

Visie op een krachtige en samenhangende aanpak op het sociale domein in de regio Arnhem.

Uitgangspuntennota voor gemeentelijke samenwerking bij de grote decentralisaties Jeugdzorg, Participatiewet, AWBZ-begeleiding en persoonlijke verzorging en Passend Onderwijs.

1. Voorwoord

Deze nieuwe sociale visie voor de 12 gemeenten¹ in de regio Arnhem is een 'stip op de horizon' waarin alle aspecten zijn opgenomen van de richting waarin wij ons in het sociale domein willen ontwikkelen. Centraal staat daarbij de mens en de manier waarop hij of zij de sociale leefomgeving beleeft. Een samenleving waarin mensen met elkaar bepalen hoe deze er uiteindelijk uit komt te zien. Met deze visie bepaalt de regio haar samenwerking op sociaal gebied. Dit document legt de basis voor verdere regionale samenwerking. Het biedt een kader op grond waarvan beslissingen genomen worden binnen het verband van de regionale samenwerking en waar de resultaten en effecten van deze beslissingen aan worden getoetst. Het is dan vooral een kader voor de "Bestuurlijke Regiegroep Sociaal Domein regio Arnhem", vanuit de ambitie om tot een gezamenlijke voorbereiding en implementatie van de transformatie van het sociale domein te komen. Ook zal het zijn uitstraling hebben naar beleidsvorming en uitvoering op aanpalende werkvelden. Om tot een samenhangende aanpak te komen is het belangrijk, dat naast een gemeenschappelijk perspectief (visie) en een gemeenschappelijk benadering van het werkproces (toegang, arrangementen, contracteren en verantwoordingen) er ook een gemeenschappelijke besturingsfilosofie is.

Dit stuk gaat alleen over de gezamenlijke visie², oftewel de uitgangspunten voor WAT (stip op de horizon) we willen bereiken. Op werkprocessen en methodieken (het HOE) wordt in dit document niet ingegaan, omdat dit een nadere uitwerking vraagt per gemeente en daarbinnen mogelijk per dorp, wijk of buurt. In het verlengde van dit document zal daar verder aan gewerkt worden. Dit document heeft daarom een hoog abstractieniveau. De visie is richtinggevend en moet duurzaam zijn, waarbij ruimte blijft voor de dynamiek van de samenleving. Deze visie is dan ook geen blauwdruk voor de ideale samenleving in de gemeenten in de regio. En zeker niet het spoorboekje of de financiële planning om die te bereiken. Ze biedt ook geen kant-en-klare oplossing van alle problemen of is het ultieme antwoord op alle vragen. De visie is wel de inspiratiebron voor onze samenwerking op het sociale domein. Ze vormt de uitdaging voor iedereen die betrokken is bij het sociale domein – en zijn dat niet alle inwoners van de regio? – om hier zorgvuldig mee om te gaan en optimaal in te investeren. Want in deze regio 'doet iedereen mee en doet iedereen er toe!'

2. Waarom een regionale visie?

De regio Arnhem wil klaar zijn voor een innovatieve herstructurering van het sociale domein. De elf gemeenten in de regio Arnhem werken al langer met elkaar samen rondom de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en tien gemeenten op de Wet sociale werkvoorziening (WSW). In de zomer van 2013 heeft Wageningen zich ook aangesloten bij de regio Arnhem voor de onderdelen AWBZ/WMO en jeugd. Dit zijn twee van de vier terreinen waarop veel in beweging is. Rijk, provincies en gemeenten spreken al enkele jaren over hervormingen van het sociale stelsel, inclusief het overdragen van verantwoordelijkheden naar gemeenten. Met de arbeidsmarktregio als

¹ Arnhem, Doesburg, Duiven, Lingewaard, Overbetuwe, Rheden, Renkum, Rozendaal, Rijnwaarden, Wageningen, Westervoort en Zevenaar.

² De elf gemeenten hebben in 2012 al twee gezamenlijke visiedocumenten opgesteld over de jeugdhulp en de begeleiding die vanuit de AWBZ naar gemeenten komt. De visie in voorliggend document is een overkoepelende blik voor alle onderdelen van het sociale domein.

vertrekpunt zijn de gemeenten in de regio Arnhem met elkaar aan de slag om dit proces verder te brengen.

Concreet gaat het om de terreinen: zorg voor de jeugd, extramurale begeleiding en persoonlijke verzorging vanuit de AWBZ, bundeling van arbeids- en inkomenswetten en passend onderwijs. In bijlage 1 leest u meer over alle veranderingen. Wij zien deze transitie als een kans om een samenhangend stelsel binnen het sociale domein te realiseren. Een combinatie van de nieuwe verantwoordelijkheden met de huidige uitvoering van de Wmo maakt dat gemeenten verantwoordelijk worden voor alle ondersteuning aan burgers binnen het sociale domein. Hierdoor is maatwerk mogelijk vanuit een integrale benadering. De twaalf gemeenten in de regio Arnhem kunnen zich daarom vinden in de inhoudelijke koers die het kabinet kiest bij de hervorming van het sociale domein, maar maken zich ernstig zorgen over de financiële en bestuurlijke randvoorwaarden.

De decentralisaties zijn onderdeel van een complete transformatie van het sociale domein, die het beste op basis van één samenhangende visie uitgevoerd kan worden. Overigens zijn wij ook van mening, dat er zonder de decentralisatieplannen sterke behoefte is aan een overkoepelende visie binnen het sociale domein, gelet op de reeds bestaande hoeveelheid taken van de gemeenten. Langs de weg van de visievorming kan de samenhang binnen dit domein aanzienlijk verstevigd worden³. De positie ten opzichte van grote(re) (boven)regionaal georganiseerde partijen, de benodigde kennis en capaciteit en de afdekking van financiële risico's vragen om (boven)regionale samenwerking. Dit vraagt om gedegen samenwerkingsverbanden.

Positieve ervaringen met de regionale samenwerking zijn de laatste jaren opgedaan bij o.a. de gezamenlijke aanbesteding van de huishoudelijke hulp ten tijde van de invoering van de Wmo. De voordelen van afstemming van de visie op regionaal niveau zijn:

- Versterking van de gezamenlijke sturings- en uitvoeringskracht;
- Samenwerking bij het denkwerk biedt een efficiëntievoordeel, doordat niet elke gemeente zelf het wiel opnieuw hoeft uit te vinden. Het biedt ook de mogelijkheid om te leren van elkaars ervaringen met het in praktijk brengen van de visie;
- Werken vanuit een gezamenlijke visie biedt voordelen bij de afstemming met grote, regionale partijen: samen staan de gemeenten sterker;
- Voor de samenwerkingspartners is er een efficiëntievoordeel dat ze niet met elke gemeente afzonderlijk hoeven te overleggen over bijvoorbeeld de wijze van dienstverlening; tijd die beter aan de daadwerkelijke dienstverlening en ondersteuning van inwoners besteed kan worden. Dit laatste geldt overigens niet alleen voor uitvoerende instellingen, maar ook voor grotere werkgevers (denk aan Post.NL of Ikea);
- Vanuit de burger geredeneerd zijn gemeentegrenzen helemaal niet interessant. Burgers pendelen op en neer voor werk, opleiding, (gezondheids-)zorg, winkelen, cultuur en ontspanning.

