verkozen boven een goedkopere. Bij die afweging betrekken we zowel het oordeel van de gemeenten als van de inwoner.

Vragen die daarbij een rol spelen zijn onder meer:

- Wat kost een interventie/initiatief?
- Wat is de meerwaarde/het maatschappelijk effect?
- Hoeveel belang wordt gehecht aan die meerwaarde/dat effect?

Gezien de fusie en het ontwikkelen van schaalvoordeel is het ook van belang dat we van elkaar leren en putten uit elkaars ervaringen. Het inzetten van benchmarken is hierin een goed instrument, eventueel ook buiten de BUCH. De resultaten hiervan kunnen we ook gebruiken om financiële implicaties te duiden.

De financiële kaders van het sociaal domein, het krijgen van grip hierop en het 'slim' inzetten van middelen krijgt landelijk ook veel aandacht op het moment. De VNG speelt hierin een belangrijke rol. Wij zullen deze ontwikkelingen volgen.

4.3 Financiën

De decentralisaties brengen veel nieuwe verantwoordelijkheden met zich mee, waardoor de gemeentelijke begrotingen fors zijn gegroeid. Tegelijkertijd gaan de decentralisaties gepaard met een aanvullende korting op de budgetten. Vanaf 2015 ontvangen gemeenten één financieringsstroom voor het sociaal domein. Zo stelt het kabinet gemeenten optimaal in staat integraal beleid te voeren en maatwerk te leveren. In bijlage 2 vindt u een overzicht van de Rijksbudgetten per domein die de BUCH gemeenten de komende jaren ontvangen. De inkomsten voor het sociaal domein (of de drie domeinen) zijn in de vier BUCH gemeenten voor de jaren 2016, 2017 en 2018 begroot en beschikbaar voor het sociaal domein. De uitgaven zijn opgenomen in de begrotingen op verschillende onderdelen van het sociaal domein. Het budgetrecht over deze financieringsstroom ligt bij de vier afzonderlijke BUCH-gemeenteraden.

Buiten de Rijksbudgetten voor WMO, Participatiewet en Jeugdzorg bevatten de gemeentelijke begrotingen meer (bestaande) budgetten die binnen het sociaal domein worden ingezet. Dit betreft budget voor al bestaande gemeentelijke taken en verantwoordelijkheden (van voor de transitie). Te denken valt aan:

- Onderwijs (VVE, OAB, WEB e.d.)
- Subsidies (welzijnsinstellingen, jongerenwerk, mantelzorg e.d.)
- BUIG-budget (betaling van bijstandsuitkeringen)
- Minimabeleid
- Welzijn (bibliotheek, cultuur, sport e.d.)

4.4 Samenwerking

De BUCH-gemeenten vinden het belangrijk om oog te houden voor couleur locale. Tegelijkertijd werken we intensief met elkaar samen om de nieuwe taken in het sociaal domein op een kwalitatief goede wijze uit te voeren. De samenwerking binnen de BUCH maakt ons een stevige partner voor de nieuwe partijen, en geeft ons een krachtigere positie in de regio. Voor een aantal aspecten in het sociaal domein is het bovendien noodzakelijk om samen te werken met andere gemeenten binnen de regio Alkmaar omdat ze te gespecialiseerd zijn of een grotere schaalgrootte nodig hebben. Bij de afweging op welke schaal we bepaalde onderwerpen oppakken, baseren we ons op de uitgangspunten van onze visie. We kiezen voor de constellatie waarin deze het best tot uitdrukking komen. Omdat dit kan verschuiven in de tijd overwegen we de komende drie jaar jaarlijks onze regionale samenwerkingsverbanden.

We hebben overigens niet altijd de keus met wie we samenwerken. Er onderdelen waarbij regionale samenwerking wettelijk is verplicht. Het gaat bijvoorbeeld om (boven) regionale samenwerking voor de jeugdreclassering, Veilig Thuis en het arbeidsmarktbeleid. Binnen deze verbanden zetten we ons in om onze missie en visie zo goed mogelijk voor het voetlicht te brengen.

Wij voeren onze taken uit in nauwe samenwerking met lokale ketenpartners. Het gaat bijvoorbeeld om peuterspeelzalen, kinderopvang, scholen, welzijnsorganisaties, maatschappelijk werk, kerken, sport- en culturele organisaties, werkgevers en politie. Deze lokale partners zijn van wezenlijk belang in de ondersteuning van (kwetsbare) inwoners en de begeleiding en integratie van vergunninghouders die zich de komende jaren in onze gemeenten zullen vestigen. Vanuit de verschillende Actieplannen gaan we met hen in gesprek over onze missie, visie en doelstellingen om te onderzoeken welke rol zij hierin willen en kunnen spelen.

Bijlage 1

Toelichting op de visie

Hieronder geven wij een korte toelichting met voorbeelden per uitgangspunt van onze visie.