De gemeenten in de regio Arnhem kiezen voor afstemming op visieniveau en laten daarbij ruimte voor lokale invulling van de uitvoering. We vinden elkaar in WAT we nastreven en bieden ruimte aan de invulling van het 'hoe' in de afzonderlijke gemeenten. Het principe van dit document is dat het lokale beleid gesteund wordt door regionale afspraken, waarbij ruimte is voor verschil tussen de gemeenten bij de concrete invulling van het WAT. Elke gemeenteraad kan zelf bepalen waar precies de grenzen liggen tussen de rollen van overheid, burgers en maatschappelijk middenveld zoals die in dit document worden beschreven.

3. Ambities gemeenten regio Arnhem

Het dichterbij de burger organiseren van taken en de mogelijkheden om taken integraal te bezien biedt maatschappelijke voordelen. De twaalf gemeenten willen het mogelijk maken dat mensen in hun eigen omgeving hun leven naar eigen keuze kunnen invullen. Goed kunnen wonen, werken en ontspannen. Samen met anderen onderdeel zijn van de samenleving. Wij gaan er van uit dat mensen zelf in het algemeen prima weten wat daarvoor nodig is. En dat zij dat zelf regelen of met hulp van familie, vrienden of bekenden. Lukt dat niet, dan kijken we samen hoe wij onze inwoners daarbij kunnen ondersteunen. Wij helpen hen bij het vinden van oplossingen die passen bij hun

³ De VNG schrijft in haar brief van 16 januari 2013 aan de heer Rutte dat de VNG in het Overhedenoverleg zal voorstellen om op korte termijn onderzoek te doen naar de uitvoerbaarheid van de decentralisaties, mede gezien de financiële slagkracht van gemeenten.

situatie. Samen bouwen we aan een zorgzame samenleving. Daarom zorgen we er met elkaar voor dat:

- Steden, wijken en dorpen zich verder kunnen ontwikkelen tot plekken waar inwoners zich thuis voelen, binding hebben met andere inwoners en een basispakket aan voorzieningen aanwezig is.
- Er volop ruimte is voor maatschappelijke initiatieven en we gebruik maken van de creatieve inbreng en betrokkenheid van onze burgers, instellingen en bedrijven.
- Er voldoende faciliteiten zijn voor de ontplooiing van individuele inwoners tot zelfredzame burgers die meedoen aan de samenleving. Wij richten ons op het realiseren van de mogelijkheden tot meedoen zo dicht mogelijk in de omgeving van de inwoners. Daarbij zien we persoonlijke redzaamheid als een randvoorwaarde voor sociale redzaamheid.
- Er een vangnet is voor de kwetsbare mensen in onze samenleving, degenen die het “op eigen kracht” niet redden. We willen voorkomen dat zij niet om hulp kunnen of durven te vragen, met als gevolg dat deze groep mensen te lang onzichtbaar blijft, aan de kant blijft staan.

Deze algemene visie leidt vervolgens tot doelstellingen op hoofdlijnen die aangeven wat we willen bereiken. Die houdt in dat in de twaalf gemeenten in de regio:

- alle inwoners kunnen participeren in de samenleving;
- de jeugd gezond en kansrijk kan opgroeien;
- vrijwillige inzet van inwoners onontbeerlijk is;
- maatschappelijke oplossingen voor de vraag naar zorg en ondersteuning in alle wijken en dorpen een plek heeft gekregen;
- inwoners een gezond leven leiden;
- mensen, naar vermogen, betaalde arbeid verrichten of anderszins een gewaardeerde bijdrage leveren aan de samenleving;
- vertrouwen op eigen kracht en medeverantwoordelijkheid voor elkaar leidt tot gedrag dat bijdraagt aan meer sociale samenhang en zelfredzaamheid van inwoners;
- de gemeente burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties uitdaagt om mee te denken en initiatieven te ontplooiën.

Dit is de kern van onze gezamenlijke visie op het sociale domein. In deze notitie werken we deze visie verder uit en onderbouwen we deze.

4. Trends en ontwikkelingen

Hieronder signaleren we in de eerste plaats enkele trends in de algemene sociale omgeving. Natuurlijk zijn dat de momenteel in Nederland heersende opvattingen over participatie en daarnaast de ontwikkelingen met betrekking tot duurzaamheid en de economische recessie.

Verschuiving van ‘zorg’ naar ‘participatie’

Veel van de ontwikkelingen in het sociale domein zijn ingegeven door een algemene visie op participatie. Deze visie wordt breed gedeeld. Ze is er op gericht dat iedere burger “mee kan doen” in de samenleving. Zij streeft ernaar dat in de samenleving niemand buitenspel staat. Daarbij staan de eigen verantwoordelijkheid en de eigen kracht van de burger en zijn of haar netwerk voorop.

In de nabije toekomst wordt minder uitgegaan van beperkingen van mensen en de zorg die daarbij past, maar meer van wat mensen zelf kunnen en hoe zij geholpen kunnen worden om te participeren. De zorg moet niet te vroeg en te veel uit handen worden genomen. Dit betekent dat ondersteuning van burgers met een vraag voor ondersteuning vorm moet krijgen vanuit het perspectief van maatschappelijke participatie en minder vanuit het perspectief van (recht op) zorgverlening.

Hierbij past een op maat gesneden ondersteuning, waardoor kansen voor de burger ontstaan om meer en beter op eigen kracht zelfstandig te participeren. Ondersteuning van de burger kan het beste worden gerealiseerd door deze zo dicht mogelijk bij de burger te regelen. De gemeente staat in de keten van overheden het dichtst bij de burger en is de “eerste overheid” die de burger en zijn sociale en maatschappelijke omgeving het beste kent. Dit vraagt om een nieuwe manier van denken en werken bij professionals en een nieuwe balans in verantwoordelijkheden tussen burgers en overheid, tussen burgers onderling en tussen overheden onderling. De ‘gekantelde’ uitvoering van

de Wet maatschappelijke ondersteuning op basis van deze denkwijze laat in veel gemeenten positieve resultaten zien.

Duurzaamheid

Actueel is ook de groeiende aandacht voor duurzaamheid. Dit wordt dan breder opgevat dan alleen zorg voor een goed milieu. Met duurzaamheid wordt in dit verband de ontwikkeling bedoeld, die aansluit op de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen.

Voorzien in de behoeften van huidige generaties betekent bijvoorbeeld ook armoedebestrijding en gelijke rechten voor iedereen. Het gaat er dus om het sociale, ecologische én economische aspect van duurzame ontwikkeling in samenhang en in evenwicht te brengen. Alleen zo kunnen de huidige generaties (hier en elders in de wereld) gezond, veilig en in welvaart leven met behoud van de mogelijkheden voor toekomstige generaties. Daarmee is duurzaamheid ook nadrukkelijk een onderdeel van het sociale domein.

Recessie

De huidige recessie heeft grote invloed op de ontwikkeling van het sociale domein. Veel van de hiervoor geformuleerde beleidsvoornemens zijn mede ingegeven door het inzicht dat bij ongewijzigde voortzetting van de verzorgingsstaat de voorzieningen in zorg en welzijn op langere termijn niet meer op te brengen zijn. Dit heeft niet alleen te maken met teruglopende financiën, maar ook met kostenverhogende kenmerken van het bestaande systeem:

- het individu wordt los van diens sociale omgeving en diens 'systeem' bekeken;
- professionele zorg vervangt informele zorg, in plaats van haar te ondersteunen en te versterken;
- standaardoplossingen worden geboden waar maatwerk nodig is;
- geïnstitutionaliseerd wantrouwen leidt tot bureaucrativering: het vormgeven van het zorgaanbod op basis van vaste protocollen, in plaats van ruimte te bieden aan de zelfregie van de burger die hulp vraagt en aan de professionaliteit van dienstverleners om zorg te bieden die past bij de vraag.

De toenemende aandacht voor 'eigen kracht van burgers', tegenprestatie en compensatie zijn mede hierdoor ingegeven. Dat geldt ook de duurzaamheidgedachte die voortkomt uit het besef dat er zorgvuldig en rechtvaardig moet worden omgegaan met de toenemende schaarste aan middelen.

5. Bouwstenen Regionale Sociale visie

Kernbegrippen

Wanneer we teruggaan tot de essentie van het sociale domein gaat het er om dat iedereen op één of andere manier deel uitmaakt van een samenleving, gemeenschap. Het begrip '**community**' drukt dit eigenlijk het beste uit. In verschillende publicaties wordt gewezen op het belang van sociale samenhang voor de mate van geluk en welzijn van mensen. Wij kiezen er daarom voor vanuit de burger te denken die deel uitmaakt van de lokale en regionale samenleving. Feitelijk is een samenleving niet méér dan een grote of kleinere groep mensen die in hun dagelijks leven sterk op elkaar gericht zijn. In de samenleving staat het netwerk van de relaties tussen mensen dan ook centraal.

Maar alleen met dit begrip zijn we er nog niet. Onderscheidend voor de mensheid is dat ieder mens op één of andere manier in verbinding staat met andere mensen. Een recent onderzoek in de Verenigde Staten suggereert dat juist het gemis aan verbinding vaak de oorzaak is voor allerlei afwijkingen of problemen in de samenleving. Of met andere woorden; de mens is volgens dit onderzoek '**hardwired to connect**', ofwel 'geprogrammeerd' om verbintenissen met anderen aan te gaan. Mensen leven van nature met elkaar in groepen. Zij zijn het gelukkigst als ze met en voor elkaar hun samenleven vorm kunnen geven, door met elkaar te wonen, te werken, op te groeien en ouder te worden en door zich vrijwillig in te zetten voor elkaar. In een samenleving waar het sociale domein aan de burgers toebehoort, bekommeren mensen zich vanzelfsprekend om hun medemensen en zijn zij betrokken bij wat er gebeurt in hun straat en buurt.

Met de begrippen 'community' (samenleving) en 'connection' (verbinding) hebben we dus twee wezenlijke kenmerken van het sociale domein te pakken. De combinatie van deze twee kernbegrippen leidt tot het derde essentiële kenmerk namelijk '**participatie**'. Eerder genoemde publicaties en onderzoeken wijzen duidelijk uit dat er een rechtstreeks verband is tussen het welzijn van mensen en de mate waarin men deelneemt aan sociale verbanden.

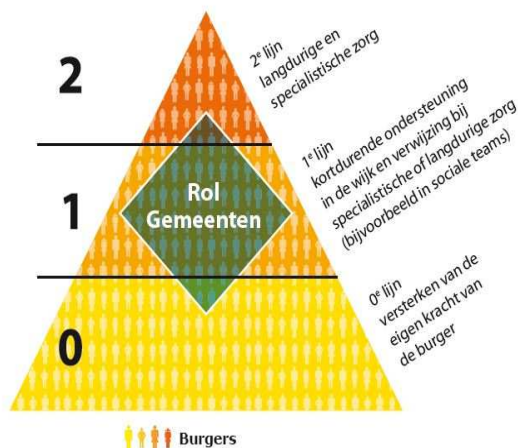
De centrale doelstelling van het lokale sociale beleid is dan ook het stimuleren dat mensen mee kunnen doen aan de lokale samenleving en relaties met anderen kunnen ontwikkelen.

De interactie in het lokale sociale domein

Bovenstaande opvatting leidt tot een bijzondere verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen burgers, gemeente en professionele instellingen. Burgers moeten een eigen huishouden kunnen voeren, een sociaal netwerk kunnen onderhouden en kunnen deelnemen aan de samenleving en arbeidsmarkt. Burgers zijn hier zelf verantwoordelijk voor. Daarnaast hebben mensen een verantwoordelijkheid naar anderen in hun omgeving. De gemeente biedt zo nodig aanvullende zorg en diensten, of biedt ondersteuning om verantwoordelijkheid te kunnen nemen. Voor kwetsbare mensen is er bovendien specialistische zorg en hulpverlening beschikbaar. De 'sociale piramide'⁴, met een brede basis en smalle top, visualiseert die verdeling.

De sociale piramide

1. De brede basis zijn de burgers zelf. In eerste instantie zorgen zij voor zichzelf en voor elkaar. Van burgers wordt verwacht dat zij zich af en toe in willen zetten voor anderen in hun omgeving. Daar ben je elkaars familie, buren en vrienden voor. De gemeente stimuleert en investeert in de eigen kracht van de burger en de kracht van diens sociale netwerken.
2. De middenlaag vormt de verbinding tussen de basis en de top. De gemeente is vooral in deze middenlaag aanwezig. Hier vind je de expertise die nodig is om te bepalen of mensen hun probleem zélf kunnen oplossen, hun omgeving het probleem kan oplossen of dat ze daarbij professionele ondersteuning nodig hebben. Indien nodig wordt een breed scala aan lichte



3. De smalle top herbergt de (langdurige) specialistische zorg. Het gaat om de professionele begeleiding van en de hulpverlening aan kwetsbare groepen. Het is de opgave om deze zorg niet geïsoleerd van de samenleving te organiseren maar blijvend te verbinden aan de brede doelstelling van meedoen.