1. Zelfredzaamheid en eigen regie

Zelfredzaamheid en eigen regie zijn belangrijke uitgangspunten binnen het sociaal domein. Als gemeenten willen we mensen helpen zelf regie te houden. Daarnaast laten we inwoners en hun omgeving zelf meedenken en meewerken aan een oplossing. Het uitgangspunt is de bereidheid van de inwoner; wat wil hij aanpakken en hoe wil hij dat doen? Daarbij maken we optimaal gebruik van het netwerk van de inwoner en bij gebrek aan een netwerk faciliteren we bij het ontwikkelen ervan. We sluiten aan op het leven van de inwoner: belevingsgericht en op maat. We zien dit bijvoorbeeld terug in:

- *Bij vragen rondom jeugdigen maken we altijd gebruik van 'Eén gezin, één plan, één regisseur'. Ouders houden de regie over het plan en krijgen inzicht in wie er betrokken zijn bij de hulp en ondersteuning aan het gezin.*
- *Als gemeente ondersteunen we mantelzorgers zodat inwoners zolang mogelijk zelfredzaam blijven. We vinden het belangrijk om mantelzorgers te waarderen, te helpen met kennisuitwisseling en te voorkomen dat ze overbelast raken.*
- *We maken gebruik van de inzet van vrijwilligers die onze inwoners ondersteunen bijvoorbeeld bij het gezamenlijk doen van de administratie, boodschappen doen, of de Nederlandse taal te leren.*
- *We scholen onze sociaal teams in het optimaal gebruik maken en eventueel ontwikkelen van het netwerken en motiverende gesprekstechnieken.*
- *In het kader van de tegenprestatie vragen we inwoners die ondersteuning ontvangen vanuit de Participatiewet wat zij terug kunnen en willen doen voor de samenleving. Uitgangspunt daarbij is dat zij zelf een voorstel doen dat aansluit bij hun kennis, vaardigheden en talenten.*

2. Preventie en vroegsignalering

De verwachting is dat wanneer zaken als informatie en advies, inzet van vrijwilligers, ontmoetingen, voorlichting en vrij toegankelijke ondersteuning breed voorhanden zijn we voor een deel kunnen voorkomen dat mensen in (grote) problemen komen. De verwachting is dat wanneer je investeert in preventie, je uiteindelijk geld kunt besparen omdat minder dure en langdurige voorzieningen nodig zijn om de problemen op te lossen. Preventie heeft meerdere facetten, het voorkomen van problemen, maar ook het voorkomen van erger ('vroeghulp'). Een gemene deler hierbij is dat kosten voor de baten uitgaan. Je moet dus investeren om uiteindelijk resultaat te kunnen boeken. De kans bestaat dat het een aantal jaar duurt voordat de investering in preventie zich terugverdient. Daarbij komt dat lastig te kwantificeren is of datgene dat we investeren zich 'terugbetaalt'.

Een aantal voorbeelden van preventie binnen het sociaal domein:

- *vanuit de jeugdhulp, onderwijs en Participatiewet inzetten op potentiële vroegtijdig schoolverlaters, om zo te voorkomen dat zij in een later stadium in de bijstand terecht komen.*
- *het faciliteren van burgerinitiatieven die zich richten op oplossingen waarbij inwoners onderling ondersteuningsvragen met elkaar kunnen opvangen.*

- cursussen inzetten om ouders te versterken bij het gewone opvoeden, waarbij opvoedvragen niet geproblematiseerd maar bespreekbaar worden en praktische handvatten worden geboden.
- inzetten op vroegtijdige ondersteuning bij dreigende financiële problemen kan dure schuldtrajecten voorkomen.
- het aanbieden van cursussen voor kinderen in een vechtscheiding of die een gezinslid hebben verloren, waarbij de kinderen handvatten krijgen om hiermee om te gaan, wat problemen later kan voorkomen.
- respijtzorg om te voorkomen dat mantelzorgers overbelast raken en ervoor zorgen dat iemand die ondersteuning nodig heeft (langer) thuis kan blijven wonen. Dit kan ook worden ingezet binnen de pleegzorg, om pleegouders af en toe te ontlasten zodat ze het langer volhouden
- netwerkvorming bij ouderen bevorderen om onder andere eenzaamheid tegen te gaan en depressies te voorkomen.

3. Integraal werken en maatwerk

De verschuiving van de grote hoeveelheid taken binnen het sociaal domein naar gemeenten geeft ons de kans om integraler te gaan werken. Dat is belangrijk in gevallen waar inwoners meerdere problemen hebben die zich op verschillende levensdomeinen bevinden. We gaan op zoek naar wanneer het gerechtvaardigd is een oplossing buiten de reguliere kaders te zoeken. Daarbij willen we ons baseren op een nieuw afwegingskader voor maatwerk, waar meer gemeenten in het land op dit moment mee experimenteren. Naast 'rechtmatigheid' (wat zegt de wet- en regelgeving) wegen we ook 'efficiëntie' (wat kost het) en 'eigen kracht' (wat kan iemand zelf) mee om tot een evenwichtige afweging voor maatwerk te komen. Het afwegingskader moet ons helpen ons maatwerk te kunnen verantwoorden en willekeur te voorkomen.