Uitgangspunten

Uitgangspunt: de kracht van de 0e lijn is bepalend voor de kwaliteit van het sociaal domein!

Beleed in het sociale domein had tot voor kort de neiging zich vooral te richten op problemen en knelpunten in de samenleving. We gingen daarbij voorbij aan het feit dat dit domein zijn eigen dynamiek en kracht kent. De oplossing van problemen en knelpunten zou daarom juist in eerste instantie aan deze kracht moeten worden over gelaten. Hierin past niet een probleemgestuurde benadering maar een ontwikkelingsgerichte benadering. Met andere woorden: een krachtige, goed functionerende 0e lijn (= onderkant van de piramide) is het aller belangrijkste. De gemeente speelt daarin een faciliterende rol door het in stand houden van (fysieke) voorzieningen en het stimuleren van verbindingen op mensniveau in bijvoorbeeld verenigingen.

⁴ Dit model is ontwikkeld door Radar 'bureau voor sociale vraagstukken' en Divosa.

Uitgangspunt: burgers en professionals zijn bepalend voor de kwaliteit van de ondersteuning!

De ondersteuning in vooral de 1e en 2e lijn wordt, naast de inzet van burgers zelf, ook geleverd door professionals in dienst van maatschappelijke instellingen of gemeenten. Meestal is daarbij de (lokale) overheid de opdrachtgever. Deze relatie kenmerkt zich vooral door beheersing en sturing op basis van protocollen en verticale verantwoording. Burgers en professionals worden hierdoor ernstig gehinderd bij de uitvoering van hun activiteiten. Daarnaast leidt het tot overbodige bureaucratie. De inzet en ondersteuning van burgers in het sociale domein zou daarom veel meer over gelaten moeten worden aan het eigen inzicht en deskundigheid van burgers én uitvoerende professionals. Bovendien vervullen zij hiermee een belangrijke signalerende functie. Voor de gemeente betekent dit veel meer een rol van regisseur die stuurt op effecten in plaats van productie. Bij regie hoort het stellen van inhoudelijke doelen en financiële kaders oftewel *richting*, naast het geven van *ruimte* voor de uitvoering ("loslaten" is een wezenlijk maar moeilijk aspect van regie). De ondersteuning is gericht op *resultaten* waarvan organisaties en instellingen niet aan de overheid maar primair aan de burgers (wijkbewoners, cliënten etc.) *rekenschap* afleggen. De gemeente stuurt daarbij op bewonerstevredenheid binnen de financiële mogelijkheden van de gemeente. We zoeken naar een financiële constructie die zowel voldoende speelruimte biedt voor burgers en organisaties als de risico's voor gemeenten zo klein mogelijk maakt.

Uitgangspunt: zelfredzaamheid en eigen kracht kent zijn beperkingen!

Mensen met problemen zijn soms te lang onvoldoende zelfredzaam. Ze vragen niet om hulp, ze schamen zich voor hun problemen. En in een samenleving waarin je voortdurend leest en hoort dat er meer zelfredzaamheid van mensen gevraagd wordt, ligt het niet voor de hand ineens wel hulp te vragen. Zeker niet als professionals juist een stap terug gaan doen. Met als gevolg dat deze groep mensen te lang onzichtbaar blijft, en daar bovenop het reële risico dat hun problemen alleen maar toenemen en zij nog veel meer hulp nodig hebben. De vraag wie er precies zelfredzaam moet zijn wordt vaak onvoldoende beantwoord. Kwetsbare mensen vragen niet om hulp, met alle riskante gevolgen voor henzelf en hun omgeving van dien. Maar ook mantelzorgers of vrijwilligers in de informele zorg vragen niet snel om ondersteuning. Het tijdig vragen om professionele hulp is ook een vorm van zelfredzaamheid. Vanuit het oogpunt van preventie is vroegtijdige signalering noodzakelijk en soms het inzetten van bemoeizorg ondanks dat de betrokkene er nog niet om vraagt.

Uitgangspunt: de overheid moet meer vertrouwen stellen in de kracht van haar burgers!

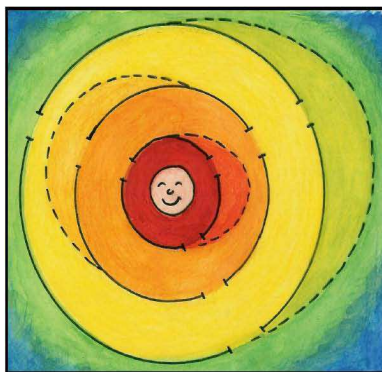
Wanneer we verwachten dat burgers vanuit hun eigen kracht zelf voor een belangrijk deel hun sociale leefomgeving bepalen en daarin zoveel mogelijk hun problemen samen proberen op te lossen, moet de (gemeentelijke) overheid ook bereid zijn hier vertrouwen in te stellen. Of met andere woorden ze moet dit aan haar inwoners durven over te laten. Dat betekent enerzijds minder regels en controle en anderzijds het serieus nemen van de inbreng en betrokkenheid van inwoners bij het sociale domein.







6. Visie op het sociale domein regio Arnhem

De rol van burgers

Ieder mens moet volwaardig burger kunnen zijn. Volwaardig burgerschap veronderstelt het waarmaken van de eigen verantwoordelijkheid en de zelfredzaamheid van elke burger. Volwaardig burgerschap geldt voor iedereen. Niemand wordt buitengesloten en niemand moet zich buitengesloten voelen. De eigen kracht van onze inwoners komt het meest tot zijn recht in hun directe omgeving; niet alleen in wijken en buurten, maar ook binnen (niet-geografisch gebonden) sociale contacten en netwerken. Dat is ook waar de maatschappelijke veranderingen zich manifesteren en waarvan wij als lokale overheid mede de richting kunnen bepalen, door het scheppen van bepaalde voorwaarden. De oplossing ligt in een integrale benadering die aansluit bij het sociale leven en problematiek en ruimte laat voor verschillen tussen burgers en hun omgeving.

Dat vergt een transformatie van het sociale domein. Voor de komende periode geldt de transformatie van 'verzorgingsstaat naar participatiestaat'. Dit kan in een stelsel waarin meer uitgegaan wordt van burgerkracht en waarin ondersteuning en activering wordt gevonden in de civil society. Een samenhangende en integrale benadering op het sociale domein is een voorwaarde. Welke mogelijkheden iemand gebruikt en hoe mensen kiezen te participeren laten wij zoveel mogelijk aan burgers over. Daarbij zullen we wel stimuleren dat burgers kiezen voor het optimaal benutten van de mogelijkheden⁵. Wij hanteren hiervoor onderstaand model. We zien in één oogopslag wat nabij is en wat verder van het individu afstaat, we zien waar ondersteuning geboden of ontvangen kan worden en van hoever deze soms moet komen als de openingen tussen de verschillende sferen niet op elkaar aansluiten.



-  **Het individu met eigen kracht**
-  **Nabije omgeving**
-  **Informele netwerken**
-  **Georganiseerde vrijwillige ondersteuning en begeleiding**
-  **Ondersteuning en regie gemeente**
-  **Professionals, bedrijfsleven, etc.**

De essentie van dit model, waarin de individuele burger het vertrekpunt is, bestaat uit een goed begrip van de grenzen die aan de inzet van familie, vrienden, buurtnetwerken en georganiseerd vrijwilligerswerk zitten. Deze grenzen zijn flexibel en altijd afhankelijk van een goed evenwicht tussen de behoefte aan ondersteuning en het aanbod in de gegeven omstandigheden.

Dit model is daarmee breed toepasbaar; zowel op zelfredzame burgers als ook op ouderen met een hulpvraag of (soms overbelaste) mantelzorgers en evenzeer op werkzoekenden met een uitkering, arbeidsgehandicapten en risicjongeren.

De rol van gemeenten regio Arnhem

Wat kan en moet de gemeente doen om de dynamiek van de lokale samenleving zodanig te beïnvloeden dat al onze burgers gezond, veilig en gelukkig in onze gemeente kunnen wonen, werken, opgroeien en ouder worden? In onze visie is de (lokale) overheid een belangrijke speler die het hele veld kan overzien en waar nodig kan bijsturen. Dat is ook haar primaire rol, het bewaken van het algemene belang. Een zorgzame samenleving ontstaat niet vanzelf. Gemeenten kunnen een omslag bewerkstelligen van een generieke taak- en doelgroepgerichte benadering naar een contextgerichte benadering die gebruik maakt van de eigen kracht die aanwezig is bij burgers en omgeving, met als resultaat meer burgers die op hun eigen wijze kunnen meedoen. Wij denken dat mensen het prettiger vinden in een zorgzame samenleving te leven, die zij voor een groot deel ook zelf kunnen vorm geven. Hiertoe is het nodig om te investeren in het veranderproces binnen de gemeenten (zowel intern als extern) en na te denken over een nieuwe verdeling van bevoegdheden, verantwoordelijkheden en budgetmogelijkheden tussen de verschillende spelers in het sociale domein. Dit houdt ook in dat de gemeente letterlijk speelruimte vrijmaakt voor de andere spelers.

Gemeenten staan voor de opgave om hun rol als netwerkpartners verder te ontwikkelen en hun uitvoeringskracht te versterken. Samenwerking tussen gemeenten is daarbij noodzakelijk. De gezamenlijke ambitie van de 12 gemeenten in de regio is de versterking van de binnenste netwerken rondom mensen, zoals verbeeld in het bovengenoemde model. Het beroep dat dan nog op de professionele zorg en ondersteuning gemaakt moet worden kan zo beperkt blijven. Dit wordt mogelijk gemaakt doordat de gemeenten de focus leggen op kleinschaligheid op lokaal niveau en de zorg en ondersteuning dicht bij hun inwoners organiseren. Hiervoor moeten regels en controles worden afgeslankt tot het hoogst noodzakelijke.

We sluiten aan bij de eigen kracht van onze inwoners en we doen wat nodig is om de eigen leefsituatie te optimaliseren en onze inwoners alle kans te geven om actief deel uit te maken van de

⁵ Wij zullen meer sturend optreden wanneer iemand voor het inkomen afhankelijk is van de gemeente. Als leidend principe geldt bijvoorbeeld dat de kortste route naar werk gekozen wordt. Hier zal dus minder ruimte zijn voor individuele keuzevrijheid.

lokale samenleving. Daarbij mogen we niet vergeten dat meedoen altijd mede afhankelijk is van de persoonlijke capaciteiten van inwoners. Voor de ene persoon is het eigen netwerk groter dan voor de andere persoon en niet voor elke behoefte is passende informele ondersteuning voorhanden. In ons model is de *voorwaardenscheppende positie van de gemeente* daarom een cruciale. Ze draagt zorg voor de schakel tussen het informele netwerk en de professionele ondersteuning. De gemeente voert de regie om te zorgen dat er een optimale infrastructuur is die voorziet in zowel informele als formele zorg en ondersteuning. We willen daarom preventie en signalering goed regelen vanuit de algemene voorzieningen. Hiermee leggen we een stevige basis voor de gekantelde benadering. In het kader van lokaal maatwerk geven de individuele gemeenten zelf concreet invulling hieraan.

Om de zelfredzaamheid te vergroten zijn onderwijs en werk belangrijke voorwaarden. Vooral voor jongeren is in de aanloopfase naar zelfredzaamheid het volgen van een opleiding die aansluit bij de arbeidsmarkt erg belangrijk. Gelet op de steeds sneller in tempo wisselende ontwikkelingen in economie en arbeidsmarkt is vervolgens ook het blijvend laten aansluiten van kennis en vaardigheden op die arbeidsmarkt een onderwerp van noodzakelijke aandacht. Ook steeds meer van de lokale overheid. Het op strategisch niveau bijhouden en delen van de informatie over arbeidsmarktontwikkelingen kan leiden tot beleids- en sturingsacties in de voorwaardenscheppende sfeer om tot een optimale afstemming tussen vraag en aanbod op het gebied van de werkgelegenheid te komen.

De rol van de gemeenteraden

Verantwoording afleggen aan de burgers over het brede terrein van het sociale domein gebeurt via de gemeenteraad. Daarvoor is de meest geëigende methode de begrotingscyclus en in aanvulling hierop zetten gemeenten verschillende instrumenten in zoals inspraak, bezwaar en beroep. Door het standaardiseren en professionaliseren van instrumenten vergroten gemeenten de kwaliteit van de verantwoording. De rol van de gemeenteraad is daarbij primair kaderstellend.

De rol van maatschappelijk partners

Het realiseren van de uitgangspunten in deze visie doet een appèl op de samenwerking tussen alle betrokken partijen. In de eerste plaats als het gaat om de organisaties en instellingen in het maatschappelijke middenveld. Niet het belang van de organisatie, maar een passende oplossing voor de burger is het uitgangspunt bij het vormgeven van de toekomstige ondersteuning. Samenwerking vanuit het principe van 'één mens/gezin, één plan' is daarvoor het uitgangspunt.