In de gemeente Zaanstad maken ze ook gebruik van dit model en zij experimenteren met een vrij besteedbaar bedrag voor de wijkteams. Zo hebben zij het gebitsherstel van een werkloze vergoed zodat hij meer kans maakt als hij solliciteert. Ze hebben de borg betaald zodat een dakloze tienermoeder een huis kan krijgen. En een werkloze lasser met schulden kreeg een lasmasker, iets dat hij vanwege zijn schulden niet zelf kon betalen. Met dat masker kon hij aan het werk. Hij kreeg een baan en begon met het aflossen van zijn schulden.

4. Ruimte aan maatschappelijke initiatieven

Om het sociaal domein ook op lange termijn betaalbaar te houden, probeert de overheid een verschuiving te realiseren van professionele zorg en ondersteuning naar meer inzet van informele hulp. We zien dat steeds meer actieve inwoners hier een rol innemen, bijvoorbeeld door het opzetten van maatschappelijke initiatieven en sociale ondernemingen. Dit vraagt om een nieuwe rol van de overheid waarbij het veel meer draait om het faciliteren en stimuleren van netwerken, om het samenbrengen en verbinden van mensen die elkaar kunnen ondersteunen, om het ruimte geven aan actieve burgers en sociale ondernemers die hun eigen initiatief opzetten.

Onlangs organiseerden we een bijeenkomst over maatschappelijke initiatieven binnen de BUCH. Op de vraag wat de initiatieven nodig hebben om verder tot bloei te komen antwoorden zij het volgende:

- Een ontvankelijke gemeente, die vanuit de mogelijkheden denkt en niet vanuit de regels en procedures.
- Een gemeente die ons helpt het initiatief zichtbaar te maken.
- Een gemeente die als dat nodig is bereid is om middelen ter beschikking te stellen, soms in de vorm van een plek, soms in de vorm van budget.
- Een gemeente die helpt met hoe je door het woud van regelgeving in Nederland heen laveert.
- Een gemeente die helpt verbindingen te leggen, bijvoorbeeld met het sociaal team, of met andere initiatieven.
- Een gemeente die ruimte maakt in tijd en aandacht.

Wij kiezen er daarom voor maatschappelijke initiatieven en ideeën uit de samenleving de ruimte te bieden om tot ontplooiing te komen. We werken niet belemmerend, maar faciliterend. We denken mee en sluiten aan op wat de samenleving van ons vraagt.

5. Experimenteren

Voor de transformaties in het sociaal domein bestaat geen blauwdruk. Veel taken, doelgroepen en samenwerkingspartners zijn zo nieuw dat we nog niet weten wat werkt. Alleen door uit te proberen en te leren van en met anderen ontdek je wat effectief en efficiënt is. Veel gemeenten bieden daarom ruimte om te experimenteren binnen het sociaal domein. Experimenten vragen vaak wel om een extra (al dan niet financiële) inspanning en de ruimte hiervoor is niet altijd vanzelfsprekend binnen de beperkte budgetten. Daarbij komt dat je van te voren niet weet of je inspanning iets oplevert. Het risico en tevens uitgangspunt van een experiment is dat het kan en mag mislukken, je bent immers aan het uitproberen. Binnen het sociaal domein is dit echter maar beperkt mogelijk, omdat voor de inwoner altijd een goede oplossing moet worden gevonden.

Experimenten kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op het ontwikkelen van voorzieningen in de eerste lijn om inwoners meer zelfredzaam en zorgzamer voor hun medemens (en buurt) te maken, op preventieve maatregelen, op de rol van de gemeente bij maatschappelijke initiatieven, maar ook op meer organisatorische onderdelen als ict, financiering, en communicatie. Voorbeelden van experimenten die op dit moment al lopen binnen de BUCH zijn het werken met eigen jobhunters voor de doelgroep van de Participatiewet, het verbinden van een Jeugd & Gezinscoach aan iedere middelbare school, de introductie van een scootmobielpool en de combinatie van inloop en dagbesteding voor ouderen.

Bijlage 2

Hieronder een overzicht van de Rijksbudgetten per domein voor de komende jaren. Het gaat hier om voorlopige cijfers, gebaseerd op de decembercirculaire 2015.

Jeugd	2016	2017	2018
Bergen	3.782.000	3.926.000	4.029.000
Uitgeest	1.962.000	2.012.000	2.057.000
Castricum	4.348.000	4.393.000	4.468.000
Heiloo	3.436.000	3.401.000	3.427.000

Participatiewet	2016		2017		2018	
	Re-integratie	Wsw	Re-integratie	Wsw	Re-integratie	Wsw
Bergen	245.000	1.587.000	250.000	1.459.000	262.000	1.340.000
Uitgeest	101.000	736.000	97.000	677.000	95.000	622.000
Castricum	151.000	1.209.000	166.000	1.112.000	184.000	1.021.000
Heiloo	202.000	1.352.000	242.000	1.243.000	284.000	1.142.000

Wmo	2016	2017	2018
Bergen	3.707.000	3.912.000	3.823.000
Uitgeest	999.000	1.031.000	1.002.000
Castricum	3.545.000	3.637.000	3.530.000
Heiloo	2.534.000	2.534.000	2.444.000

**) Bovenstaande budgetten Jeugd en WMO zijn exclusief correcties voor de cumulatieregeling*