De omslag naar meer vraaggericht werken is al ingezet, maar wordt in het licht van de decentralisaties nog relevanter als het gaat om het stimuleren van en inspringen op het eigen initiatief van burgers. De omslag van het eerdere aanbodgericht werken, naar vraaggericht werken is al lastig; nog lastiger is het om probleemgericht te gaan werken. Is het antwoord bij vraaggericht werken vaak een gestandaardiseerd aanbod; bij probleemgericht werken wordt het probleem gediagnosticeerd en beantwoord met een oplossing. Een oplossing is meer maatwerk dan een aanbod.

Maatschappelijke organisaties kunnen daarnaast een katalysator zijn voor het stimuleren van sociale samenhang, het bevorderen van informele netwerken tussen mensen en het opstarten van innovatieve projecten voor onderlinge ondersteuning van burgers voor burgers.

7. Raakvlak met andere werkvelden

Bij de inrichting van beleid en organisatie wordt de burger en het door die burger gevoelde probleem centraal gesteld en niet de organisaties, systemen of bestaande stelsels en regels. Ook is het van belang om als gemeente met één gezicht naar buiten te treden als het gaat om de contacten met je burgers. Vandaar dat het ook belangrijk is beleidsmatig en in de uitvoering verbinding te leggen met andere ontwikkelingen binnen de gemeenten. De Sociale visie strekt dus verder dan alleen het sociale domein. Hieronder worden enkele voorbeelden genoemd van raakvlakken, welke per gemeente overigens kunnen verschillen.

Dienstverlening

De dienstverleningsvisie dient aan te sluiten bij onze regionale en de lokale sociale visie en omgekeerd. Daarbij moet een goede balans gevonden worden tussen klantvriendelijkheid en service

enerzijds (burger als klant) en het waarborgen van de eigen regie van inwoners over hun leven en het bewaren van de samenredzaamheid van mensen anderzijds. Regionale samenwerking biedt mogelijkheden om een goede prijs- kwaliteitsverhouding van dienstverlening te behouden of te verbeteren.

Ruimtelijke structuurvisie

De omgeving waarin burgers leven, de ruimte die zij delen, bepaalt in belangrijke mate hun welbevinden. Het gaat dan om de woon-, leef- en werk omgeving, met zowel een ruimtelijke als sociale component. Alle gemeenten zijn op grond van de Wet ruimtelijke ontwikkeling verplicht een structuurvisie te formuleren, veelal met een tijdshorizon van 10 jaar. De kern van de relatie tussen een ruimtelijke en sociale visie is dat het gaat om "burgers die de ruimte met elkaar delen" ofwel om de fysieke en de sociale kwaliteit van de leefomgeving.

Beheer openbare ruimte

De medewerkers van de buitendienst van alle gemeenten komen dagelijks in contact met burgers en ervaren hoe waardevol en belangrijk dit contact is om burgers te betrekken op het beheer van de openbare ruimte. De Wmo wordt in veel gemeenten steeds meer op een wijkgerichte manier uitgevoerd. Winst is te behalen door een integrale benadering van wijken en buurten, waarbij er niet alleen oog is voor het welzijn van individuele inwoners, maar ook voor het welzijn van de wijk als geheel. Bijvoorbeeld door het buitenwerk te organiseren op buurtniveau, en dit te koppelen aan de rode en oranje componenten van het gekleurde model met de cirkels in hoofdstuk 5. Gebleken is dat de focus op kleine buurten het meest effectief is als het gaat om het betrekken van inwoners bij wat er in hun buurt gebeurt. Samenwerken aan het groen en grijs in een buurt is een prachtige manier om sociale samenhang te bevorderen. Het opstellen van voorwaarden onder andere op het terrein van social return ('voor wat, hoort wat'), het inbesteden van werk op wijk/buurtniveau ten behoeve van re-integratie van burgers op de arbeidsmarkt kunnen elementen zijn voor een invoeringsagenda.

8. Slot

Samengevat zijn de twaalf gemeenten in de regio Arnhem het vertaald in deze visie met elkaar eens over de volgende uitgangspunten:

- Samen een 'stip op de horizon zetten'.
- Deze visie dient als onderlegger voor de regionale samenwerking in het sociale domein.
- We willen de decentralisaties benutten als kans om het sociaal stelsel te transformeren naar een krachtige en samenhangende aanpak.
- De mens en diens leefomgeving staan centraal.
- De rolverdeling tussen overheid, burgers en maatschappelijk middenveld ('piramide').
- De kanteling van de ondersteuning ('kringenmodel').

Deze visie is leidend voor het hele sociale domein en laat zich niet beperken tot bijvoorbeeld de sociale decentralisaties, welke nu volop in de belangstelling staan. Dit werkdocument vormt de basis waarop ambtenaren en bestuurders vanuit de regio een bijdrage leveren aan lokale en, in tweede instantie, regionale beleidsontwikkeling.

September 2013

Bijlage 1. Veranderingen in het sociaal stelsel

In Nederland staat de zorg voor elkaar van oudsher hoog in het vaandel. Het sociale stelsel is een van de sterkste sociale stelsels ter wereld, met hoogwaardige vormen van publieke ondersteuning. Het stelsel staat echter onder druk. Het is complex, wordt bedreigd door institutionele belangen, perverse financiële prikkels en een te hoge regeldichtheid. De eigen kracht van burgers en de civil society wordt onvoldoende benut, de kosten(stijgingen) van het stelsel zijn onhoudbaar en een te grote groep burgers komt maatschappelijk en economisch buitenspel te staan. De Nederlandse gemeenten (VNG)⁶ zijn van mening dat de complexiteit van het sociale leven en de sociale problematiek vragen om een beleidsoplossing die uitgaat van de burger en zijn sociale omgeving. Vragen of problemen van burgers houden zich niet aan beleidsmatige kokers, maar vragen om een integrale benadering. Denk bijvoorbeeld aan de situatie waarin ouders onvoldoende in staat zijn hun kinderen goed op te voeden of hen zelfs verwaarlozen, door een stapeling van sociaal-economische, medische of psychologische problemen. Er is een transformatie van het sociale domein nodig, waarin de overheid, maatschappelijke partijen, werkgevers en burgers actief verantwoordelijkheid nemen.

In deze context spreken gemeenten, provincies en rijk al een aantal jaar over hervormingen in het sociale stelsel. Het regeerakkoord Rutte II bevat een groot aantal maatregelen op het sociale domein of borduurt voort op reeds ingevoerde wetwijzigingen. In akkoorden met sociale partners in het voorjaar van 2013 zijn deze maatregelen enigszins aangepast. Kortweg gaat het om deze wijzigingen:

- Invoering van een nieuwe Wet op het Passend Onderwijs om kinderen zoveel mogelijk naar het regulier onderwijs te laten gaan;
- Aanpassing van de Wet inburgering per 2013, waarbij inburgeringsplichtigen zelf verantwoordelijk zijn voor hun inburgering.
- Invoering van één regeling voor de 'onderkant van de arbeidsmarkt', waarbij gemeenten volledig verantwoordelijk worden voor alle mensen die nog enig arbeidsvermogen hebben. Er komt per 2015 een nieuwe Participatiewet ter vervanging van de Wwb, WSW en een gedeelte van de Wajong;
- Overheveling per 2015 van alle extramurale ondersteuning, begeleiding en persoonlijke verzorging vanuit de AWBZ naar gemeenten (via de Wmo);
- Decentralisatie van alle soorten jeugdzorg per 2015 naar gemeenten;
- Inperking aanspraak op Wmo per 2015; de Wmo wordt alleen toegankelijk voor mensen die het echt nodig hebben en niet zelf kunnen regelen. De toegang tot de voorziening 'hulp bij het huishouden' wordt inkomensafhankelijk.

Deze afspraken hebben tot gevolg dat gemeenten een grotere rol krijgen in de aanpak van maatschappelijke problemen. De verwachte decentralisaties in het sociale domein worden doorgezet in combinatie met beleidsvrijheid voor gemeenten. Uitgangspunt voor alle decentralisaties is het motto 'één gezin, één plan, één regisseur'. Hierbij hebben de gemeenten een duidelijke rol als eerste overheid.

Over de uitwerking hiervan is echter nog veel onduidelijk. Voor gemeenten is het cruciaal dat de drie grote decentralisaties (op de onderkant van de arbeidsmarkt, in de jeugdzorg en in de begeleiding en persoonlijke verzorging) op elkaar worden afgestemd. En, belangrijker nog, dat de inwoner centraal komt te staan.

Zorgwekkend is dat het kabinet de financiële armslag van gemeenten sterk beperkt door onevenredige oude én nieuwe bezuinigingsmaatregelen. De aangekondigde extra bezuinigingen, bovenop de forse ingrepen in de afgelopen jaren, brengen de dienstverlening en ondersteuning voor inwoners onherroepelijk in gevaar. Veel zal afhangen van de onderliggende randvoorwaarden. Een van die randvoorwaarden is de uitwerking van de drie decentralisaties naar een toekomstbeeld met louter 100.000+ gemeenten. Gemeenten hebben eerder herhaaldelijk aangegeven dat zij zelf invulling willen geven aan de juiste schaal om taken efficiënt uit te voeren. Bovendien staat de opgelegde opschaling van gemeenten op gespannen voet met het uitgangspunt dat de decentralisaties dichtbij inwoners moeten worden georganiseerd.

⁶ VNG-publicatie 'Bouwen op de kracht van burgers'

Om een vangnet voor kwetsbare burgers te behouden binnen de gestelde financiële kaders, zullen gemeenten moeilijke keuzes moeten maken bij de uitvoering van de nieuwe verantwoordelijkheden. Daarbij moet gewaakt worden voor stapelingseffecten bij burgers. Ter illustratie van de samenhang in het sociale domein stellen wij u graag voor aan het fictieve gezin De Vries⁷. Vader Jan (55) heeft zijn baan verloren en zit in de WW. Zoon Jeroen (19) verliet vroegtijdig en zonder diploma het Vmbo. Hij werkt sinds een paar jaar bij het SW-bedrijf. Zoon Wouter (16) is een beetje lastig, hij spijbelt af en toe en is een keer in aanraking gekomen met bureau Halt. Roos (14) heeft een verstandelijke beperking. Moeder Els (51) zorgt zelf voor haar met hulp van professionele begeleiders. Daarnaast maakt Els drie keer in de week schoon en doet ze boodschappen voor oma Riek die herstelt van een heupoperatie. Nu is de begeleiding nog verspreid over verschillende instanties, straks is de gemeente de eindverantwoordelijke. Dit is natuurlijk wel een extreme situatie, maar het illustreert waar de raakvlakken zitten tussen de verschillende onderdelen van het sociale domein. Waar de onderdelen overlappen kan winst worden gehaald met het principe van “Eén gezin, één plan, één regisseur”. Het gezin wordt beter geholpen door minder hulpverleners wat de gemeente minder geld kost.

⁷ VNG-raadgever “Hoe de drie decentralisaties met elkaar samenhangen”

Bijlage 2. Voorbeeld van een lokale vertaling van de regionale visie

Deze visie laat uitdrukkelijk ruimte voor gemeenten om lokaal invulling te geven aan de uitvoeringspraktijk. Om een idee te geven hoe de regionale visie in de praktijk uitgewerkt kan worden, staat hieronder een voorbeeld van een mogelijke uitwerking van deze visie naar elementen voor de uitvoering.

De kanteling van het sociale domein: nieuwe rol van de gemeente

De opgave waar de gemeente voor staat is groot en complex. Nieuwe taken, nieuwe doelgroepen, omvangrijke nieuwe budgetten. Tegelijkertijd moet de gemeente het doen met minder middelen dan de rijksoverheid beschikbaar had voor dezelfde taken. Ook moet de gemeente het werk anders organiseren dan tot nog toe gebruikelijk is. Hieronder beschrijven we de uitgangspunten die we hanteren voor de kanteling van het sociale domein.

Integraal werken vanuit de directe leefwereld van de burger

Beroepskrachten spreken met mensen waar deze zich veilig voelen; bij hen thuis. Ze nemen de tijd voor een gesprek, bij wijze van spreken aan de keukentafel, en doen dat vanuit een brede open houding waarbij ook de directe leefomgeving van de hulpvrager in de observatie kan worden meegenomen. Dit vraagt een vrije, onbevooroordeelde en algemene benaderingswijze. In dit gesprek staat de vraag centraal: 'wat is er nodig' en niet 'wat kunnen we doen'. Gemeenten moeten niet langer primair denken en handelen vanuit de wet- en regelgeving en met een checklist in de hand onze inwoners bedienen. Wanneer we leren denken vanuit de leefwereld van inwoners kunnen we ook van daaruit handelen, gericht op dat wat werkelijk nodig is om hen een stap vooruit te helpen. Wet- en regelgeving moeten daarbij kaderstellend zijn, niet primair bepalend op de inhoud van de ondersteuning.

Een individu kan niet los gezien worden van zijn of haar omgeving. Iedereen maakt deel uit van een sociaal netwerk, hoewel dit soms ernstig verzwakt kan zijn. Hulpvragen analyseren wij daarom vanuit het gehele 'systeem' van sociale relaties om de hulpvrager heen: het huishouden, het gezin, familie, vrienden, kennissen en de woonomgeving en niet slechts vanuit de individuele vraag. De beroepskrachten hanteren één benaderingswijze voor de zelfredzaamheid op alle leefdomeinen te weten wonen, werken, inkomen, gezondheid, sociale contacten, vrijetijdsbesteding, onderwijs. Er vindt aanbodcoördinatie plaats op basis van 1 huishouden, 1 plan, 1 regisseur.

Eigen verantwoordelijkheid en zelfregie

Mensen zijn primair zelf verantwoordelijk voor hun eigen gezondheid en het organiseren van hulp en ondersteuning. De (keukentafel)gesprekken die met mensen worden gevoerd zijn er dan ook in eerste instantie op gericht om mensen te helpen met het nadenken over wat ze zelf kunnen bijdragen aan de oplossing van hun probleem. Het is daarbij belangrijk om uit te gaan van het principe van wederkerigheid, wat kan jij voor anderen betekenen en wat kunnen anderen voor jou betekenen. We praten mét mensen en niet óver mensen. Inwoners hebben zelf de regie over hun eigen leven, ook wanneer signalen van anderen aanleiding zijn voor het eerste contact. In het gesprek staan de eigen wensen en motivatie van de betreffende persoon centraal. De focus ligt niet op de problemen, maar op de mogelijkheden en kansen. Zelf bedachte oplossingen zijn namelijk vele malen duurzamer dan door hulpverleners opgelegde maatregelen.

Focus op kwetsbare groepen

Het overgrote deel van de mensen redt zich prima. Voor hen geldt dat er geen gesubsidieerd welzijns- of ondersteuningsaanbod nodig is. Burgers die het initiatief nemen om kwetsbare medeburgers op enigerlei wijze bij te staan kunnen rekenen op actieve steun van de gemeente. Een klein deel van de mensen (10-15%) is tijdelijk minder zelfredzaam. De overheidsinspanning is dan gericht op het zo goed en zo snel mogelijk herstellen van zelfregie. Circa 5 % van al onze burgers is langdurig, en wellicht permanent, afhankelijk van de overheid. Zowel om te voorzien in hun primaire levensbehoeftes als om hen in staat te stellen tot het aangaan van sociale contacten en mee te doen

in de samenleving. Dat accepteren we en we bieden hen de zorg en ondersteuning die daarvoor nodig is.

Inzetten op sociale netwerken

Als iemand er zelf niet uit komt, doet hij in eerste instantie een beroep op zijn sociale netwerk: familie, vrienden, kennissen, burens. Dit zijn de eerste 'schillen' van het model waar een iemand op terug kan vallen als hij of zij problemen heeft of belemmeringen ervaart bij het functioneren. Deze mensen komen veelal niet eens bij ons in beeld, ze redden zich. Een inwoner die wel voor ondersteuning aanklopt bij de gemeente heeft mogelijk slechts een beperkt netwerk of voelt zich bezwaard om het netwerk aan te spreken, mogelijk begint het netwerk overbelast te raken. Het is in die omstandigheden dan ook gewenst dat er bij het contact tussen de beroepskracht en de hulpvrager iemand uit het sociale netwerk aanwezig is. Bijvoorbeeld een mantelzorger, een vertrouwenspersoon, een familielid of een vriend(in). Zo kan bekeken worden of en hoe het maatschappelijk steunsysteem om de hulpvrager opgebouwd of versterkt kan worden.

Preventief voor curatief

Zelfredzaamheid is ook op tijd ondersteuning vragen, voorkomen is beter dan genezen. De beroepskrachten aan de keukentafel sporen problemen vroegtijdig op. Lichte problemen worden direct aangepakt met zo min mogelijk doorverwijzing. En als er verwezen wordt dan gebeurt dit 'warm', dat wil zeggen snel en adequaat, zodat geen onnodige tijd verloren gaat. Een belangrijke preventieve werking gaat uit van de samenleving zelf: de zorg en vrijwillige inzet voor elkaar, gesteund en soms mogelijk gemaakt door de gemeente.

Collectief voor individueel

We motiveren, en faciliteren indien nodig, mensen om zoveel mogelijk gebruik te maken van algemene diensten en voorzieningen zoals het openbaar vervoer, de boodschappendienst van de supermarkt of de (lokale) maaltijdleverancier. Alles wat men zelf nog kan regelen regelt men dan ook zelf. Daarnaast zetten wij in op het collectief organiseren van voorzieningen. Dit betekent enerzijds dat wij het organiseren van diensten voor een specifieke doelgroep faciliteren en ondersteunen, al dan niet met of door vrijwilligers, zoals het vrijwillig vervoer op maat of de scootmobielpool. Anderzijds dragen wij er zorg voor dat de toegang tot algemene voorzieningen voor specifieke doelgroepen in collectieve zin wordt geregeld. Een voorbeeld hiervan is de Regiotaxipas, de Wmo-regeling voor de maaltijdlevering of de groepsactiviteiten in het kader van re-integratie. Pas in laatste instantie hoeven mensen dan een beroep doen op individuele professionele ondersteuning of begeleiding. Dan komen de beroepskrachten van de thuiszorg in actie, de begeleiders van de GGZ of de consultants van een re-integratiebedrijf.

Maatwerk: met unieke oplossingen sturen op resultaat

De omstandigheden waarin iemand verkeert zijn altijd specifiek. Omdat het altijd om mensen gaat die handelen in en vanuit hun eigen omgeving is geen situatie gelijk. En als elke situatie specifiek is, moeten oplossingen maatwerk zijn. Dit is een radicale verandering ten opzichte van de huidige uitvoeringspraktijk. We focussen op het proces om te komen tot geschikte oplossingen. Het voorkomen van willekeur komt dan voort uit een zorgvuldige procesgang in plaats van het streven naar een gelijke uitkomst.

Maatwerkoplossingen doen zowel recht aan de individuele leefsituatie van de burger als aan de nieuwe verantwoordelijkheidsverdeling tussen burger en overheid. Zo staat niet langer het aanbod van een instelling centraal, maar het resultaat dat behaald moet worden. Het belang van de burger domineert boven het institutioneel belang van de professionele instellingen. De gemeente gaat hier actief op sturen. Wij gaan, in overleg met onze maatschappelijke partners, nieuwe manieren van horizontale verantwoording en resultaatmeting invoeren. Onze burgers zijn niet langer alleen klanten maar co-producenten, zij bepalen zelf mede de maatwerkoplossing in hun geval ofwel het resultaat.

In onze financieringsrelatie met professionele instellingen creëren we de ruimte voor uitvoerders om hun werk continu aan te passen aan de geconstateerde vraag vanuit de samenleving en zich steeds veranderende lokale omstandigheden. Verantwoording vindt niet langer plaats in termen van deelnemersaantallen, maar in termen van behaald resultaat bij burgers en in de samenleving.